

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**LEVANTAMIENTO, DISEÑO Y PROPUESTA DE
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS ADUANEROS FMA
FRANCISCO MOSQUERA AULESTIA CÍA. LTDA.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

MARÍA FERNANDA GÓMEZ BENALCÁZAR

DIRECTOR: ING. PAÚL IDROBO, MBA

QUITO, DICIEMBRE 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Ing. Paúl Idrobo, MBA.

INFORMANTES

Ing. Iván Rueda, Mgtr.

Ing. Fernando Solá, Mgtr.

DEDICATORIA

A mi familia, quienes me han brindado todo su apoyo para el cumplimiento de mis metas personales y profesionales.

Ma. Fernanda Gómez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mi familia, a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, a mis profesores, por su enseñanza, entrega y apoyo para la preparación y culminación de mi carrera profesional.

Al Ing. Paúl Idrobo, director de la disertación, por su apoyo y valiosa colaboración.

A los ingenieros Iván Rueda y Fernando Solá por su aporte, que enriqueció el presente trabajo.

Al señor Francisco Mosquera Aulestia gerente propietario de FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda., por permitirme elaborar este estudio.

Ma. Fernanda Gómez

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS SITUACIONAL, 3

1.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO, 3

- 1.1.1. Político-legal, 3
- 1.1.2. Económico, 7
- 1.1.3. Socio-cultural, 10
- 1.1.4. Tecnológico, 14

1.2. ANÁLISIS INTERNO, 15

- 1.2.1. Reseña histórica, 15
- 1.2.2. Estructura, 16
- 1.2.3. Planificación, 19
- 1.2.4. Clientes, 21
- 1.2.5. Competidores, 23
- 1.2.6. Infraestructura, 24
- 1.2.7. Productos, 26

1.3. ANÁLISIS FODA, 30

2. DIAGNÓSTICO DE REQUISITOS, 31

2.1. REQUISITOS LEGALES, 31

2.2. REQUISITOS DE LA ORGANIZACIÓN, 35

2.3. REQUISITOS DEL CLIENTE, 36

2.4. REQUISITOS DE LA NORMA ISO, 37

2.5. ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS, 46

3. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, 49

3.1. PLANIFICACIÓN DEL SGC, 49

- 3.1.1. Política de calidad, 49
- 3.1.2. Objetivos de calidad, 50

- 3.2. MAPA DE PROCESOS, 52
- 3.3. MANUAL DE CALIDAD, 54
- 3.4. PROCEDIMIENTOS, 54
- 3.5. DOCUMENTACIÓN, 56

4. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN, 59

- 4.1. ÁREAS DE IMPLEMENTACIÓN, 59
- 4.2. PLANES DE MEJORA, 63
- 4.3. ANÁLISIS DE BENEFICIOS, 69

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 73

- 5.1. CONCLUSIONES, 73
- 5.2. RECOMENDACIONES, 78

BIBLIOGRAFÍA, 80

ANEXOS, 83

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo está distribuido en cuatro capítulos, direccionados hacia el levantamiento de información, diseño y propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad para una empresa de servicios aduaneros, FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda.

En una primera instancia se analiza la situación externa e interna en la que la empresa se desarrolla. El análisis contiene los aspectos políticos, legales, económicos, socio-culturales y tecnológicos que influyen en el desempeño de las actividades de la compañía. Internamente se profundizan en temas relacionados estrictamente con la organización, como son historia, estructura, planificación, clientes, competidores, productos, entre otros. Estas condiciones permiten establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la empresa posee.

A continuación se examinan los requisitos necesarios para el óptimo desempeño de las actividades de la empresa. Se abarcan aspectos como la organización, requerimientos legales, garantías que exige el cliente al momento de contratar el servicio y los parámetros establecidos por la norma ISO 9001. Una vez determinados estos requisitos, se podrá verificar cuáles están establecidos y cuáles requieren de mayor refuerzo, a través de una matriz para cuantificarlos.

Posteriormente, se describen las partes que conforman un sistema de gestión de calidad. Se detalla la planificación del mismo, que consta de la política y objetivos de calidad, con los respectivos indicadores, que permitirán evaluar al sistema. Se define también la estructura comprendida por los procesos direccionales, operacionales y de apoyo. Por último, se expone el diseño de la documentación, es decir los manuales, procedimientos y registros que el sistema debe poseer.

Respecto a la propuesta de implementación, ésta permitirá trabajar las áreas que requieren mayor refuerzo, y poner en práctica los planes de mejora con las actividades por ejecutar. Se evalúan también los beneficios que la organización va a obtener con la ejecución del sistema de gestión de calidad.

Por lo expuesto, se puede colegir que la implementación del sistema de gestión de calidad que se diseñó, agregará valor a la empresa, por lo que no solo le ayudaría a tener una mejor relación con el cliente, sino que también a alcanzar sus objetivos de rentabilidad esperados. Por esta razón se recomienda que la empresa implemente y ejecute todos los elementos analizados y diseñados en esta disertación.

INTRODUCCIÓN

FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía Ltda. es una empresa dedicada a la prestación de servicios aduaneros de importación y exportación, con una trayectoria en el mercado ecuatoriano de más de 35 años. Este trabajo ha surgido de la necesidad que la empresa requiere orientar su trabajo hacia el cliente, conocer sus requerimientos, realizar seguimiento, establecer objetivos y estrategias. El análisis llevado a cabo determinó que existen fallas en la organización, comunicación, satisfacción del personal, empleo óptimo de los recursos, entre otros.

Considerando todos los aspectos mencionados, se justifica el diseño de un sistema de gestión de calidad, que permita mejorar el desempeño de la organización. Esto se llevará a cabo mediante el mejoramiento de la eficiencia y eficacia, a través de la verificación del cumplimiento de requisitos, medición de resultados, y compromiso con sí misma y la sociedad. Todo esto contribuirá a cumplir con las necesidades, expectativas y satisfacción de las partes involucradas; brindando productos y/o servicios de calidad.

El alcance de este trabajo es el levantamiento de información y diseño de un sistema de gestión de calidad, lo que permitirá gestionar sus actividades y recursos mediante procesos, enfoque hacia el cliente, trabajar con liderazgo y en equipo, interrelación de todas las actividades que se realizan, mejora continua a través del tiempo, buena toma de decisiones, y finalmente buenas relaciones con los proveedores. Al final del trabajo se propone la implementación de este sistema ya que la empresa obtendrá muchos beneficios y su ejecución será responsabilidad de ésta.

El diseño de un sistema de gestión de calidad para FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. tiene como objetivo crear y brindar toda la documentación necesaria, comprendida por manuales, procedimientos y planes de mejora, para que la empresa comience a trabajar mediante procesos. Esto dará como resultado la disminución de sus costos y tiempos, mejor organización, comunicación y planificación; es decir se desarrollará una cultura de calidad.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

En el presente capítulo se hará un estudio del análisis situacional en donde FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. se desenvuelve. Dentro del mismo se podrá observar los factores internos como externos que influyen en cómo la empresa se comporta y se proyecta en el medio. El análisis externo nos permitirá identificar las oportunidades y amenazas que la empresa atraviesa en su entorno, y en el análisis interno nos brindará las fortalezas y debilidades que la empresa posee.

1.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1.1. Político-legal

Actualmente el mayor organismo de control que el gobierno posee es el COMEX, que es el Comité de Comercio Exterior, el cual aprueba y emite las políticas nacionales relacionados con todos los contenidos y procesos de comercio exterior. Éste está conformado por varias entidades públicas las cuales están clasificadas de acuerdo con el Decreto Ejecutivo N°25, de la siguiente manera (COMEX, 2014):

- Entidades con voz y derecho al voto
 - Ministerio de Comercio Exterior, quien lo preside;
 - Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca;
 - Ministerio de Industrias y Productividad;
 - Ministerio de Economía y Finanzas;
 - Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

- Entidades con voz, pero sin derecho a voto
 - Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad;
 - Ministerio Coordinador de la Política Económica;
 - Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador y,
 - Las demás instituciones que determine el Presidente de la República mediante Decreto Ejecutivo.

Dentro de estas entidades públicas se encuentran instituciones que emiten las normas, leyes y resoluciones necesarias para todo lo relacionado con el comercio exterior, como son el INEN, AGROCALIDAD, MIPRO, COPSE, entre otros. Todas las instituciones deben ser acogidas y cumplidas por todas las personas naturales y jurídicas que trabajan dentro del sector. A continuación se describen algunas de las instituciones antes mencionadas.

El Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), es una entidad estatal, autónoma y moderna que está orientada a brindar servicios tanto nacionales como internacionales para el comercio exterior. La misma está encargada de ejecutar la política aduanera y expedir las normas correspondientes para su respectiva aplicación. Esta entidad tiene por objeto facilitar el comercio exterior y ejercer control de la entrada y salida de mercancías por cualquier medio de transporte; establecer y recaudar las obligaciones tributarias generadas por las importaciones y exportaciones; resolver reclamos, peticiones y consultas por parte de las personas interesadas o involucradas; y de igual manera debe prevenir, buscar y sancionar infracciones aduaneras (SENAE, 2014).

Otro importante ente regulador es el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), es el organismo nacional técnico que realiza la normalización, reglamentación técnica y metrología para reconocer el cumplimiento de los derechos de los ciudadanos como la seguridad, protección de la vida y salud humana, animal y vegetal; y de igual manera la conservación del medio ambiente. Actualmente es el eje principal del Sistema Ecuatoriano de Calidad que promueve la cultura de la calidad y el mejoramiento de la productividad y competitividad en el mercado ecuatoriano (INEN, 2014).

Según la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro (AGROCALIDAD, 2014), es la Autoridad Nacional Sanitaria, Fitosanitaria y de Inocuidad de los Alimentos, facultada para la regulación y control de las actividades productivas agropecuarias, y la ejecución de proyectos y programas del sector privado y otros intermediarios a nivel nacional, para salvaguardar la salud pública y del medio ambiente, mediante las normas nacionales e internacionales.

Las resoluciones 003, 006 y 116 son las más importantes del año 2014, ya que las mismas están conformadas por normas técnicas emitidas por el COMEX, que se encuentran enfocadas a todos los productos que se importan al país. La problemática con estas resoluciones es que las normas de los distintos productos, se han emitido y puesto en práctica desde el comienzo del año hasta el momento, paulatinamente. Pero por otro lado son trabas u obstáculos que se ponen a los importadores, ya que el gobierno desea aumentar la producción nacional y sustituir en su mayoría a los insumos y productos extranjeros, para aumentar valor agregado a la cadena de estos.

1.1.2. Económico

La economía ecuatoriana durante las últimas dos décadas ha atravesado un proceso de inestabilidad por el mal manejo de la política y economía. En los últimos años la economía ha mantenido una tendencia de crecimiento pero cada año se vuelve más complicado crecer. Este desarrollo se ha dado gracias a la inversión en los diferentes sectores del país, como: la construcción, infraestructura, viviendas, servicios, comercio y administración en el sector comercial. Todo esto se ha generado gracias a los altos ingresos petroleros y las recaudaciones tributarias, por lo cual ha habido un aumento en los ingresos de las personas que han generando aun más el consumo.

Para el año 2014, el petróleo ya no será un fuerte ingreso a la economía del país, porque su valor a nivel mundial se verá afectado, y la inversión del sector público provendrá del financiamiento externo. Según el Fondo Monetario Internacional y el Banco Central del Ecuador (2013), proyectan una tasa del 4,05% para el año 2014, en comparación al año 2013 que fue un periodo de desaceleración por lo que se estimó una tasa de crecimiento de 4,2%, en comparación a años anteriores.

A continuación en las figuras 1, 2, 3 y tabla 1 se muestran algunas cifras

económicas y datos de las exportaciones e importaciones de diciembre 2013, tomados del Banco Central del Ecuador y del Ministerio de Comercio Exterior.

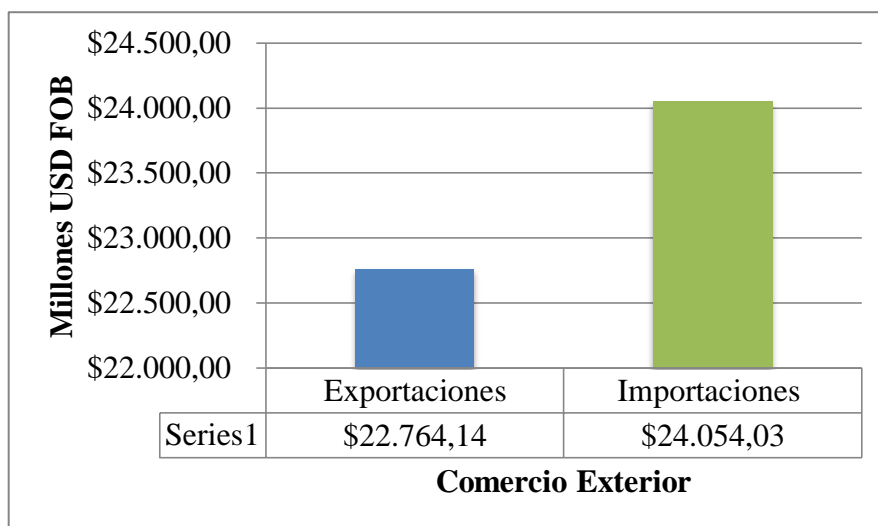


Figura 1: Exportaciones e Importaciones acumuladas 2013

Fuente: Banco Central del Ecuador

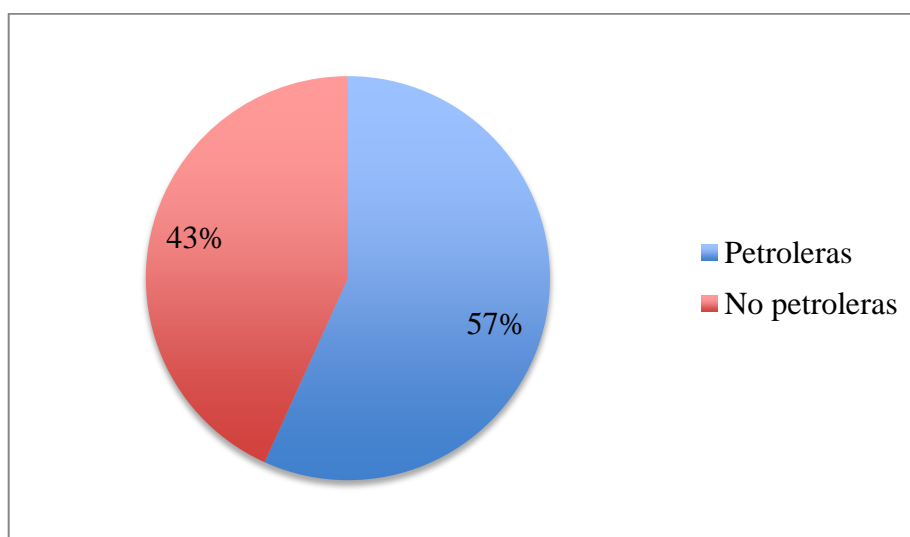


Figura 2: Distribución exportaciones acumuladas 2013

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

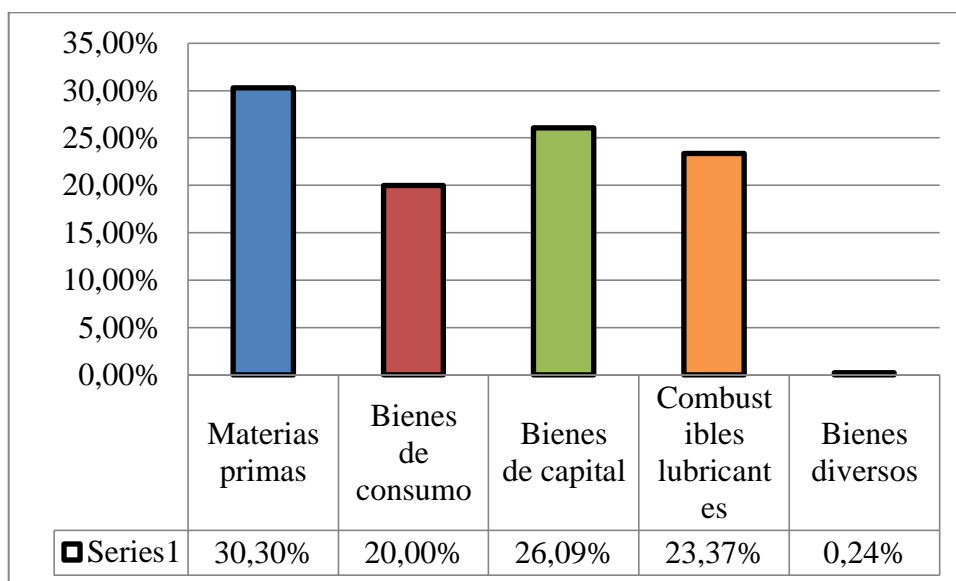


Figura 3: Importaciones acumuladas 2013

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Tabla 1: Principales destinos de las exportaciones 2013

Principales destinos de las exportaciones		
Petroleras	No petroleras	
Estados Unidos	Estados Unidos	Colombia
Perú	Canadá	Brasil
Chile	Rusia	Argentina
Japón	España	Chile
China	Holanda	Venezuela
Panamá	Italia	Perú
España	Alemania	Turquía
Demás países	Francia	Bélgica
	China	Japón
	Reino Unido	Vietnam
	Demás países	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede observar en las figuras, en el país existen mayores importaciones que exportaciones. Las importaciones más importantes son las de materias primas, seguido de los bienes de capital, los combustibles, y los bienes con menor porcentaje son los de consumo y diversos. En cuanto a las exportaciones la mayoría se encuentran conformadas por las petroleras con un 57% y las no petroleras con un 43%. Según el BCE (2014), el destino de mayores exportaciones no petroleras es Estados Unidos con una participación de 23,69% en las exportaciones no petroleras, seguido de Colombia, Rusia y España. Y en las exportaciones petroleras el principal destino de igual manera es Estados Unidos con una participación de 60,74%, seguido de Chile, Perú y Japón.

1.1.3. Socio-cultural

En los últimos cinco años, la Aduana del Ecuador ha atravesado por una transformación importante que le ha llevado a tener resultados excelentes, los cuales han sido reconocidos a nivel nacional por su eficiencia, recaudación y tiempos, como se muestra a continuación en la figura 4:

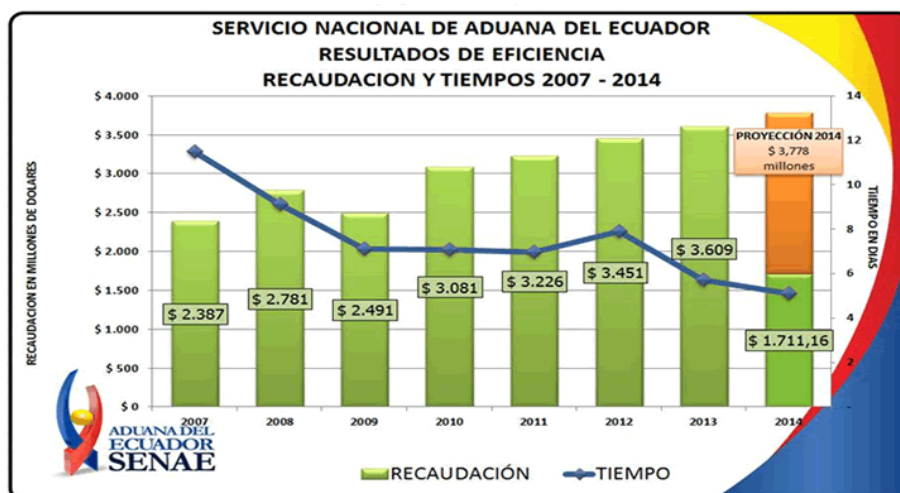


Figura 4: Resultados de Eficiencia, Recaudación y Tiempos 2007-2014

Fuente: SENA E

Otro esfuerzo de la Aduana del Ecuador, es el plan 4x4 emitido por el gobierno, el cual es creado para el control de la entrada de mercancías y combatir el contrabando de estos productos. Según la información emitida por el SENA E (2014), éste es un método utilizado únicamente por personas naturales que deseen traer mercadería del exterior, bajo las condiciones de los 4 kilogramos y 400 dólares, y deben ser ingresados al país mediante el Servicio Postal Oficial del Ecuador o a través de una empresa de Courier. El valor de la importación es de 42 dólares, manteniendo siempre las especificaciones antes mencionadas, de lo contrario serán determinadas como cantidades comerciales y deberán pasar por el SENA E. El mismo se lo aplicará a partir del 08 de octubre del 2014, ya que en meses pasados estuvo en plan de estudio porque tanto el peso como el valor de la mercancía no se presentaban de forma simultánea, por lo

que las personas realizaban el contrabando de estos productos y realizaba actividades de comercio ilícitas en el país.

Por otro lado, la Dirección de Control de Drogas Ilícitas del Ministerio del Interior conjuntamente con la Dirección Nacional Antinarcóticos de la Policía Nacional han realizado un trabajo importante en los últimos tres años pero principalmente en el 2013. Según el Ministerio del Interior (2013), entre los meses de enero y diciembre de este año se logró incautar 56,61 toneladas de drogas. Dentro de estas acciones contra el narcotráfico también hubo incautaciones de bienes como:

- 9 inmuebles
- 1 finca
- 236 vehículos
- 124 motocicletas
- 2 aeronaves
- 6 barcos y lanchas
- 1 laboratorio clandestino
- 1 semi-sumergible

Según el Informe sobre la Estrategia Internacional de Control de Narcóticos 2013 (INCSR), emitido por el Departamento de Estado de los Estados

Unidos de América, informa que el Ecuador sigue siendo el país más importante de tránsito para los países productores a nivel mundial. Hoy en día el país cuenta con 20 hectáreas de cultivos de coca controlados mientras que Colombia, Perú y Bolivia cuentan con 165.000 hectáreas de sembríos de coca. Por ello, el Departamento de Estado apoya y alienta al país a continuar con la prohibición de drogas ilícitas, destrucción de los productores químicos, erradicación de la coca y la eliminación de laboratorios de coca.

Años atrás esta situación no era la misma, ya que el narcotráfico se elevó cuando los Estados Unidos de América se retiró de las operaciones del Puerto de Manta. Ecuador se volvió país de tránsito de drogas como la cocaína y heroína, de países vecinos (Colombia y Perú) productores de drogas ilícitas, que distribuían a América del Norte y Europa, con eventual circulación a Australia y Nueva Zelanda. En ese momento, la incautación de drogas se encontraban entre 20 a 25 toneladas anuales, por lo que el Ecuador se veía afectado y en riesgo por la circulación de este tipo de sustancias en el mercado interno, como ocurrió en las provincias de Esmeraldas, Guayas, Pichincha, Carchi, Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas (INCSR, 2013).

1.1.4. Tecnológico

Actualmente las empresas de servicios aduaneros deben tener una fuerte inversión en herramientas y recursos tecnológicos tanto públicos como privados para brindar servicios óptimos y eficaces. Como principales sistemas está: el ECUAPASS que facilita los procesos de comercio exterior, fortalece y certifica el control aduanero del país, disminuyendo los tiempos en los trámites de las importaciones y exportaciones, ya que este contiene las normas del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión (COPCI). Por otro lado, se encuentra el Sistema de Gestión Documental QUIPUX que es un servicio y herramienta electrónica que sirve para enviar y almacenar la documentación electrónica, que la Subsecretaría de Gobierno Electrónico a través de Secretaría Nacional de la Administración Pública facilita a las instituciones del sector público. Todos estos permiten que las instituciones gubernamentales mantengan un adecuado manejo y control de las actividades realizadas por las empresas privadas (SENAE, 2014).

Producto de la inversión y avance tecnológico, se demuestra una nueva generación que es moderna, que trabaja con procesos sistematizados, documentos electrónicos, sistemas inteligentes de riesgos, herramientas tecnológicas y firmas electrónicas, en donde se puede realizar las operaciones reduciendo los tiempos relacionados con los procedimientos aduaneros. Por ello, a finales del año 2013, el SENAE obtuvo un

reconocimiento a nivel internacional, en el IV Foro de Tecnología e Innovación de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), que se realizó en Buenos Aires, Argentina donde obtuvo el primer lugar en Innovación Aduanera (SENAE, 2014).

1.2. ANÁLISIS INTERNO

1.2.1. Reseña histórica

FMA Francisco Mosquera A. Cía. Ltda. es una empresa ecuatoriana que presta servicios aduaneros como Agente de Aduanas, asesoría y servicios integrados en el área de comercio exterior. Cuenta con más de 35 años de experiencia y una activa participación en el mercado ecuatoriano.

Asimismo dispone de colaboradores de gran talento humano, profesionales experimentados y altamente calificados en las diferentes áreas de servicio, quienes se encuentran distribuidos en las oficinas en Quito, Guayaquil, Tulcán, Esmeraldas y Huaquillas. Además dispone de todas las herramientas tecnológicas acorde a las exigencias actuales, una infraestructura logísticamente adecuada y una red de comunicaciones óptima, las mismas

que ayudan a brindar una atención personalizada y de primer nivel, permitiendo brindar a los clientes un servicio eficiente y eficaz.

La empresa cuenta con dos Agentes Nacionales de Aduanas, Francisco Mosquera y Alejandro Mosquera, quienes cuentan con una vasta experiencia y que en el transcurso de los años han logrado mantener una base de clientes satisfechos.

1.2.2. Estructura

En la actualidad la empresa está compuesta por tres grandes áreas: Gerencia General, Gerencia Administrativa y la Gerencia de Operaciones. Las mismas están integradas con 117 empleados que se encuentran distribuidos en las diferentes sucursales que la empresa posee, como se muestra a continuación en la tabla 2.

Tabla 2: Distribución nacional del personal de FMA 2014

Oficinas	Gerencia General	Gerencia Administrativa	Gerencia de Operaciones	TOTAL
Quito	2	31	62	95
Guayaquil		3	12	15
Esmeraldas			3	3
Tulcán			3	3
Huaquillas			1	1
TOTAL				117

Fuente: Nómina FMA

Como se puede observar, la mayor distribución de empleados se encuentran en las ciudades de Quito y Guayaquil respectivamente. Por lo que estas ciudades son las principales y más importantes en el manejo del comercio exterior en el país. No hay que descartar a las ciudades como Tulcán, Huaquillas y Esmeraldas, en donde se encuentran las aduanas que trabajan conjuntamente con las entidades de los países vecinos, y de igual manera está uno de los puertos más grandes del país.

La Gerencia General esta encargada de liderar las políticas y la planificación estratégica para fortalecer la gestión de la empresa, velando siempre por los objetivos de la misma. Por otro lado, la Gerencia Administrativa está encargada de estructurar y controlar el área administrativa, financiera y contable; para optimizar los recursos económicos de la empresa. Para poder gestionar lo señalado, la misma trabaja conjuntamente con tres importantes coordinaciones que son la financiera, comercial y la de talento humano. Por último, la Gerencia de Operaciones está encargada de planificar y controlar

todas las actividades y estrategias con relación a los diferentes servicios que la empresa ofrece al público.

A continuación, en la figura 5, se puede visualizar la estructura organizacional de los principales cargos de la empresa, que son los que dan soporte a la Gerencia General. En el anexo 1, se encuentra el organigrama completo de la empresa.

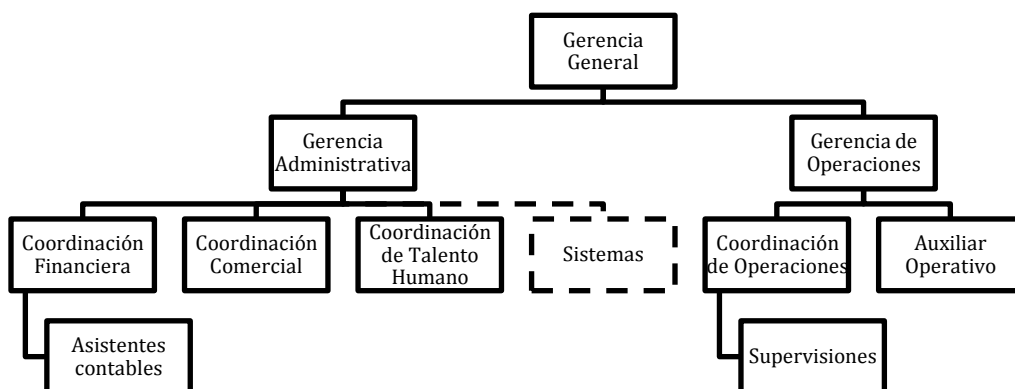


Figura 5: Organigrama FMA 2014

Fuente: FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda.

Este organigrama nos indica que las gerencias trabajan de la mano con las coordinaciones y supervisiones, para que las operaciones que la empresa realiza se puedan llevar a cabo y así cumplir con todas las necesidades y requerimientos de los clientes, brindando servicios de calidad. Sin embargo se puede decir que es una estructura con muchos niveles y por lo tanto se puede concluir que es desorganizada y no hay una buena comunicación entre todos.

1.2.3. Planificación

La empresa se encarga de proveer estrategias, políticas y directrices, conjuntamente con la gestión administrativa a sus colaboradores, con la finalidad de alcanzar su visión, maximizar el valor en el mercado, mantener las relaciones con sus aliados y minimizar los riesgos. Por lo que la empresa asume ciertas actividades administrativas y de desarrollo de funciones corporativas, las mismas que se encargan de los servicios y también de supervisar las estrategias, políticas y procesos de las áreas correspondientes. Todo esto conlleva a que la gestión sea más eficiente y eficaz, gracias al establecimiento de la misión, visión y principios institucionales que llevarán a la misma al crecimiento y éxito en la sociedad. A continuación se muestra todo lo mencionado, los mismos que se encuentran en el plan estratégico de la empresa (FMA, 2014):

La misión de la empresa consiste en contribuir al adelanto y crecimiento del Ecuador, brindando soluciones inmediatas y los mejores servicios integrados de comercio exterior, proporcionando seguridad, puntualidad y confianza a todos los clientes, convirtiéndose así en el mejor socio estratégico y comercial, para conjuntamente alcanzar el éxito.

Su visión está enfocada a ser el mejor proveedor de servicios integrados de comercio exterior en el Ecuador realizando un trabajo de calidad, que supere las expectativas de los clientes.

Sus principios institucionales son:

- Valorar al ser humano.
- Actuar siempre con integridad.
- Brindar soluciones inmediatas al cliente.
- Buscar la satisfacción de los clientes.
- Procurar la excelencia en toda actividad.
- Participar proactivamente y agregando valor en el desarrollo de la empresa, la comunidad y el país.
- Tener visión y compromiso de largo plazo.

1.2.4. Clientes

Actualmente la empresa cuenta con más de 150 clientes alrededor del país, los cuales están distribuidos entre distintos sectores que la misma maneja. A continuación se mostrará los principales clientes y de igual forma se podrá observar el volumen de trámites mensuales promedio que se llevaron a cabo hasta diciembre del 2013, en la tabla 3:

Tabla 3: Clientes por tipo de sector

SECTOR	EMPRESA	Nº de trámites promedio
Tecnológico	<input type="checkbox"/> INACORP S.A. del Ecuador <input type="checkbox"/> COMPSESA <input type="checkbox"/> HP <input type="checkbox"/> Movilcelisticks <input type="checkbox"/> Otecel <input type="checkbox"/> Mekanográfica <input type="checkbox"/> Xerox <input type="checkbox"/> Alphacel	65 trámites mensuales
Industrial	<input type="checkbox"/> Acería del Ecuador Adelca S.A. <input type="checkbox"/> Novopan del Ecuador S.A. <input type="checkbox"/> Plastisacks del Ecuador S.A. <input type="checkbox"/> Plywood Ecuatoriana S.A. <input type="checkbox"/> Codesa S.A.	150 trámites mensuales
Comercial	<input type="checkbox"/> DHL Global Forwarding S.A. <input type="checkbox"/> Pedro Rodríguez <input type="checkbox"/> Direct TV Ecuador Cía. Ltda. <input type="checkbox"/> Durallanta <input type="checkbox"/> Lencajes y modas para el hogar S.A. <input type="checkbox"/> Silvana S.A.	100 trámites mensuales

SECTOR	EMPRESA	N° de trámites promedio
Alimenticio	<input type="checkbox"/> Alpina <input type="checkbox"/> Procesadora Nacional de Alimentos S.A. – PRONACA <input type="checkbox"/> Productos SKS Farms Cía. Ltda. <input type="checkbox"/> Heraplant S.A. <input type="checkbox"/> Disproimp <input type="checkbox"/> Confiteca <input type="checkbox"/> Semidor S.A. <input type="checkbox"/> Plantec S.A.	85 trámites mensuales
Farmacéutico	<input type="checkbox"/> Bayer S.A. <input type="checkbox"/> Laboratorios Bago del Ecuador S.A. <input type="checkbox"/> Merk Sahrp & Dohme <input type="checkbox"/> Pfizer Cía. Ltda. <input type="checkbox"/> Quifatex S.A. <input type="checkbox"/> Shering Ploug del Ecuador <input type="checkbox"/> Química Suiza <input type="checkbox"/> Tecnandina S.A. <input type="checkbox"/> Novartis <input type="checkbox"/> Leterago <input type="checkbox"/> Alcon <input type="checkbox"/> Aspen <input type="checkbox"/> Grunenthal Ecuatoriana	350 trámites mensuales
Cosmetológico	<input type="checkbox"/> Grupo Transbel <input type="checkbox"/> Oriflame del Ecuador S.A. <input type="checkbox"/> Azzorti S.A.	250 trámites mensuales

Fuente: FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda.

Los sectores más importantes para la empresa como se puede ver en la tabla, son el sector cosmetológico, industrial y farmacéutico. Dentro de estos sectores las empresas más importantes son: Grupo Transbel, Acería del Ecuador Adelca S.A., y Novartis, respectivamente. Para finales del año

2013 se estimó que FMA realizó alrededor de 1000 trámites mensuales promedio distribuidos dentro de los distintos sectores.

1.2.5. Competidores

Los principales competidores de FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. se caracterizan por su tamaño, posicionamiento en el mercado, producción, comercialización y se encuentran ubicados en las principales ciudades de operaciones aduaneras como Quito, Guayaquil, Esmeraldas y Tulcán. A continuación se mencionan algunos de ellos:

- Grupo Torres y Torres
- Raul Coka Barriga Cía. Ltda.
- Rocalvi S.A.
- Oficina Comercial Aduanera Cordero Proaño Cía. Ltda. (OCA)
- Comexlan S.A.

1.2.6. Infraestructura

Hoy en día FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. cuenta con instalaciones en algunas ciudades del país. Su oficina matriz está ubicada en la ciudad de Quito en la calle Indanza OE2-44 y Av. Amazonas, como se muestra en la figura 6:



Figura 6: Ubicación oficina matriz FMA

Fuente: Google Maps

En la capital también cuenta con oficinas in-house en empresas privadas como: Grupo Transbel, DHL Global Forwarding Ecuador S.A., Merk Sharp

& Dhome, Novartis Ecuador S.A., Oriflame del Ecuador S.A., Quifatex S.A., y Shering Ploug del Ecuador.

Dentro del Ecuador cuenta con sucursales ubicadas en Quito, Guayaquil, Esmeraldas, Tulcán y Huaquillas como se muestra en la figura 7. En la tabla 4, se muestran las direcciones exactas de las mismas.



Figura 7: Mapa Político del Ecuador, Sucursales FMA

Fuente: Google 2014

Tabla 4: Direcciones sucursales FMA 2014

CIUDAD	DIRECCIÓN
Quito (Tababela)	Centro Logístico de Operaciones y Carga Tababela.
Guayaquil	Urbanización Parque Empresarial Colón, Edif. Empresarial I (oficina 203).
Tulcán	Calle Bolívar y Ayacucho. Centro Comercial Yolis (2do piso, oficina 202).
Esmeraldas	Av. Jaime Roldós Aguilera (Recinto Aduanero).
El Oro - Huaquillas	Av. La República y Arenillas (Plazoleta Santa Marianita).

Fuente: FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda.

Tanto las oficinas sucursales como las oficinas in-house brindan un soporte a la operación logística de la oficina matriz para una mayor eficiencia y eficacia al momento de brindar los distintos servicios que los clientes requieren alrededor del país.

1.2.7. Productos

La empresa cuenta con una variedad de servicios aduaneros como:

- Importaciones
- Exportaciones
- Regímenes especiales

- Clasificación arancelaria
- Asesoría legal
- Servicio in-house, entre otros.

Asimismo FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. cuenta con empresas aliadas que otorgan soporte a los servicios, creando así un sistema integrado para los cliente, estas empresas son: Coimpexa Cía. Ltda. y Transporexa S.A. La primera se encarga del almacenamiento de todo tipo de mercancías en dos bodegas, el depósito temporal y el almacenamiento simple. La misma también cuenta con servicios complementarios como: manejo de carga normal y especial, acarreo, distribución, despaletizaje, pesaje, cuartos fríos, entre otros. La segunda es una empresa de logística y transporte interno como a nivel nacional, además de los siguientes servicios: custodia armada, candado y rastreo satelital, vehículos refrigerados, sellos de seguridad, etc.

La importación es la entrada de mercadería provenientes de otros países que abarcan los siguientes servicios: registro de importador, importaciones de mercadería perecibles, importaciones a consumo, documentos de control previo, despachos con garantías, coordinación de embarque en el exterior, entre otros.

La exportación por otro lado contempla la salida de mercadería del país, que engloba servicios como: certificados de origen, certificados fitosanitarios, inspecciones antinarcóticos, re-estibas, certificados de calidad, registro de exportador, etc.

Los regímenes especiales son el ingreso o salida de mercadería exento de pago o que debe tener algún tratamiento especial ante la Aduana, los servicios con los que cuenta son: depósito comercial público y privado, depósito industrial, re-importaciones, re-exportaciones, internación temporal para perfeccionamiento, internación temporal para re-importación y re-exportación en el mismo estado, etc.

En cuanto a otros servicios se encuentra la asesoría legal, que cuenta con un grupo de abogados calificados para brindar asesoría completa, integral e inmediata a los clientes en las áreas tributarias, aduaneras y arancelarias. Otro es la clasificación arancelaria, que consiste en clasificar las mercancías de acuerdo a los estándares establecidos por los entes reguladores.

En la figura 8 se muestran los datos del año 2013 con respecto al número de trámites de todos los servicios que la empresa ofrece conjuntamente con las empresas aliadas que se señalaron anteriormente.

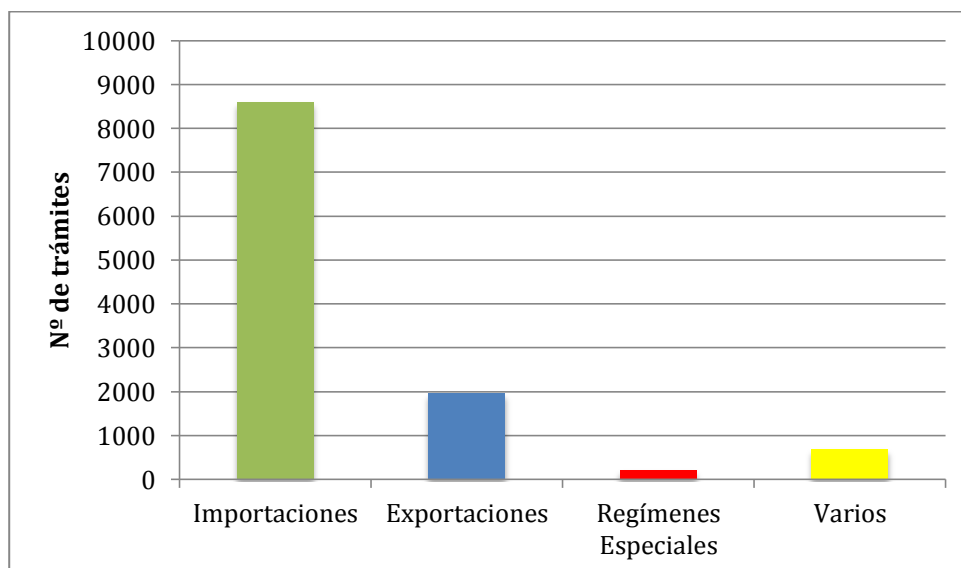


Figura 8: N° de trámites

Fuente: COMEX, 2013

Para la empresa el servicio más importante y por el cual recibe la mayor cantidad de sus ingresos, como se puede observar en la figura anterior, es el de importaciones con 8598 trámites anuales, seguido de 1962 trámites de exportaciones, 684 de varios servicios que se prestan en la empresa y los otros servicios de las empresas aliadas, y para finalizar los regímenes especiales en donde hubo 208 trámites en el año 2013.

1.3. ANÁLISIS FODA

Este análisis nos brinda las características internas (debilidades y fortalezas) y externas (oportunidades y amenazas) para conocer la situación actual y real de la empresa, al igual que permite la planeación de estrategias para la conveniencia de la misma. A continuación en la tabla 5, se muestra el resultado del análisis antes mencionado.

Tabla 5: Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	Más de 35 años de experiencia y reconocimiento en el mercado.	Alta rotación de personal.
	Alianza con empresas para la prestación de servicios integrados.	Falta de planeación estratégica eficiente.
	Buena distribución por todo el país.	Estructura organizacional muy jerarquizada.
	Cartera importante de clientes.	Realización de actividades por conocimiento y no por procesos.
	Oferta de varios productos aduaneros.	Alto costo de operación.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis externo	Manejo de herramientas tecnológicas para una mejor operación.	Aumento de resoluciones y restricciones por parte del gobierno.
	Reconocimiento por mejores tiempos de realización de trámites.	Alta e importante competencia aduanera.
	Manejo de cantidades importantes en importaciones y exportaciones.	Contrabando y narcotráfico.
	Cursos aduaneros de capacitación para el personal.	Incremento de producción nacional.

2. DIAGNÓSTICO DE REQUISITOS

En el presente capítulo se mostrarán los distintos requerimientos internos y externos, que se encuentran involucrados en la organización para la ejecución e implementación del sistema de gestión de calidad. El diagnóstico de requisitos son todas las condiciones necesarias que se encuentran relacionadas con la determinación de condiciones o necesidades a satisfacer, siempre teniendo en cuenta las exigencias de todos los actores involucrados, que conllevan siempre a brindar bienes o servicios de calidad.

2.1. REQUISITOS LEGALES

Los requisitos legales están definidos por todas las instituciones gubernamentales en donde la empresa se desenvuelve, como el SRI, IESS, Ministerio de Relaciones Laborales, MIPRO, PROECUADOR, etc. Principalmente para el giro de negocio, que es el comercio exterior, podemos decir que los requisitos más importantes son las normas técnicas emitidas por el INEN y el control que ejerce el SENAE como se explicó anteriormente, los cuales están direccionados hacia el cumplimiento de las normas de calidad de los productos y servicios que se manejan en el país.

Actualmente el INEN está conformado por cuatro direcciones, que permiten la creación y desarrollo de las normas que son (INEN, 2014):

- Dirección Técnica de Normalización
- Dirección Técnica de Reglamentación
- Dirección Técnica de Validación y Certificación
- Dirección Técnica de Metrología

Las normas técnicas ecuatorianas son documentos que contienen reglas, instrucciones y características, para todas las actividades y procesos de comercio interno y externo del país. Las mismas tienen como jerarquía de normalización, niveles que se encuentran asignados según su extensión geográfica, política y económica; como se presenta a continuación en la tabla 6:

Tabla 6: Niveles jerárquicos de normalización

NIVEL 1	Normas Internacionales	ISO, IEC, CODEX, ITU, OIML, entre otros.
NIVEL 2	Normas Regionales	EN, entre otros.
NIVEL 3	Normas Subregionales	CAN, COPANT, entre otros.
NIVEL 4	Normas Nacionales	ANSI, AENOR, ICONTEC, entre otros.
NIVEL 5	Normas de Asociación o empresa	ASTM, API, NFPA, UL, entre otros.

Fuente: INEN, 2014

Por otro lado cabe mencionar que las normas técnicas se encuentran distribuidas entre los distintos sectores que se manejan alrededor del mundo, que proporcionan directrices para los distintos servicios y productos. A continuación se muestran los tipo de sectores y clasificaciones (INEN, 2014):

a) Alimentos

- Alimentos frescos congelados e industrializados
- Farmacéutica
- Cadena agroforestal y productos elaborados
- Servicios logísticos de comercio exterior
- Biotecnología y software

b) Química

- Petroquímica
- Cadena agroforestal y productos elaborados

c) Mecánica

- Metalmecánica

d) Eléctrico

- Energías renovables incluida la bioenergía a partir de biomasa
- Biotecnología y software
- Fabricación de receptores de radio, televisión, celulares y productos conexos para el consumidor.

- Fabricación de aparatos de uso doméstico.

e) Construcción y turismo

- Turismo
- Cadena agroforestal y productos elaborados

f) Otros

- Generalidades. Terminología. Normalización. Documentación
- Matemáticas. Ciencias naturales
- Tecnología sanitaria
- Metrología y medición. Fenómenos físicos
- Ensayos
- Ingeniería militar
- Equipamiento doméstico y comercial. Ocio. Deportes

Entonces se puede decir que las normas técnicas brindan beneficios para todos los actores involucrados dentro de las importaciones y exportaciones, ya que nos permiten optimizar las operaciones, brindar productos y servicios finales de calidad, satisfacción al consumidor, abrir mercados globales, eliminar las barreras de ingreso, incrementa la productividad y ayuda a disminuir los impactos negativos en el medio ambiente.

2.2. REQUISITOS DE LA ORGANIZACIÓN

Los requisitos de la organización siempre estarán enfocados a cumplir con los requisitos legales, del cliente interno y externo. Para esto la empresa debe cumplir con la misión, visión, y principios institucionales que se encuentran establecidos en el plan estratégico de la empresa; los mismos que son mencionados en el capítulo 1 inciso 1.2.3. Actualmente la empresa no cuenta con objetivos específicos establecidos o documentados, por lo que los mismos se sobreentienden ya que son objetivos generales que toda empresa posee.

De igual manera la empresa cuenta con políticas y normas internas que se encuentran establecidas en el Reglamento Interno de FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda.; y también debe ejecutar las normas, leyes y resoluciones externas que son establecidas por instituciones gubernamentales que controlan a las empresas, como se expuso en el capítulo 1 en el análisis externo.

En cuanto a los procedimientos, actualmente la empresa no los tiene establecidos para cada una de las actividades que realiza, únicamente se trabaja de acuerdo a los esquemas que han sido establecidos a lo largo de los años, por lo que la operación se hace más larga, no es eficiente ni eficaz, los costos son elevados, etc. Es por esto que la empresa tiene planes para mejorar sus operaciones y por lo tanto brindar productos de calidad al cliente, para ello desea desarrollar un sistema de

gestión de calidad que le permita efectuar sus actividades y tareas internas de manera eficiente y eficaz.

2.3. REQUISITOS DEL CLIENTE

Los requisitos de los clientes están enfocados a la actividad que el mismo vaya a desarrollar junto con FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. Esto significa que existen distintas necesidades por cliente y para cada tipo de servicio que la empresa brinda. Sin embargo de acuerdo con los contratos que la misma posee y la realización de una entrevista al Coordinador Comercial, se pudo concluir que existen algunos requerimientos generales que todos los clientes desean tener al momento de tener una relación con la empresa. Los mismos se muestran a continuación de acuerdo a su nivel de prioridad.

- Confidencialidad en la entrega de información.
- Asesoría para obtener las mejores condiciones económicas del negocio.
- Obtención de las mejores tarifas en el mercado.
- Rapidez en el trámite de la importación o exportación.
- Entrega de la mercadería en el menor tiempo posible.
- Conseguir soluciones tecnológicas.
- Seguridad y protección de la mercadería.

- Beneficio de servicios agregados (empresas aliadas), a cambio de realizar el trámite en varias empresas.
- Tener buenos canales de comunicación entre las partes involucradas.

2.4. REQUISITOS DE LA NORMA ISO

El sistema de gestión de calidad es la forma en que la organización dirige y controla las actividades basadas en procesos que están relacionadas con la calidad. Para poder alcanzar los objetivos de calidad, mejorar el producto o servicio y cumplir con las necesidades del cliente, es necesario que la empresa cuente con una planificación, procesos, recursos y documentación (ISO 9001, 2008).

Para poder establecer, documentar, implementar y mantener este sistema es necesario enfocar todas las actividades que se llevaran a cabo dentro de uno de los principios de Edward Deming, como se muestra a continuación en la figura 9:

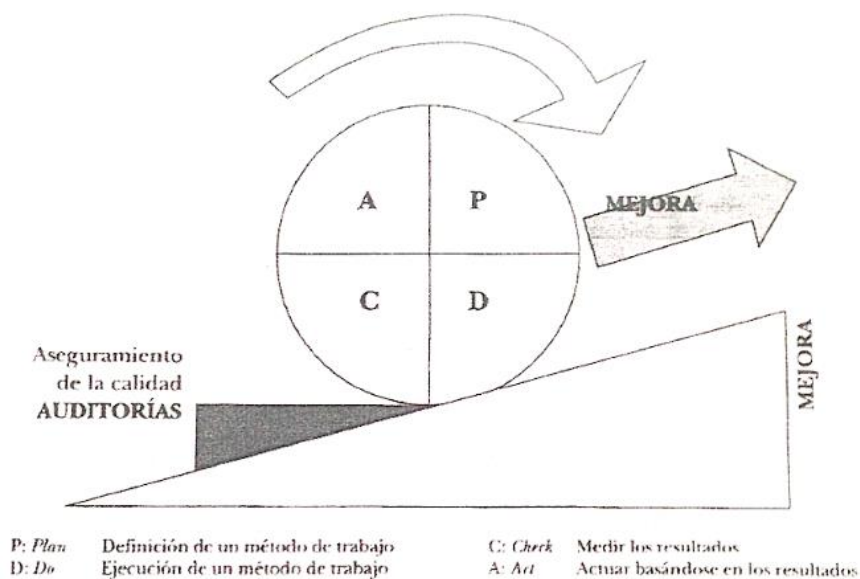


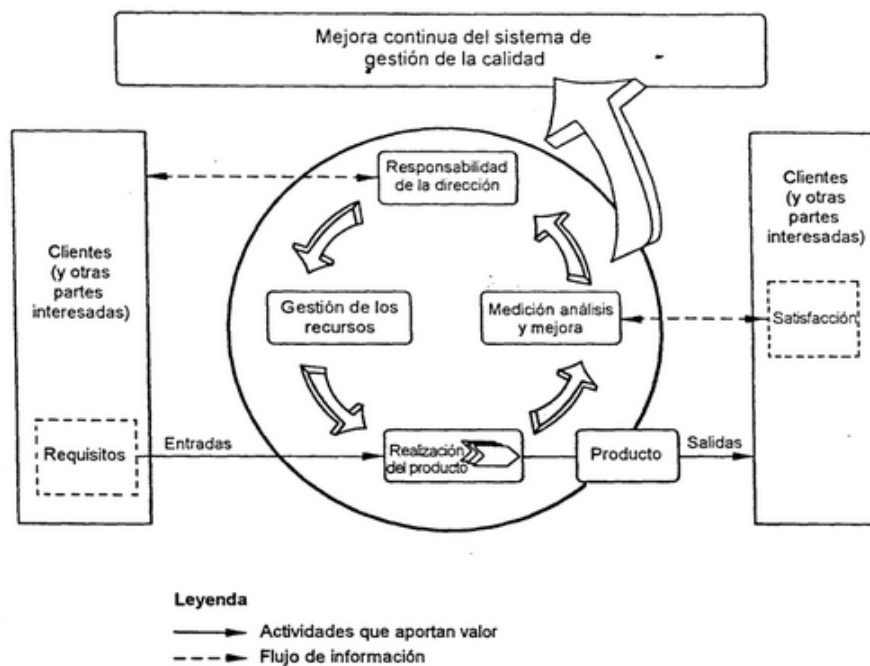
Figura 9: Bucle de la calidad

Fuente: Senlle, 2001

Por lo tanto se puede decir que los elementos del sistema de gestión de calidad se interrelacionan y por lo tanto existe una retroalimentación constante para su mejora continua. Para llevar a cabo todo esto, en forma sistemática se deben cumplir con los siguientes pasos, que se muestran en la figura 9 (Senlle, 2001):

- ACTUAR – tomar acciones para mejorar el desempeño de los procesos.
- PLANIFICAR – son los objetivos y procesos necesarios para conseguir los resultados.
- HACER – implementar los procesos.
- VERIFICAR – realizar el seguimiento y medición de procesos y productos.

Estas cuatro etapas se deben realizar en forma cíclica y deben estar en movimiento constante, por lo que los procesos son reevaluados constantemente, y esto permite el desarrollo y evolución de la organización. Cabe recalcar que el resultado de la aplicación de esta metodología, permite la planificación, organización y mejora de todas las actividades que la empresa realiza. Para cumplir con la satisfacción del cliente y mejora continua, la norma contiene un modelo el cual abarca con lo mencionado, como se muestra a continuación en la figura 10 (ISO 9001, 2008):



NOTA – Las indicaciones entre paréntesis no son aplicables a la norma NMX-CC-9001-IMNC.

Figura 10: Modelo de un sistema de gestión de calidad basado en procesos.

Fuente: ISO 9001, 2008

Se puede decir que el modelo basado en procesos hace que las operaciones que tiene la organización se vuelvan eficientes y eficaces, lo que lleva a la prestación de productos y/o servicios de calidad. Por lo tanto podemos decir que el mismo cumple con los ocho principios comprendidos en la norma, al igual que con requisitos establecidos en los capítulos cuatro al ocho. En seguida se muestran los principios y los requisitos de la norma (ISO 9001, 2008):

PRINCIPIOS

- Organización orientada al cliente – es decir que la organización depende de los clientes y la misma debe entender sus necesidades y satisfacerlas en todo momento.
- Liderazgo – la organización debe establecer el propósito de la misma, para que el personal se involucre y crear un ambiente de trabajo propicio para el logro de objetivos.
- Participación del personal – el personal es lo que hace a la organización gracias a su compromiso, manejo de los recursos y desarrollo de actividades.

- Enfoque basado en procesos – cuando las actividades y los recursos se relacionan para gestionar procesos, permiten alcanzar los resultados deseados.
- Enfoque de sistema para la gestión – los procesos que se tienen deben estar interrelacionados para poder establecer un sistema en conjunto.
- Mejora continua – para que el sistema funcione es necesario que la organización siempre encuentre mejoras, para ser cada vez más eficientes y eficaces.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones – el análisis de datos e información que la organización maneje o realice serán clave para la toma de decisiones eficaces.
- Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor – los proveedores cumplen un rol fundamental dentro del sistema, ya que sin ellos no se puede crear valor por lo que debe existir una dependencia entre ambos.

REQUISITOS

- Sistema de gestión de calidad

- Requisitos generales

Es fundamental analizar los requisitos necesarios para que la organización pueda diseñar e implementar un sistema de gestión de calidad. Por lo que dentro de la norma (ISO 9001:2008), muestra que la organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un SGC, y a su vez mejorar continuamente en la eficacia y eficiencia de sus operaciones, alcanzando los siguientes requisitos:

La organización debe:

- a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización,

- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
 - c) determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
 - d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
 - e) realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
 - f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.
- Requisitos de la documentación

Según lo establecido en la norma internacional la documentación de un sistema de gestión de calidad debe abarcar la política y objetivos de calidad, un manual de calidad, procedimientos requeridos, y documentos necesarios

para asegurar una eficaz planificación, operación y control de procesos.

- Responsabilidad de la dirección

Es aquella en donde la alta dirección debe exponer su compromiso con el desarrollo, implementación y mejoramiento del sistema de gestión de calidad. Éste es el encargado de comunicar al personal la importancia de satisfacer los requisitos que fueron diagnosticados por los diferentes actores involucrados en la organización; del mismo modo, debe divulgar la política y objetivos de calidad, debe llevar a cabo reuniones constantes de revisión; y, debe suministrar los recursos necesarios mediante:

- participación de personal competente,
- disponibilidad de equipos; y,
- elaboración de auditorias internas para encontrar y establecer acciones correctivas y de mejora que ayuden al funcionamiento del sistema.

- Gestión de los recursos

La organización debe proporcionar recursos necesarios para la implementación del sistema de gestión de calidad y su mejoramiento continuo. Según la norma, los recursos más importantes que la organización debe tener es el recurso humano, infraestructura y ambiente de trabajo.

- Realización del producto

Para poder planificar y desarrollar la realización de los distintos productos que la empresa brinda, es necesario que se identifiquen y cumplan las necesidades y/o requerimientos del cliente.

- Medición, análisis y mejora

Según la norma ISO la organización debe planificar e implementar procesos necesarios para dar seguimiento, medición, análisis y mejora para demostrar y asegurar la conformidad de los requisitos del producto y del sistema de gestión de calidad, y como siempre estar enfocado a tener un mejoramiento continuo.

2.5. ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS

Se llevó a cabo un análisis de cumplimiento de todos los requisitos mencionados, realizando una matriz de cumplimiento. La medición de estos requisitos fue creado de acuerdo a una escala de cumplimiento total (2 puntos), parcial (1 punto) y no cumplimiento (0 puntos). A continuación se muestra un resumen de los datos obtenidos y en el anexo 2 se encuentra la matriz para un mejor entendimiento.

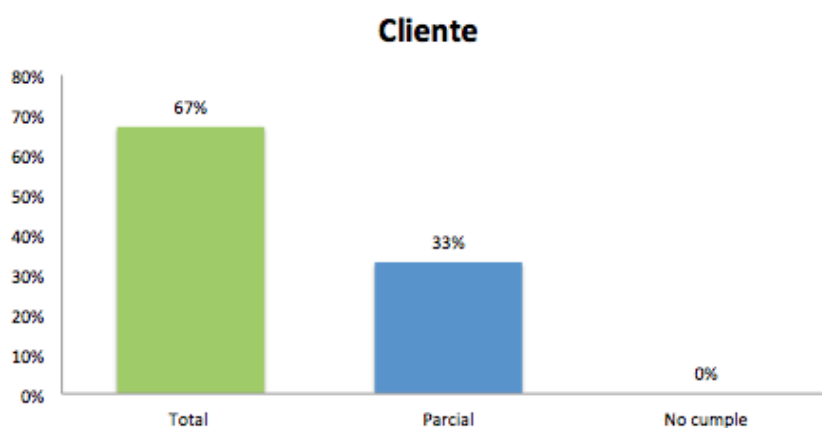


Figura 11: Cumplimiento de los requisitos del cliente

El análisis que se realizó en el ámbito del cliente dio como resultado que se cumple un 67% de los requisitos pero estos son generales. Sin embargo sería adecuado que la organización realice encuestas de satisfacción del cliente para conocer su opinión, mejorar los servicios y saber con más detalle sus deseos y preferencias.

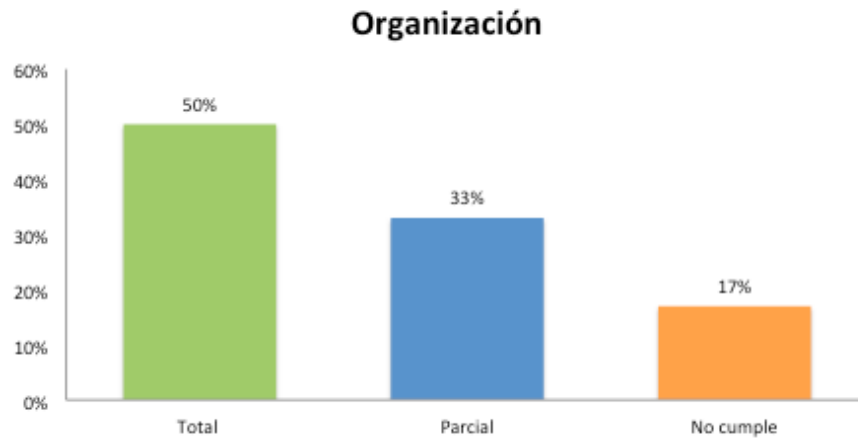


Figura 12: Cumplimiento de los requisitos de la organización.

El análisis de cumplimiento de los requisitos de la organización tienen un 50% de cumplimiento total, porque no cuenta con objetivos específicos y sus actividades no están direccionadas a ser eficientes y eficaces. Por lo tanto podemos decir que se debe conocer muy bien los requisitos del cliente para saber el correcto direccionamiento de la empresa; sin embargo, sus principios y normas internas se cumplen gracias a una adecuada comunicación.

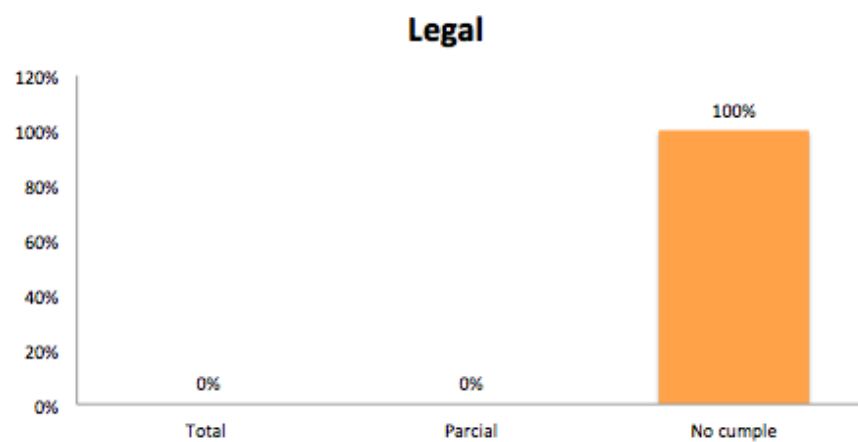


Figura 13: Cumplimiento de los requisitos legales.

En cuanto al cumplimiento de los requisitos legales se cumplen totalmente, ya que la empresa realiza todas sus actividades de forma correcta y ordenada. Se puede mencionar que actualmente la empresa no ha tenido problemas, multas o sanciones con ningún organismo de control.

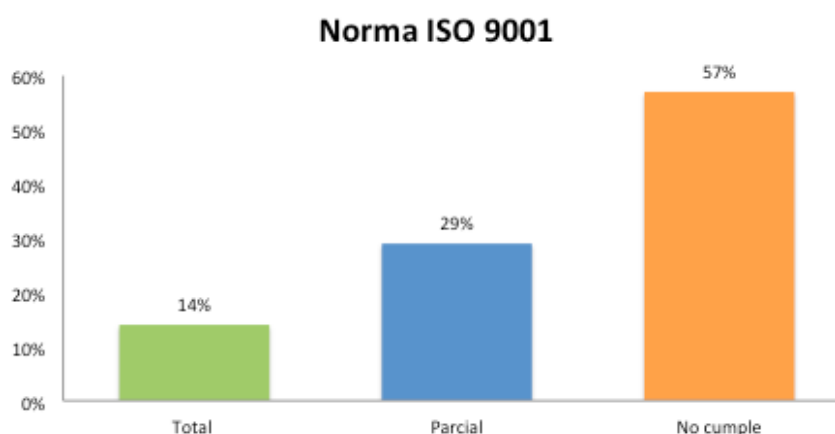


Figura 14: Cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001

Los requisitos de la norma ISO tienen un cumplimiento total y parcial de 14% y 29% respectivamente. Esto ocurre porque la empresa si posee algunos elementos comprendidos en el sistema de gestión de calidad, pero no conoce completamente los requisitos de la norma en un 57%, porque la misma no está basada en procesos, sus operaciones no están encaminadas hacia la calidad y por lo tanto no posee planes para el mejoramiento continuo.

3. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

En el presente capítulo se expondrán todos los elementos necesarios para la planificación, determinación y desarrollo de un sistema de gestión de calidad para la empresa FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. El mismo debe estar encaminado con la política y objetivos de la empresa, organización interna, componente humano involucrado, satisfacción al cliente, y recursos necesarios para el adecuado funcionamiento.

3.1. PLANIFICACIÓN DEL SGC

3.1.1. Política de calidad

La empresa ha desarrollado una política donde se encuentran los elementos y actividades necesarias que contribuyen directa e indirectamente a la entrega de calidad a los clientes. Por lo tanto, es un compromiso que asume la misma para gestionar o dirigir a la empresa de una manera organizada, enfocada a la calidad y conducida hacia la mejora continua. A continuación se presenta la misma (FMA, 2014):

FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. está comprometida con la prestación de servicios de comercio exterior y logística, basados en la normativa legal vigente a través de personal calificado y un Sistema de Gestión de Calidad, que promueva la mejora continua de los procesos con el propósito de cumplir los requisitos de nuestros clientes en el menor tiempo posible.

3.1.2. Objetivos de calidad

Estos se encuentran establecidos y direccionados por la alta dirección, hacia el cumplimiento de la planificación estratégica que la empresa posee y de acuerdo con el sistema de gestión de calidad y su mejora continua. Estos objetivos de calidad deben ser claros, medibles, cuantificables, motivadores y alcanzables al corto, mediano o largo plazo, para comprobar el cumplimiento de todas las actividades involucradas en el sistema de gestión de calidad. A continuación en la tabla 7, se muestran:

Tabla 7: Tablero de objetivos e indicadores.

OBJETIVO	PROCESO	INDICADORES	META
Establecer objetivos y metas que permitan direccionar a la empresa, mediante la toma de decisiones eficaces.	Gestión Estratégica	(Objetivos alcanzados/Objetivos planificados)*100	80%
Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad de la empresa, para ser más productivos y competentes.	Gestión de Mejora Continua	(N° de acciones eficaces/N° de acciones cerradas)*100	85%
		(N° de PNC solucionados/N° de PNC detectados)*100	90%
Incrementar los ingresos de la empresa mediante la eficiencia comercial.	Gestión Comercial	(Ventas realizadas/Ventas planificadas)*100	95%
Mejorar la productividad operativa, brindando servicios de calidad y en el menor tiempo posible.	Gestión Operativa y Logística	Trámites de importaciones realizados/Hora de trabajo	6
		Trámites de exportaciones realizados/Hora de trabajo	6
Brindar atención al cliente, mediante la satisfacción del mismo y brindando soluciones eficaces.	Gestión Post-Venta	(Encuestas favorables/Total de encuestas realizadas)*100	95%
		(Reclamos solucionados/Total de reclamos)*100	95%
Encontrar personal apto y competente a la empresa, mediante procedimientos que brinden formación, evaluación y retribución.	Gestión de Talento Humano	(N° de personas que pasaron el periodo de prueba/Total de personas contratadas)*100	95%
		(Evaluaciones realizadas/N° total de trabajadores)*100	90%
Disponer de los fondos necesarios para llevar a cabo las operaciones de la empresa.	Gestión Financiera	(Facturas pagadas a tiempo/Total de facturas pagadas)*100	90%
		(Fondos disponibles/Necesidad de capital)*100	120%

OBJETIVO	PROCESO	INDICADORES	META
Brindar recursos y mantenimiento, para el correcto desarrollo de actividades.	Gestión de Recursos	(Compras realizadas en plazo/Total de compras realizadas)*100	80%
		(Mantenimientos realizados/Mantenimientos planificados)*100	80%

3.2. MAPA DE PROCESOS

Según la norma ISO 9000:2005, que trata acerca de los fundamentos y vocabulario del sistema de gestión de calidad, define a los procesos como un conjunto de actividades que se encuentran relacionadas e interactúan, estos transforman los elementos de entrada en resultados.

Frente a los distintos requisitos que se obtuvieron en el análisis anterior, se pudo determinar las distintas etapas que la empresa debe tener para proporcionar productos y/o servicios de calidad. Estos procesos involucrados se encuentran clasificados en tres tipos, los procesos gerenciales, clave y de apoyo, que abarcan toda la información pertinente para una correcta elaboración e implementación de un sistema de gestión de calidad. A continuación en la figura 15 se muestra el mapa de procesos que se ha elaborado para FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. También se lo puede visualizar en el anexo 3.

Los procedimientos mencionados en el mismo, se encuentran en el manual de procedimientos en el anexo 4.

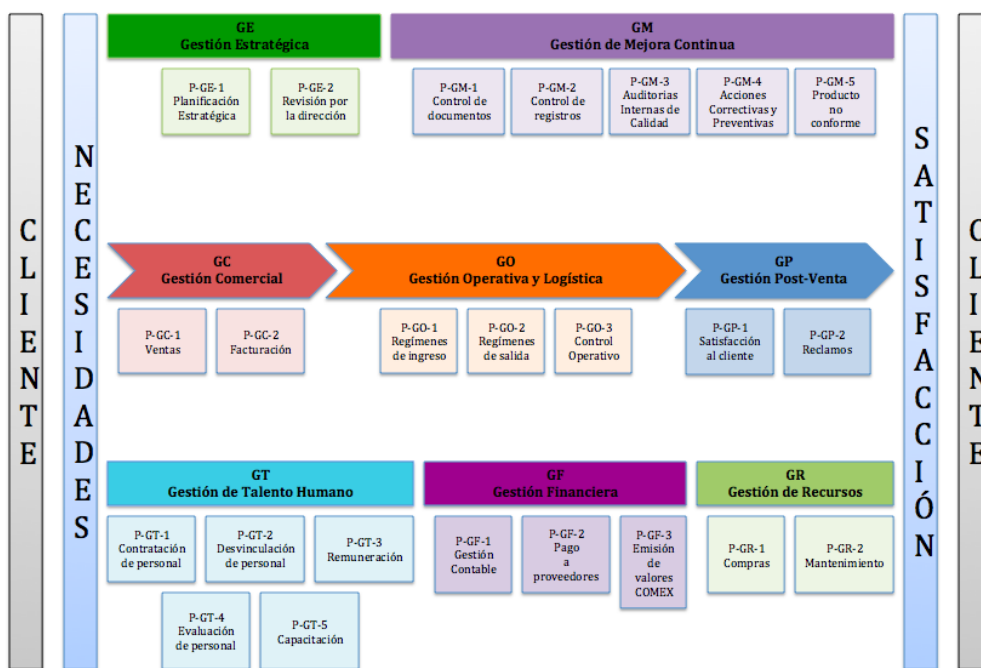


Figura 15: Mapa de procesos, FMA.

De acuerdo con la figura anterior, se observa que los procesos se encuentran completamente interrelacionados, lo que permite que la organización tenga sus actividades de forma ordenada y tenga resultados mejores. Así mismo estos van de la mano con el cumplimiento de misión, visión, política y objetivos de calidad que la empresa ha establecido.

3.3. MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad es el documento en donde se estructura el sistema de gestión de calidad. De igual manera este contiene las características de todos los requisitos exigidos en la norma ISO 9001:2008.

La empresa ha definido y estructura su manual de calidad de acuerdo con la norma ISO 9001, el mismo que se encuentra en el anexo 5. Este manual esta compuesto por un índice, en donde se puede observar la estructura del mismo. Posteriormente tiene un punto de información de la empresa en donde se detalla una breve reseña histórica, los servicios que se brindan y su distribución geográfica por el Ecuador. En tercer lugar está el alcance del manual, en donde se señalan los elementos más importantes para que la empresa desarrolle actividades en forma eficiente y eficaz, y pueda mejorar en el tiempo. Desde el punto cuatro al ocho están definidos todos los requisitos que se establecen en la norma, por lo que en cada uno de ellos se especifica lo que la empresa va a elaborar o implementar.

3.4. PROCEDIMIENTOS

De acuerdo con la norma de fundamentos y vocabulario (ISO 9000, 2005) se define que el procedimiento es la forma específica de llevar a cabo una actividad o

proceso. Por lo tanto se puede decir que son todas las actividades que se encuentran relacionadas o interactúan entre sí, las mismas que transforman las entradas en salidas.

Según los procesos establecidos por la empresa, cada uno de ellos contienen diferentes tipos de procedimientos para cada actividad que se desarrolla dentro de los mismos, que pueden ser observados en la figura mencionada.

Para el desarrollo de cada uno de los procedimientos, se tomó una estructura de diez elementos, que a continuación se detalla:

1. Propósito – Es el objetivo del proceso.
2. Alcance – Es el ámbito de aplicación.
3. Responsabilidades– Persona involucradas en el procedimiento y definición del líder o responsable del mismo.
4. Definiciones – Es el glosario de términos que se encuentran relacionados con el proceso.
5. Políticas – Normas que regulan el proceso.
6. Indicadores – Son variables que permiten medir el desempeño de las actividades realizadas.
7. Documentos – Es la información necesaria para el desempeño de las actividades.

8. Registros – Son los documentos que proporcionan evidencia de las actividades desempeñadas.
9. Descripción de actividades – Es el detalle específico y desarrollo de las diferentes actividades que se relacionan.
10. Control de cambios – Registro de cambios que se realizan en cada versión.

3.5. DOCUMENTACIÓN

Según la norma ISO 9000:2005, define a los documentos, como aquellos que contienen información y tienen su medio de soporte. Por otro lado, los registros son documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencia de las actividades desempeñadas.

FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. ha estructurado su documentación mediante cinco niveles que brindan un soporte al SGC, como se muestra en la tabla 8. En el primer nivel, se encuentra el Manual de Calidad en donde se establece la política y objetivos de calidad, y se describe y estructura el sistema. En el segundo nivel, se hallan los procedimientos donde se definen las actividades o tareas que deben ejecutarse y quiénes son los responsables de los mismos. En el tercer nivel, constan los instructivos donde se define la forma de ejecutar las tareas específicas. El cuarto nivel, se encuentran los registros que presentan los resultados obtenidos o evidencia de lo que se ha venido desarrollando.

Por último el nivel cinco, es donde se encuentran todos los documentos externos como leyes, códigos, reglamentos, resoluciones, etc., que la empresa usa para el desarrollo de sus actividades.

Tabla 8: Código del tipo de documento

CÓDIGO DEL TIPO DE DOCUMENTO	
TIPO DE DOCUMENTO	TD
Manual	M
Procedimiento	P
Instructivo	I
Registro	R
Documento externo	DE

Fuente: P-GM-1, 2014

El código de un documento está definido por el tipo de documento, codificación del proceso y un número secuencial de cada proceso. En las siguientes tablas se muestra la codificación del tipo de documento y proceso que la empresa definió.

Tabla 9: Código del proceso

CÓDIGO DEL PROCESO		
TIPO DE PROCESO	PROCESO	CÓDIGO
Gerenciales	Gestión Estratégica	GE
	Gestión de Mejora Continua	GM
Apoyo	Gestión Comercial	GC
	Gestión Operativa y Logística	GO
	Gestión de Seguimiento	GS
Apoyo	Gestión de Talento Humano	GT
	Gestión Financiera	GF
	Gestión de Recursos	GR

Fuente: P-GM-1, 2014

Dentro de los anexos 6 y 7 se encuentran las listas maestras de documentos y registros, donde están todos los documentos internos y externos que esta posee. Y en el anexo 8, se encuentran algunos registros que la empresa utiliza. Sin embargo, por motivos de confidencialidad con FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. algunos manuales, instructivos y registros no serán mencionados en el presente trabajo.

4. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

En este capítulo, se llevará a cabo la identificación de las áreas donde deben ser implementadas las normas y procedimientos de calidad, al igual que las propuestas de mejora que se han venido identificando a lo largo del desarrollo de este proyecto. Esto se hará mediante un proceso sistemático y planificado, el cual asegura que la empresa se maneje de manera organizada y brinde productos o servicios de calidad, para lograr la satisfacción de sus clientes.

4.1. ÁREAS DE IMPLEMENTACIÓN

Realizado el levantamiento y diseño del sistema de gestión de calidad que se desea implementar en FMA Francisco Mosquera Aulestía Cía. Ltda., se han identificado las áreas donde se debe poner mayor énfasis, ya que se han detectado problemas que no permiten que la misma desarrolle sus actividades y funciones de manera eficiente y eficaz.

Las personas son una parte fundamental en la organización, puesto que son las que ponen en práctica sus habilidades y competencias para el cumplimiento de objetivos y metas. Actualmente la organización posee:

- Estructura organizacional desorganizada.
- No hay conocimiento de las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.
- Cada persona trabaja de acuerdo a su manera y método, por lo que se cometen errores.
- Existe carga de trabajo acumulada.
- Las personas no tienen capacitación interna ni externa.
- No se realiza evaluaciones periódicas.
- Personal desmotivado.
- Inconformidad con los sueldos y salarios.

Los equipos y redes son parte fundamental en la empresa porque diariamente se los utiliza para llevar a cabo todas las operaciones. A continuación se detallan los problemas que existen:

- Falta de personal para abarcar con toda actividad que realiza el departamento de sistemas.
- No se realiza mantenimiento periódico a los equipos.

- No existen equipos nuevos, por lo que el trabajo se vuelve más lento.
- Solo existe un servidor en donde se encuentra respaldado todo, sin embargo se corre el riesgo de pérdida de información.

La normativa es esencial para la prestación de servicios de comercio exterior, ya que continuamente las entidades gubernamentales dictan nuevas regulaciones, normas y restricciones, por lo que se ha llegado a identificar que:

- No hay una persona dedicada exclusivamente a la identificación y conocimiento de todas las normas, regulaciones y restricciones aduaneras.
- Operarios no conocen todas las normativas aduaneras.
- Operarios no poseen información de las normativas aduaneras.
- Al no tener conocimiento de lo antes señalado, se cometen errores en la realización de trámites.

Los softwares son todos los programas informáticos que permiten desarrollar las actividades que la empresa necesita para poder brindar sus servicios. Los principales problemas definidos son:

- No existe un control y registro de las licencias de todos los programas que se utilizan.
- El sistema de gestión de calidad se lleva a cabo mediante documentos impresos y digitales, por lo que su funcionamiento se vuelve más difícil dentro de la organización.

La infraestructura que posee la empresa actualmente, se encuentra bien distribuida por el país, sin embargo en donde hay mayor cantidad de empleados se han encontrado algunos inconvenientes:

- La oficina de Guayaquil es muy pequeña.
- La oficina inhouse DHL de Quito no cuentan con ventilación.
- La oficina matriz actualmente es arrendada, cuando sería mejor invertir en una edificación que permita el desarrollo de la empresa a través de los años.

El sistema de gestión de calidad que la organización desea implementar, posee algunos aspectos que deben ser realizados como son:

- Difundir toda la información del SGC.
- Realizar capacitaciones internas acerca del SGC para todo el personal.
- Llevar a cabo una capacitación para la formación de auditores internos.

- Ejecutar auditorías internas para realizar las correcciones y mejoras pertinentes.
- Desarrollar una pre auditoría externa para encontrar las falencias del SGC y tomar las acciones necesarias.
- Ejecutar la auditoría externa para tener la certificación.

4.2. PLANES DE MEJORA

A continuación se desarrollarán planes de mejora para cada área encontrada. Se presentan en tablas, que están compuestas por las actividades que se llevarán acabo, la duración o tiempo, responsable(s), el costo que implica para la organización y el resultado.

Tabla 10: Plan de mejora – Personas

PERSONAS				
ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO	RESULTADO
Reestructurar el organigrama que posee la empresa.	5 días	Gerencia General y Coordinación de Talento Humano	n/a	Estructura definida y organizada.
Difundir del nuevo organigrama.	10 día	Asistente de Talento Humano	n/a	Conocimiento de todo el personal del organigrama.
Realizar un manual de funciones basado en competencias.	15 días	Jefaturas medias y altas	n/a	Manual de funciones basado en competencias
Capacitar al personal del puesto de trabajo correspondiente.	15 días	Jefaturas medias y altas	n/a	Personal capacitado en cuanto a funciones y responsabilidades por puesto de trabajo.
Realizar un plan anual de capacitación, interna como externa.	5 días	Coordinación de Talento Humano	50.000	Plan anual de capacitación.
Evaluar el desempeño de la nueva estructura organizacional.	15 días	Coordinaciones de cada área	n/a	Monitoreo y control al personal sobre el impacto de la nueva estructura.

Tabla 11: Plan de mejora – Equipos y redes

EQUIPOS Y REDES				
ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO	RESULTADO
Solicitar a la empresa de sistemas, una persona extra para el departamento de sistemas	5 días	Gerencia Administrativa	600	Soporte para el correcto funcionamiento de equipos y redes de todas las áreas de FMA.
Realizar un plan anual de mantenimiento para todos los equipos de FMA.	10 días	Sistemas	n/a	Plan de mantenimientos de equipos
Cotizar y adquirir nuevos equipos y servidor, para un mejor desempeño de las actividades y respaldar información.	20 días	Sistemas y Gerencia Administrativa	n/a	Cotizaciones y equipos de calidad que cumplan con las expectativas de FMA, a la mejor oferta posible.
Realizar un plan de respaldos de información que se manejan en las operaciones.	5 días	Sistemas	n/a	Plan de respaldos de información mensual.
Dar seguimiento al plan de respaldos de información.	1 mes	Gerencia Administrativa	n/a	Verificar el cumplimiento del plan de respaldos de información.

Tabla 12: Plan de mejora - Normativa

NORMATIVA				
ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO	RESULTADO
Designar a una persona para estar al tanto de todas las normativas aduaneras vigentes.	5 días	Gerencia de Operaciones	700	Persona encargada de actualizaciones aduaneras.
Brindar información al área de operaciones de todas las normativas aduaneras vigentes.	10 días	Operario	n/a	Boletines aduaneros, leyes, normas, resoluciones, etc.
Realizar un plan de capacitación al área de operaciones acerca de la normativa aduanera vigente.	5 días	Coordinador de Operaciones	n/a	Plan de capacitación de la normativa aduanera.
Llevar a cabo seguimiento al plan de capacitación de la normativa aduanera.	1 mes	Gerencia de Operaciones	n/a	Conocer los resultados del plan de capacitación de la normativa aduanera.

Tabla 13: Plan de mejora - Software

SOFTWARE				
ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO	RESULTADO
Controlar y registrar todas las licencias de los programas que se utilizan en las actividades que realiza FMA.	1 mes	Sistemas	200	Tener al día las licencias vigentes de todos los programas empleados.
Cotizar y adquirir un programa para el manejo del SGC.	1 mes	Gerencia Administrativa y Sistemas	10.000	Cotizaciones y programa para el manejo del SGC.
Implementar el programa para el manejo del SGC	2 meses	Representante de la dirección y Sistemas	3.000	Tener la herramienta adecuada para desarrollar el SGC.

Tabla 14: Plan de mejora - Infraestructura

INFRAESTRUCTURA				
ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO	RESULTADO
Analizar el cambio de oficina para el personal de Guayaquil	1 mes	Gerencia General y Administrativa	n/a	Estudio comercial y financiero.
Cotizar y adquirir un sistema de ventilación para la oficina inhouse DHL - Quito.	5 días	Coordinación Financiera	3.500	Cotizaciones y equipo de ventilación
Analizar la oportunidad de inversión en infraestructura propia.	1 mes	Gerencia General	n/a	Estudio comercial y financiero.

Tabla 15: Plan de mejora – Sistema de gestión de calidad.

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				
ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO	RESULTADO
Entregar toda la documentación del SGC al personal de la empresa.	1 mes	Representante de la dirección	n/a	Procedimientos, manuales, instructivos, registros, etc.
Elaborar un plan de capacitación acerca del SGC.	5 días	Representante de la dirección	n/a	Plan de capacitación del SGC.
Formar auditores internos.	10 días	Gerencia General	n/a	Auditores internos.
Realizar un plan de auditorías internas	5 días	Representante de la dirección	n/a	Plan de auditorías internas.
Contratar a una empresa calificada para llevar a cabo las auditorías externas.	15 días	Gerencia General	8.000	Pre auditoría externa y auditoría externa.
Realizar las auditorías internas y externas	5 meses	Auditores internos y empresa calificada	n/a	Acciones correctivas, preventivas y de mejora para eliminación de errores.

Todas las actividades que fueron mencionadas, se describen en el cronograma de actividades (anexo 9), el cual permitirá observar el tiempo que tomará realizar las actividades para cada área encontrada.

A continuación se muestra una tabla resumen de los aspectos que fueron encontrados en relación con los costos totales que significarían para FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda.

Tabla 16: Áreas clave y costos totales

ÁREA CLAVE	COSTOS TOTALES
Personas	50.000
Equipos y redes	600
Normativa	700
Software	13.200
Infraestructura	3.500
SGC	8.000
TOTAL	76.000

4.3. ANÁLISIS DE BENEFICIOS

Son muchos los beneficios que esta empresa de servicios aduaneros puede obtener con el diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad. Algunos de ellos pueden ser intangibles porque no se pueden cuantificar con facilidad. A continuación, se mencionan algunos:

- Cumplimiento de los objetivos y estrategias establecidas,
- Obtención de una ventaja competitiva en calidad,
- Mejoramiento de la imagen de la empresa,
- Mejoramiento en la organización interna,
- Disminución de rotación del personal,
- Motivación en el personal,
- Mayor liderazgo dentro de la organización,

- Trabajar en equipo,
- Mejoramiento del ambiente de trabajo,
- Eliminación de actividades innecesarias,
- Disminución de errores, entre otros.

Además de estos beneficios, para FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. existen otros tangibles que se pueden medir. No obstante, se analizarán los cuatro más importantes, que están relacionados con el aumento de ingresos y disminución de costos, que son:

- Incremento en las ventas: Aumento en la satisfacción de los clientes, referencias de los clientes antiguos y la obtención de nuevos clientes. En la tabla 17, se muestra una variación de 90.000 dólares en comparación a las ventas del año pasado por lo que su variación ha sido del 3%. Esto se lo hace debido a que normalmente la empresa tiene un incremento de ventas del 10% anual, y la estimación realizada es poco tradicional y no sigue el curso de crecimiento, por lo que se estima que con una disminución de igual manera la empresa se beneficiará.

Tabla 17: Facturación promedio

Facturación anual (ACTUAL)	Aumento	Facturación anual (FUTURA)	Variación
3'000.000 dólares	3%	3'090.000 dólares	90.000 dólares

Fuente: Informe de ventas, año 2013.

- Mejorar la productividad en las importaciones y exportaciones: Aumento de la cantidad de trámites por hora y disminución del costo. Como se muestra en la tabla 18, con mayor eficiencia y eficacia en el proceso de operación se puede aumentar la productividad en 2000 trámites anuales, por lo que tendría una ganancia de 200.000 dólares al bajar los costos.

Tabla 18: Trámites aduaneros y costos

Trámites anuales promedio	Costo anual	Aumento	Trámites anuales promedio	Costo anual	Variación
8.000	1'200.000 dólares	33%	10.000	1'000.000 dólares	200.000

Fuente: COMEX, año 2013

- Disminución de los reclamos, por lo tanto disminución en el pago de garantías. En la tabla 19, se muestra que la empresa realiza alrededor de 8000 trámites anuales de los cuales 100 realiza pago de garantías. Por lo que con una disminución del 30%, la empresa podría ahorrarse en 30.000 dólares anuales, con el aumento en la satisfacción de los clientes

Tabla 19: Trámites aduaneros y costos

Trámites anuales promedio	Tramites con pago de garantías	Costo de las garantías	Valor anual en garantías	Variación
8.000	100	1.000 dólares	100.000 dólares	30000

Fuente: Informe de garantías, DIC 2013

- Disminución del monto del fondo financiero: Aumento del capital de la empresa, para no tener un grado de endeudamiento alto con los clientes y disminuir el fondo total. En la tabla 20, se muestra el costo financiero que le implica a la empresa poseer un fondo tan alto, entonces con la disminución de aproximadamente un 5% el monto a pagar disminuiría y la empresa tendría un aumento en sus ingresos de 750.000 dólares.

Tabla 20: Fondo y costo financiero

Costo financiero actual	Fondo promedio actual	Fondo promedio propuesto	Variación del fondo
5%	15`000.000 dólares	10`000.000 dólares	250.000 dólares

F
Fuente: Informe de garantías, DIC 2013

Analizando los beneficios señalados, se puede decir que la inversión que la empresa realizaría en todas las actividades podría recuperarla fácilmente. Esto se daría porque los ingresos que percibiría serían aproximadamente de un 570.000 de dólares, mientras que el costo de poseer un sistema de gestión de calidad sería de 76.000 dólares. Por lo que recuperaría este costo con un estimado de 7.5 veces más de ingresos. Esto permanecería en el tiempo y darían mejores resultados crecientes cada año a la empresa.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo de este capítulo es presentar las conclusiones obtenidas y mencionar algunas recomendaciones, las mismas que se han obtenido con este estudio y que son necesarias para que la empresa FMA Francisco Mosquera Aulestía Cía. Ltda. pueda implementar el sistema de gestión de calidad.

5.1. CONCLUSIONES

- En los últimos 20 años en Ecuador ha tenido un mal manejo político y económico, lo que ha provocado inestabilidad y problemas sociales. En la actualidad hay un crecimiento en la economía, gracias al petróleo, sin embargo la situación se pone cada vez más difícil debido a las restricciones, por lo que existen mayores importaciones que exportaciones.
- De acuerdo con el Banco Central del Ecuador y el Ministerio de Comercio Exterior, el Ecuador realiza más importaciones que exportaciones, en el área de materias primas, bienes de capital y combustibles lubricantes.

- Estados Unidos, China, Chile y Perú son algunos de los países con mayor exportaciones ecuatorianas petroleras y no petroleras, por lo que son países grandes desarrollados y subdesarrollados, que permiten un ingreso al Ecuador.
- Desde el año 2013, el SENA E ha sido reconocido a nivel mundial por su innovación tecnológica aduanera al igual que por su eficiencia, recaudación y tiempos. Por lo tanto sus operaciones son cada vez más eficientes y eficaces.
- El plan del 4x4 (4 kilogramos o 400 dólares) emitido por el Gobierno del Ecuador ha controlado la entrada de mercancías, al igual que el contrabando de las mismas, permitiendo crear la cultura de la producción nacional.
- Ecuador es uno de los países con mayor tránsito de drogas en Latinoamérica, sin embargo la Dirección de Control de Drogas Ilícitas, la Dirección Nacional Antinarco ticos y la Policía Nacional del Ecuador, han logrado disminuir la comercialización, distribución y consumo de drogas, gracias a su gestión de combatir con el narcotráfico y contrabando.

- FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. cuenta con una gran trayectoria, se encuentra bien posicionada en el mercado, se distingue por ser una empresa con mejores tiempos en tramitación, se encuentra aliada con empresas que ayudan a la logística de sus actividades, posee una de las mejores carteras de clientes y esta bien distribuida por el país.
- La empresa no cuenta con una planificación estratégica, por lo que no se sabe exactamente su direccionamiento y provoca problemas internos, por la falta de organización, comunicación, incrementación de costos, desconocimiento de funciones, actividades innecesarias, rotación de personal, cultura de papel, entre otros.
- Al momento la empresa posee una cartera importante de clientes, reconocidos a nivel nacional como internacional, los mismos que se distribuyen en los sectores tecnológicos, industriales, comerciales, alimenticios, farmacéuticos y cosmetológico.
- La empresa ofrece servicios de importaciones, exportaciones, regímenes especiales, clasificación arancelaria, asesoría legal, etc. El mayor volumen de trámites que realiza es el de importaciones, con una cantidad de 8000 a 9000 anuales. Entonces hablamos de una empresa grande, que maneja una

cartera de clientes importante gracias a su posicionamiento en el mercado ecuatoriano.

- Se estimó que el 67% de los requisitos generales del cliente se cumplen en su totalidad, mientras que los requisitos específicos se cumplen parcialmente o no se cumplen. Esto se ha dado porque no existe un estudio del cliente y de la igual manera no existe un seguimiento del mismo.
- El cumplimiento de los requisitos de la organización se encuentran divididos porque posee normas, principios y reglas internas sin embargo no cuenta con una planificación estratégica lo que hace que la empresa no encuentre su rumbo.
- Uno de los aspectos en donde la empresa no tiene ningún tipo de problema es en el cumplimiento legal, ya que en todas las actividades que realiza las cumple a cabalidad. Por lo que todo se encuentra en orden y no posee ningún tipo de multa o sanción por parte de las entidades reguladoras pertinentes.
- Durante años la empresa ha venido trabajando de acuerdo a los conocimientos y no en actividades diseñadas y planificadas, por lo que

cada vez son menos eficientes y eficaces, y esto genera que su posición en el mercado se vea afectada por empresas que si lo logran.

- Al no trabajar mediante procesos, no tener una cultura de calidad, no trabajar en equipo, no poseer liderazgo, no encontrarse orientada hacia el cliente, no tener mejora continua, entre otros., la empresa no conoce la mayoría de los requisitos de la norma ISO 9001:2008, y esto ha provocado que la empresa tenga varios intentos para el diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad.
- La empresa cuenta con una alta rotación de personas debido a que no posee organización en su estructura y actividades, existe mala comunicación, no se trabaja en equipo, no se conocen las funciones, no hay buena capacitación interna, entre otros. Por lo que la implementación del sistema se haría más dificultosa.
- Al ser una empresa que brinda servicios, el costo de las actividades de comercio exterior que se realizan, implican un costo elevado, por lo que existe un alto riesgo económico y una inversión de capital elevada.

5.2. RECOMENDACIONES

- Los procedimientos deben estar diseñados en forma clara y precisa, para que puedan ser difundidos al personal y así evitar las actividades innecesarias, reducir los tiempos y costos de ejecución.
- Para poder difundir la política de calidad del sistema, es importante que la empresa utilice métodos fáciles y sencillos, como la creación de un plan de comunicación interno, que ayude a conocer el alcance del mismo.
- Al diseñar y brindar un plan de inducción interno se logrará que la difusión del sistema de gestión de calidad hacia el personal sea más eficiente y eficaz.
- Al presentarse problemas en la organización es necesario crear una cultura de registro y seguimiento para encontrar acciones correctivas, preventivas y de mejora que ayuden a la eliminación o reducción de los mismos. Por esto sería importante que la persona encargada verifique el cumplimiento de lo mencionado.

- La empresa al poseer una cultura de papel, la implementación de un sistema de gestión de calidad se vuelve más difícil ya que las personas no se encuentran acostumbradas a trabajar mediante procesos establecidos y medidos. Por lo que sería adecuado crear un plan de capacitación interna y externa, que permitan brindar mayor información acerca de la cultura de la calidad.
- Al tener diseñado el sistema de gestión de calidad es importante no olvidar de brindar constante seguimiento para poseer una mejora continua que permita que la organización trabaja cada vez más eficiente y eficaz. Este lo podemos realizar mediante la utilización de los objetivos e indicadores de calidad.
- Mantener un compromiso real en el desarrollo de las actividades del sistema y en los tiempos establecidos en el cronograma de actividades, para lograr una correcta implementación. A través de una campaña de promoción e incentivos que ayuden a motivar y brindar interés a todas las personas involucradas.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. AGUDELO L., ESCOBAR J. (2007). *Gestión por procesos*. Colombia: ICONTEC.
2. DEMING E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad – La salida de la crisis*. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
3. HERNANDEZ R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
4. ISO. (2000). *Manual de las normas ISO 9000*. España: Gestión 2000.
5. ISO. (2005). *Sistema de Gestión de Calidad – Fundamentos y vocabulario*. Suiza: ISO.
6. ISO. (2008). *Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos*. Suiza: ISO.
7. LAUDOYER, G. (2002). *La certificación ISO 9000*. México: Compañía Editorial Continental.
8. MERLI G. (1997). *La gestión eficaz*. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.

10. PEREZ J. (2010). *Gestión por procesos*. España: ESIC Editorial.
11. ROBBINS S., DECENZO D. (2002). *Fundamentos de administración*. México: Pearson Education.
12. SENLLE A., TORRES R. (1997). *Las respuestas que todos quieren conocer sobre las normas ISO 9000*. España: Ediciones Gestión 2000, S.A.
13. SENLLE A. (2001). *ISO 9000:2000 – Liderazgo de la nueva calidad*. España: Ediciones Gestión 2000, S.A.
14. SENLLE A. y otros. (2001). *ISO 9000:2000 - Calidad en los servicios*. España: Ediciones Gestión 2000, S.A.
15. SENLLE A. y otros. (2001). *ISO 9000:2000 - Calidad y Excelencia*. España: Ediciones Gestión 2000, S.A.
16. STONER J. y otros. (1996). *Administración*. México: Pearson Education.

Internet

17. AGROCALIDAD. (2014). Recuperado de <http://www.agrocalidad.gob.ec/>
18. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2013). Cifras económicas del Ecuador, Diciembre 2013. Recuperado de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/PrevisionesIndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201312.pdf>

19. COMEX. (2014). Recuperado de <http://comercioexterior.gob.ec/comex/>
20. INEN. (2014). Recuperado de <http://www.normalizacion.gob.ec/>
21. Ministerio del Interior. (2013). 2013, el mejor de los últimos cuatro años en incautación de drogas. Recuperado de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/2013-el-mejor-de-los-ultimos-cuatro-anos-en-incautacion-de-drogas/>
22. MIPRO. (2014). Recuperado de <http://www.industrias.gob.ec/>
23. SENA. (2014). Recuperado de <http://www.aduana.gob.ec/index.action>
24. U.S. DEPARTMENT OF STATE. (2013). International Narcotics Control Strategy Report (INCSR). Recuperado de <http://www.state.gov/j/inl/rls/nrcrpt/2013/vol1/204049.htm>

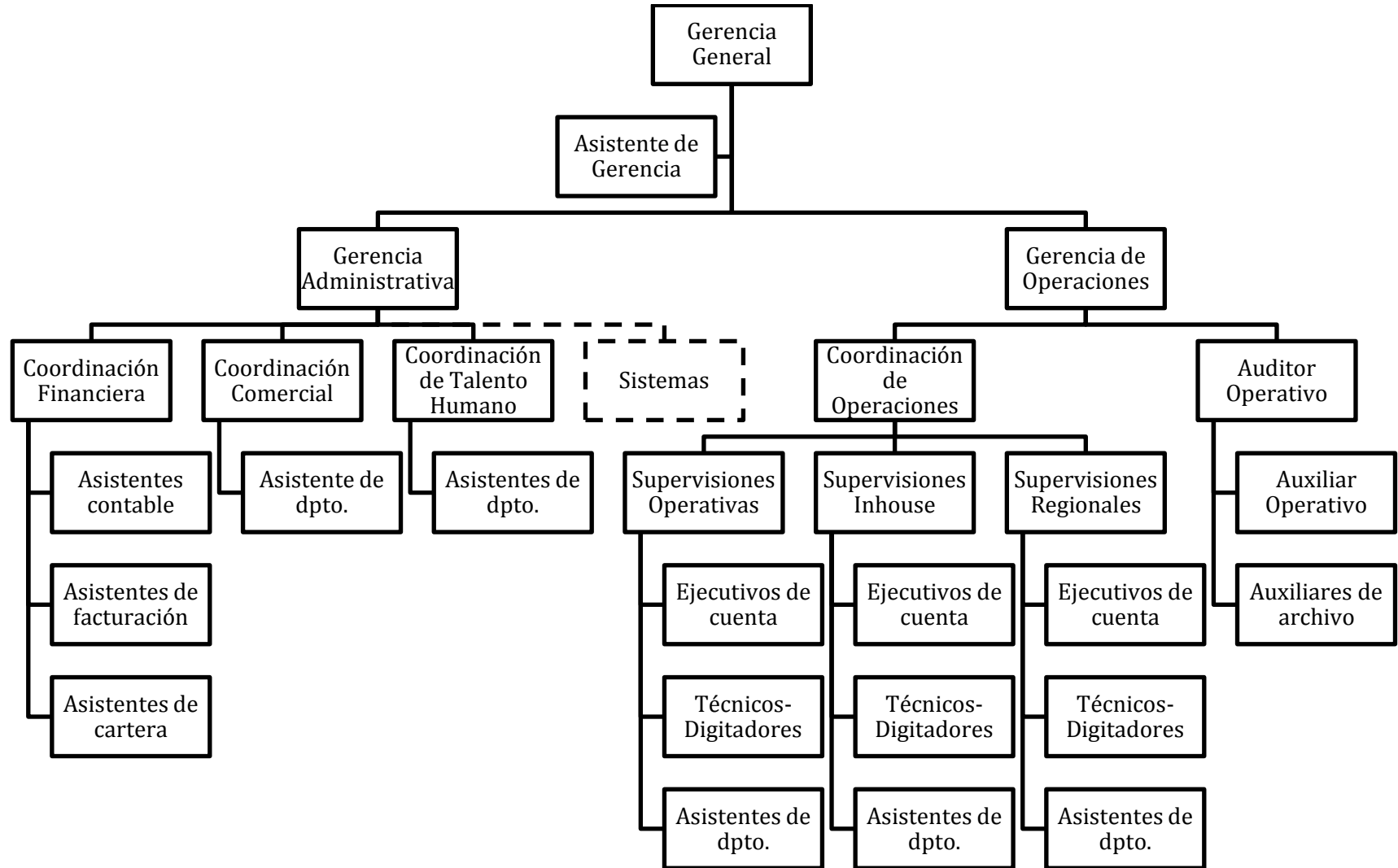
ANEXOS

Anexo 1

Organigrama de FMA

Francisco Mosquera

Aulestia Cía. Ltda.



Anexo 2

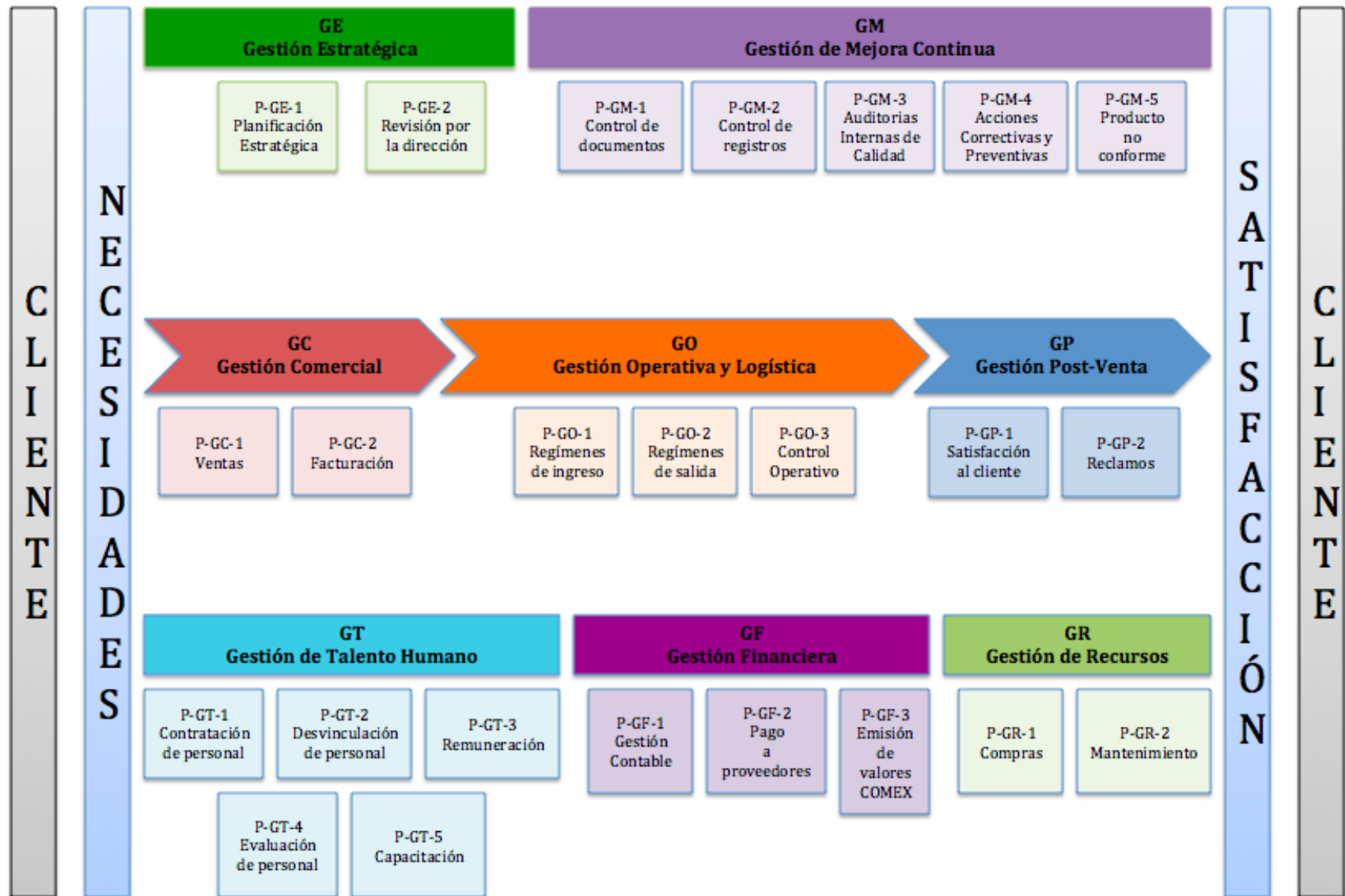
Matriz de cumplimiento de los requisitos

MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS			
ORIGEN	REQUISITOS	CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
Cliente	Confidencialidad en la entrega de información.	2	La información es tratada de forma adecuada y segura, posteriormente las copias de la misma son archivadas.
	Asesoría para obtener las mejores condiciones económicas del negocio.	2	La asesoría es parte fundamental del negocio ya que la mercadería en cada situación tiene un tipo de tratamiento, por lo que se efectúa antes de la realización de contratos.
	Obtención de las mejores tarifas en el mercado.	1	No se ha realizado un estudio detallado de mercado, para saber las tarifas que se manejan en el mismo.
	Rapidez en el trámite de la importación o exportación.	2	Actualmente el SENA otorgó un reconocimiento a la empresa por tener uno de los mejores tiempos de rapidez en la realización de trámites aduaneros.
	Entrega de la mercadería en el menor tiempo posible.	2	
	Conseguir soluciones tecnológicas.	1	La mayoría del tiempo los sistemas emitidos por el SENA colapsan y no permiten brindar un servicio de calidad. Sin embargo la empresa cuenta con servicios tecnológicos rápidos para brindar soluciones.
	Seguridad y protección de la mercadería.	2	Las empresas aliadas cuentan con infraestructura adecuada, pólizas de seguros y equipo humano competente para el manejo de la mercadería, pero no está en manos de la empresa como trabajan las otras.
	Beneficio de servicios agregados (empresas aliadas), en vez de realizar el trámite en varias empresas.	2	FMA cuenta con empresas aliadas de transporte y logística, para brindar servicios integrados a sus clientes.
Tener buenos canales de comunicación entre las partes involucradas.	1	La empresa posee con varios medios de comunicación (teléfono, mail, skype, página web, etc) sin embargo no los utiliza todos.	
Organización	Visión	1	Se trabaja para que exista calidad en los servicios, sin embargo la empresa no es eficiente y eficaz sus operaciones.
	Misión	2	Cumple con todo lo establecido en la misma
	Principios	2	A pesar de no tener un SGC, la empresa hace todo lo posible para siempre cumplir con sus principios en todo el desarrollo de las actividades.
	Reglamento interno	2	Todos los empleados tienen conocimiento de este reglamento y es cumplido de forma correcta.
	Procedimientos para las actividades	1	Existen procedimientos para la realización de las actividades, sin embargo no son los más eficientes y eficaces porque se los realiza de acuerdo como se han venido manejando a lo largo del tiempo.
	Planes de mejora	0	No posee planes de mejora, únicamente se desea la expansión de la empresa
Legal	SRI	2	No ha tenido ningún de problema, sanción o multa con las instituciones mencionadas, por lo que la empresa posee todo en orden, documentado y archivado.
	SENAE	2	
	MIPRO	2	
	INEN	2	
	PROECUADOR	2	
	COPCI	2	
	QUIPUX	2	
	ECUAPASS	2	
	COPSE	2	
	COMEX	2	
	IESS	2	
	MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	2	

ORIGEN	REQUISITOS	CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
Norma ISO	4. Sistema de gestión de calidad		
	4.1 Requisitos generales	0	La organización no tiene establecido, documentado, implementado y mantenido un SGC y su mejora continua, por lo que no cumple con los requisitos establecidos en esta norma.
	4.2 Requisitos de la documentación	1	No posee con toda la documentación que exige un SGC y la norma, pero si tiene documentos y registros para el desarrollo de sus actividades.
	5. Responsabilidad de la dirección		
	5.1 Compromiso de la dirección	0	La organización conoce la importancia de la satisfacción de requisitos del cliente, sin embargo la alta dirección no posee la evidencia para el desarrollo e implementación del SGC.
	5.2 Enfoque al cliente	1	Los requisitos del cliente no se encuentran bien establecidos para su satisfacción completa.
	5.3 Política de la calidad	0	No se ha establecido una política de calidad
	5.4 Planificación	0	Posee objetivos de desarrollo sin embargo no cuenta con objetivos de calidad medibles para un SGC.
	5.5 Responsabilidad, autoridad, y comunicación	2	Si se encuentran definidas las responsabilidades y autoridades, también existen los procesos adecuados de comunicación.
	5.6 Revisión por la dirección	0	No se ha realizado debido a que la organización no posee un SGC.
	6. Gestión de los recursos		
	6.1 Provisión de recursos	1	La empresa a determinado y proporcionado los recursos para su operación y cumplimiento con el cliente, pero no para un SGC.
	6.2 Recursos humanos	1	La empresa cuenta con el personal competente para los cargos creados sin embargo no se sabe si cumplen con los requisitos de la norma.
	6.3 Infraestructura	2	Si tiene la infraestructura adecuada para su funcionamiento.
	6.4 Ambiente de trabajo	2	La organización si ha determinado y proporcionado un ambiente de trabajo adecuado, gracias a la seguridad y salud ocupacional que tiene.
	7. Realización del producto		
	7.1 Planificación de la realización del producto	0	La empresa posee de procesos para realizar sus actividades sin embargo estos no se encuentran planificados, controlados o documentados.
	7.2 Procesos relacionados con el cliente	1	La empresa sabe los requisitos que debe cumplir para funcionar pero algunos de ellos no se encuentran implementados, como los del cliente, organización y de esta norma.
	7.3 Diseño y desarrollo	-	No aplica ya que se rige a los servicios establecidos por el agente de aduana.
	7.4 Compras	0	Posee un proceso de compras pero no cumple con todos los requisitos establecidos en la norma y tampoco ha realizado una evaluación de proveedores.
	7.5 Producción y prestación del servicio	1	Sin procedimientos establecidos y aprobados por la dirección, no se puede validar o controlar la prestación del servicio.
	7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición	-	No aplica porque no dispone de equipos de seguimiento y medición que necesitan ser calibrados o verificados.
	8. Medición, análisis y mejora		
	8.1 Generalidades	0	Sin poseer un SGC, la empresa no puede planificar ni implementar procesos para el seguimiento, medición, análisis y mejora.
	8.2 Seguimiento y medición	0	No se ha realizado ningún seguimiento o medición de la satisfacción al cliente, organización o del SGC.
	8.3 Control del producto no conforme	0	No se ha identificado o controlado el uso o entrega del producto no conforme.
	8.4 Análisis de datos	0	Si no posee un SGC, no puede determinar, recopilar y analizar los datos para ver la eficiencia y eficacia del mismo.
8.5 Mejora	0	No posee un sistema para identificar las causas de las no conformidades que ocurren o pueden ocurrir.	


Anexo 3

Mapa de procesos



Anexo 4

Manual de procedimientos

	PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE-1	Página: 1 de 4

1. PROPÓSITO

Formular, desarrollar, implementar y evaluar decisiones y estrategias que permitan alcanzar los objetivos y metas al corto y mediano plazo.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas áreas involucradas para la elaboración del plan estratégico.

3. RESPONSABILIDADES


El Gerente General es el líder del procedimiento, el cual está encargado de crear un equipo de planeación que trabaje conjuntamente con él, para brindar las directrices y recursos necesarios que los lleven al cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

El equipo de planeación estará conformado por personal ubicado en las principales actividades que la empresa realiza.

4. DEFINICIONES

- **Planeación estratégica:** Es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas y organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE -1	Página: 2 de 4


- **Misión:** Es un enunciado que establece la identidad de la organización , su razón de ser, el aquí y el ahora. En ella se presenta de manera sintética lo que la organización debe hacer, lo que espera realizar en adelante y se manifiesta el campo y estilo de acción que ha venido asumiendo a lo largo de su historia.
- **Visión:** Constituye a la declaración básica de los valores, aspiraciones y metas de una empresa, organización, o grupo.
- **Estrategia:** Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.
- **Objetivo estratégico:** Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

5. POLÍTICAS

- Se llevará acabo anualmente las planificación estratégica de la empresa.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de objetivos cumplidos					
Descripción	Medir el nivel de cumplimiento de objetivos logrados en periodo de tiempo determinado.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Objetivos alcanzados/ Objetivos planificados *100	Responsable de cada área	Semestral	Positivo	70%	80%	Gerente General

	PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE -1	Página: 3 de 4

7. DOCUMENTOS


Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008
Interno	Plan Estratégico

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GE-1-R1	Evaluación de estrategias	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Archivo temporal

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


- El Gerente General deberá definir un equipo de planeación, lo cuales estarán encargados de participar en todas las actividades vinculadas con la planificación estratégica de la empresa, cada uno de ellos deberán pertenecer a las áreas más importantes que la empresa posee.
- Definido este equipo, será importante realizar un análisis externo, en donde se podrán definir las amenazas y oportunidades. En el análisis interno se identificarán las fortalezas y debilidades, las cuales nos permiten realizar un análisis de los recursos que la empresa posee.
- Luego se deberá definir o modificar las principales elementos, como son la misión, visión, principios y objetivos estratégicos, que serán registrados en el *Plan Estratégico*.
- A continuación se debe encontrar las áreas estratégicas como también formular e implementar las estrategias que permitan alcanzar los objetivos establecidos.

	PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE -1	Página: 4 de 4

- Luego el equipo de planeación será el encargado de realizar un seguimiento en donde se valuaran la implementación de estrategias mediante el registro establecido de *Evaluación de las estrategias (P-GE-1-R1)*, para poder obtener los resultados y elaborar planes de mejora para presentarlos al Gerente General e ir mejorando anualmente el plan estratégico.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE-2	Página: 1 de 5

1. PROPÓSITO

Asegurar la conveniencia, adecuación y eficiencia continua de un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todo el Sistema de Gestión de Calidad.

3. RESPONSABILIDADES


El Gerente General es el líder del procedimiento, el cual está encargado de que se realicen las reuniones de revisión por la dirección.

Los Responsables de los procesos y el Representante de la Dirección informan sobre el avance del Sistema de Gestión de Calidad en sus procesos, considerando los elementos indicados en el numeral 9.3.

4. DEFINICIONES

- **Eficacia:** grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia:** relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN GERENCIAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE-2	Página: 2 de 5

- **Revisión:** actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

5. POLÍTICAS


- Es indispensable que todos los responsables de los procesos, se encuentren presentes para llevar a cabo las revisiones.

6. INDICADORES

Nombre	Eficacia de las decisiones de la revisión por la dirección.					
Descripción	Nivel de decisiones planificadas y resultados obtenidos.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Nº de decisiones eficaces/ Nº de decisiones encontradas *100	Representante de la Dirección	Anual	Positivo	70%	80%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008

	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN GERENCIAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE-2	Página: 3 de 5

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GE-2-R1	Registro de Asistencia	Impreso	1 año	Representante de la Dirección	Dstrucción
P-GE-2-R2	Acta de Revisión Gerencial	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Dstrucción
P-GE-2-R3	Tablero de Objetivos e Indicadores	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Archivo
P-GE-2-R4	Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Dstrucción


9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES (Metodología)

9.1 Liderazgo

El Gerente General lidera las reuniones de revisión por la dirección.

9.2 Participantes

- Los asistentes a las reuniones de Revisión Gerencial son:
 - a) Gerente General (GG)
 - b) Representante de la Dirección (RD)
 - c) Responsables de Procesos (RP)
- En el *Registro de Asistencia* (P-DE-1-R1) se solicitará la firma de las personas que intervengan en las reuniones de revisión.
- Los participantes que no pudieren asistir deberán pedir previamente permiso a la Gerencia General, quien firmará como constancia en el Registro de Asistencia en lugar de la persona ausente.

	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN GERENCIAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE-2	Página: 4 de 5

9.3 Información para la revisión


TEMAS A ANALIZARSE	RESPONSABLE
Acciones y resultados de Revisiones Gerenciales anteriores.	RD
Avances en planes o cronogramas de actividades relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.	RP, RD
Resultados de Auditorías Internas.	RD
Estado de las Acciones Correctivas, Preventivas y Mejoras.	RP, RD
Retroalimentación del cliente (ejemplo: encuestas de satisfacción del cliente, acciones establecidas para su mejora, reclamos presentados, soluciones a estos reclamos).	RP
Avance en indicadores y objetivos de calidad	RP
Desempeño de los procesos y conformidad del producto	RP
Cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la Calidad. Se refiere a cambios mayores que impliquen por ejemplo: cambios de tecnología o de los procesos, modificaciones en el alcance del sistema de calidad. Estos cambios se revisarán y documentarán en el acta cuando se presenten.	GG, RP, RD
Recomendaciones para mejoras	GG, RP, RD

9.4 Reuniones para la revisión

- Se realizan en las fechas establecidas en el plan de actividades del sistema de calidad


9.5 Resultados de la revisión

- Incluirán acciones a tomar con relación al cumplimiento de los planes o cronogramas establecidos, a la mejora del Sistema de Gestión de la Calidad, a la mejora de procesos o productos, y a las necesidades de recursos.
- Como resultado de la reunión de Revisión Gerencial se genera el registro *Acta de Revisión Gerencial (P-GE-2-R2)*.

	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN GERENCIAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE-2	Página: 5 de 5

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1	Página: 1 de 9

1. PROPÓSITO

Identificar y controlar todos los documentos necesarios y requeridos para el SGC, los cuales deben ser revisados, aprobados, actualizados y disponibles.


2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todo el Sistema de Gestión de Calidad.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE GENERAL**
 - Aprobar los documentos revisados.
- **RESPONSABLES DEL PROCESO**
 - Revisar los documentos nuevos generados o la modificación al existente.
 - Difundir los documentos generados o los cambios en los documentos existentes, a los involucrados.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1	Página: 2 de 9

- **REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**

- Asegurar el cumplimiento de este procedimiento.

4. DEFINICIONES

- **Documento Interno:** Documentos generados en la organización, tales como diagramas, procedimientos, instructivos, caracterizaciones de procesos, manuales, etc.
- **Documento externo:** Originado en fuentes externas a la organización como reglamentos estatutarios, normas, códigos, especificaciones.
- **Documento controlado:** Son aquellos cuyas copias deben ser actualizadas cuando se modifique la versión original.

5. POLÍTICAS


- El Representante de la Dirección deberá archivar todo documento en formato PDF, para que no existan modificaciones o malos usos de las versiones.

6. INDICADORES

No aplica

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> P-GM-1	Página: 3 de 9

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GM-1-R1	Lista Maestra de Documentos	Digital	Hasta próxima actualización	Representante de la dirección	Eliminación

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Elaboración de documentos


Los documentos serán elaborados por los gerentes de área o las personas que deleguen.

- **Formato del Documento**


Se usará como referencia el formato de este mismo documento en cuanto a su aspecto y presentación.

- **Encabezado y pie de página**

- El encabezado deberá ser de la siguiente forma:

	NOMBRE DEL DOCUMENTO	Fecha: xx/xx/xxxx
		Versión: 1
	<u>Código:</u> X-XX-X	Página: x de x

- Pie de página (sólo en la primera página del documento)

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1	Página: 4 de 9


VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

- **Contenido del Procedimiento**

1. Propósito
2. Alcance
3. Responsabilidades
4. Definiciones
5. Políticas
6. Indicadores
7. Documentos
8. Registros
9. Descripción de actividades
10. Control de cambios

- **Contenido del Instructivo**

La estructura del instructivo es la siguiente:

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1	Página: 5 de 9

1. Objetivo
2. Descripción de actividades
3. Registros
4. Control de cambios

- **Contenido del Manual de Calidad**

1. Índice
2. Información de la empresa
3. Alcance
4. Sistema de Gestión de Calidad
5. Responsabilidad de la Dirección
6. Gestión de Recursos
7. Realización del producto
8. Medición, Análisis y Mejora

- **Tipo de letra a utilizar**


En los documentos normados por este procedimiento se utilizará el tipo de letra CALIBRI tamaño 12.

- **Codificación de documentos**

El código de un documento se compone de las siglas definidas para el tipo de documento (T), a continuación se colocan la codificación definida para el Proceso (PR) y luego el número secuencial del procedimiento dentro del Proceso, de la siguiente forma:

T-PR-#

Por ejemplo en Procedimiento de elaboración y control de documentos y registros se codificaría como sigue:

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1	Página: 6 de 9

P-GM-1

o **T: Tipo de documento**


CÓDIGO DEL TIPO DE DOCUMENTO	
TIPO DE DOCUMENTO	TD
Manual	M
Procedimiento	P
Instructivo	I
Documento externo	DE
Registro	R

o **PR: Código de proceso (Según el mapa de procesos de nuestro SGC)**

CÓDIGO DEL PROCESO		
TIPO DE PROCESO	PROCESO	CÓDIGO
Gerenciales	Dirección Estratégica	GE
	Gestión de Mejora Continua	GM
Apoyo	Gestión Comercial	GC
	Gestión Operativa y Logística	GO
	Gestión de Seguimiento	GS
Apoyo	Gestión de Talento Humano	GT
	Gestión Financiera	GF
	Gestión de Recursos	GR

o **#: Secuencial del documento (número)**

Por ejemplo el procedimiento de control de documentos se codificaría como sigue:

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1	Página: 7 de 9

P-GM-1

9.2 Verificación

La Representante de la Dirección verificará que el documento cumpla con los lineamientos dados por este procedimiento y firmará en el campo de VERIFICADO POR.

9.3 Revisión


El responsable del proceso comprobará que el documento este de acuerdo con el proceso y firmará en el campo de REVISADO POR.

9.4 Aprobación

- El Gerente General aprobará los documentos firmando en el campo de APROBADO POR, de manera que los documentos tengan el carácter de cumplimiento obligatorio.
- El Representación de la Dirección actualizará la Lista Maestra de Documentos, luego de la aprobación del documento.

9.5 Distribución

- Se coordinará que el documento se almacene en el servidor de la organización para que pueda ser consultado por el personal que lo requiera.
- Cuando se actualice el documento la versión anterior será eliminada del servidor.
- El documento físico firmado será guardado por el RD en una carpeta de Documentos Aprobados.
- Si no se pueda consultar el documento de manera digital, se entregará una copia impresa con la frase COPIA CONTROLADA.
- Los únicos documentos vigentes y controlados se encuentran en la Lista Maestra de Documentos. Si por alguna razón se requiere el documento impreso, se deberá solicitar el documento al

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1	Página: 8 de 9

Representación de la Dirección, quien imprimirá el mismo y colocara una identificación de COPIA NO CONTROLADA.

9.6 Difusión


Los responsables de cada procedimiento o la persona que estos deleguen, difundirán a las personas involucradas en las actividades del documento.

9.7 Actualización

- En caso de realizar cambios a un documento se debe:
 - Actualizar la versión en el encabezado del documento. La versión de emisión inicial 1 a versión 2, o la que corresponda.
 - Actualizar la fecha de aprobación del procedimiento en el encabezado del documento.
 - En el caso de existir cambios, colocar los mismos en el punto 10 (Control de Cambios).
 - Asegurar que la fecha de aprobación del documento que consta en el encabezado sea la misma fecha que aparece en la Lista Maestra de Documentos.
- Las versiones anteriores se guardaran en una carpeta de documentos obsoletos.
- Los documentos serán actualizados la versión cuando la modificación implique un cambio en la metodología. Si el cambio es por corrección ortográficas o mejora de la redacción no se cambiará de versión.


9.8 Control de documentos externos

- El Representante de la Dirección incluirá los documentos externos en la Lista Maestra de Documentos.
- El responsable del proceso se asegurará de que el documento externo este actualizado y designará la persona que lo guardará.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1	Página: 9 de 9

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-2	Página: 1 de 5

1. PROPÓSITO

Definir los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y disposición de los registros.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todo el Sistema de Gestión de Calidad.


3. RESPONSABILIDADES

- El responsable de cada procedimiento o la persona será el líder y encargado de cumplir con este procedimiento.

4. DEFINICIONES

- **Registro:** Documento con información que sirve como evidencia de la ejecución de una actividad.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-2	Página: 2 de 5

5. POLÍTICAS

- Los registros siempre deben estar actualizados de acuerdo a las actividades o modificaciones que se van realizando.

6. INDICADORES

No aplica

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008


8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GM-1-R1	Lista Maestra de Documentos	Digital	Hasta próxima actualización	Representante de la dirección	Eliminación
P-GM-2-R1	Registro de Respaldo de Información	Digital	1 año	Coordinador de sistemas	Archivo en el servidor

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Lista de registros

Se coloca en el capítulo 8 de cada procedimiento.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-2	Página: 3 de 5

9.2 Formato de registros

Los registros tienen sólo encabezado en el que consta:

	NOMBRE DEL REGISTRO	Fecha: xx-xx- xxxx
		Versión: x
	Código del Registro	Página: x de x

FMA Francisco Mosquera A. Cía. Ltda. cuenta con registros que tienen formato y tipo de letra CALIBRI tamaño 12.

9.3 Identificación

Los registros se identificaran mediante un código y además por un secuencial que puede estar dado por la fecha, numeración u otros.

El código del registro se compone del código del procedimiento seguido del número del registro dentro del procedimiento, de la siguiente manera:

P-GM-1-R#

P-GM-1: corresponde al código del procedimiento.


R#: corresponde al número de registro, ejemplo R1, R2, etc.

9.4 Tipo de archivo

Es el medio donde se almacenan los documentos.

- **Físico.**- Carpetas, fólderres o cartones.
- **Digital.**- Carpetas en el servidor.

9.5 Almacenamiento (método de archivo), protección y recuperación

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-2	Página: 4 de 5

La persona responsable del archivo del registro deberá almacenarlos en archivadores o medios que permitan protegerlos de los agentes ambientales y que evite la pérdida de información. Así mismo debe archivarlos con un método establecido, como por ejemplo: Fecha, No. Secuencial, por número de pedido del cliente, No. Orden, o una combinación de cualquiera de ellos, que permita recuperarlos fácilmente cuando sean necesitados.

La protección también puede incluir accesos restringidos cuando se trata de registros físicos o magnéticos, bajo llave o mediante claves.

9.6 Tiempo de retención

El responsable del proceso determina el tiempo que dichos registros controlados serán mantenidos en los archivos. Dependerá de la reglamentación interna de FMA Francisco Mosquera A. Cía. Ltda., de los establecidos por los requisitos legales vigentes, o por el cliente.

9.7 Disposición final

El registro luego de haber cumplido el tiempo de retención deberá ser eliminado. En el mes enero de cada año se eliminarán todos los registros cuyo tiempo de retención venció en el año anterior.


9.8 Protección de registros

Para asegurar que los registros físicos sean legibles, no podrán contener tachones, enmendaduras ni utilización de correctores. Los registros deberán ser llenados con esferográfico y no deberán contener campos vacíos.

En caso de registros electrónicos se tiene una carpeta compartida en el servidor donde se encuentran los registros de cada proceso. En el caso de ser información confidencial se tendrá los registros en el equipo de la persona responsable con clave de acceso.


9.9 Respaldos

El Coordinador de Sistemas realiza un respaldo de la información del SGC cada tres meses y llenará el *Registro de Respaldo de Información (P-GM-2-R1)*.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-2	Página: 5 de 5

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-3	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Determinar si el SGC es conforme con las disposiciones planificadas y los requerimientos de la Norma Internacional, y de igual manera permite saber si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.


2. ALCANCE

Este proceso es aplicable a todos los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE GENERAL Y RESPONSABLES DEL PROCESO**
 - Responsables de implementar las acciones correctivas y de asegurar su seguimiento y efectividad.
- **REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**
 - Responsable de la implementación y de asegurar la efectividad de este procedimiento.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-3	Página: 2 de 6

4. DEFINICIONES


- **Auditoría de la Calidad:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría (registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información), y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría (políticas, procedimientos o requisitos) utilizados como referencia. (ISO 9000:2005).
- **Auditor:** es la persona con atributos personales demostrados y competencia (educación, formación, habilidades y experiencia) para llevar a cabo una auditoría (ISO 9000:2005; ISO 9001: 2008).
- **Auditor Líder:** es el Auditor que dirige la auditoría, coordina las actividades del grupo de auditores, consolida los resultados y presenta informes.

5. POLÍTICAS

- Ningún Auditor Interno podrá auditar su propio procedimiento.

6. INDICADORES

Nombre	Cumplimiento de auditorías internas.					
Descripción	Verificar el porcentaje de auditorías internas realizadas.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Auditorías realizadas/ Auditorías planificadas *100	Representante de la Dirección	Anual	Positivo	80%	90%	Gerente General

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-3	Página: 3 de 6

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008

8. REGISTROS


Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GM-3-R1	Lista de Auditores Internos	Digital	1 año	Auditor Líder	Eliminación
P-GM-3-R2	Plan de Auditoria	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Eliminación
P-GM-3-R3	Lista de verificación de la Auditoria Interna	Impreso	1 año	Auditor Líder	Eliminación
P-GM-3-R4	Informe de Auditoria Interna	Digital	1 año	Auditor Líder	Archivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Alcance de la auditoria

El Representante de la Dirección definirá los procesos y los procedimientos u otros documentos que serán auditados durante la Auditoria Interna correspondiente.

9.2 Programa de auditorias

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> P-GM-3	Página: 4 de 6

Las auditorias del Sistema de Gestión de Calidad se efectuarán de acuerdo a lo establecido en el Cronograma de Actividades del documento de Planificación del Sistema de Gestión de Calidad. Este programa puede ser modificado con aprobación del Gerente General.

9.3 Selección y calificación de auditores internos

Los Auditores Internos de FMA Agencia de Aduana Cía. Ltda. serán seleccionados de acuerdo al cumplimiento de los siguientes requisitos:

- o Educación: Nivel mínimo Bachiller.
- o Formación: Aprobar el curso de Formación de Auditores Internos dictado por organismos externos o internamente por la empresa.
- o Habilidades: Planificación y comunicación.
- o Experiencia: Mínima de 3 meses en cualquier área de la empresa.

Los nombres de los Auditores Internos se indicarán en el Listado de Auditores Internos (P-GM-3-R1).

9.4 Designación de auditores internos y del auditor líder


Previo a la ejecución de una auditoria al Sistema de Gestión de Calidad, el Representante de la Dirección, designará al Auditor Líder y a los Auditores Internos requeridos a partir del grupo de Auditores Calificados.

9.5 Elaboración del plan de la auditoria

El Representante de la Dirección y/o el Auditor Líder elaborará un plan para la ejecución de la auditoria (P-GM-3-R2).

El Representante de la Dirección o el Auditor Líder enviará con anticipación este plan de auditoria a las personas que van a ser auditadas. Además, informará a los Auditores sobre los procesos que auditarán a fin de que preparen en forma anticipada las Listas de Verificación (P-GM-3-R3).

9.6 Ejecución de la auditoria

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-3	Página: 5 de 6

9.6.1 Reunión inicial:

Si el Auditor Líder considera necesario, se reunirá con la Gerencia General y los Líderes de Procesos que se auditarán, a fin de explicar o aclarar cualquier detalle del programa de auditoría.

9.6.2 Recolección de información

El auditor o el equipo de auditores recogerán información a través de entrevistas, examen de procedimientos u otros documentos y observaciones de las actividades en las funciones auditadas. Esta información será comparada con los requisitos especificados en la Norma ISO 9001, con el Manual de Calidad o con los procedimientos, con el propósito de verificar su cumplimiento

9.6.3 Reunión de cierre de la auditoría


Al final de la auditoría, el Auditor Líder mantendrá una reunión con el Gerente General y los Líderes de los Procesos auditados. El propósito de esta reunión es presentar un informe (P-GM-3-R4) en donde se pueda observar el desarrollo de la auditoría interna realizada.

9.7 Implantación de las acciones correctivas

El Gerente General y el Líder de cada Proceso implementarán las acciones correctivas definidas, a fin de corregir las No Conformidades detectadas en el desarrollo de las auditorías. Esta implementación deberá estar documentada en el Informe de No Conformidades (P-GM-3-R5).


9.8 Verificación de la efectividad de las acciones correctivas

Los Auditores deberán verificar la implementación de la acción correctiva propuesta en las fechas establecidas en el informe de no conformidades, y la registrarán en el Informe de No Conformidades (P-GM-3-R5). Toda No Conformidad cerrada deberá ser comunicada al Auditor Líder, a fin de que éste realice el informe correspondiente.

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-3	Página: 6 de 6

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-4	Página: 1 de 4

1. PROPÓSITO

Detectar causas de no conformidades para corregir o prevenir su ocurrencia.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todos los procesos involucrados del Sistema de Gestión de Calidad.


3. RESPONSABILIDADES

- El Gerente de Operaciones, Gerente Administrativo y Representante de la Dirección (líder del procedimiento) deben cumplir la metodología indicada en este procedimiento para el tratamiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

4. DEFINICIONES

- Acción Correctiva (AC):** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-4	Página: 2 de 4

- **Acción de Mejora (AM):** Acción orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de calidad, y que no ha sido originada por una no conformidad detectada o potencial.
- **Acción Preventiva (AP):** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial.
- **No Conformidad (NC):** No cumplimiento de un requisito.

5. POLÍTICAS


- El Responsable del procedimiento en donde se haya encontrado la no conformidad, será el encargado de dar seguimiento y verificar la efectividad de la acción tomada.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de eficaces acciones					
Descripción	Identificar el grado de cumplimiento eficaz de las acciones tomadas.					
Fórmula de cálculo	Responsable de medición	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Nº de acciones eficaces/ Nº de acciones cerradas *100	Representante de la dirección	Semestral	Positivo	80%	85%	Alta dirección

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-4	Página: 3 de 4

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GM-4-R1	Reporte de AC/ AP/ AM	Impreso	1 años	Responsable de cada procedimiento	Archivo temporal


9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Apertura de la AC/AP/AM

- Cualquier persona, puede detectar una no conformidad presentada, potencial o acción de mejora.
- Las siguientes son posibles fuentes de información para su análisis que podrían generar solicitudes de correcciones, acciones correctivas, preventivas o mejoras.
 - Reclamos del cliente.
 - Informes de Auditoria internas o externas.
 - Resultados de la Revisión por la Dirección.
 - Resultados de Análisis de Datos de indicadores de procesos (tendencias).
 - Resultados de Mediciones de la Satisfacción del cliente.
 - Análisis de los objetivos de la calidad.

9.2 Análisis de causa y definición de soluciones

- La persona que detectó la no conformidad, procede a realizar el análisis de las causas de la no conformidad presentada o potencial.
- En caso de acciones de mejora no se realiza el análisis de causa.

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-4	Página: 4 de 4

- En función al análisis de causa se define la o las soluciones.

9.3 Implementación de la solución


El responsable de la solución asignado se asegura del cumplimiento de la misma en la fecha establecida.

9.4 Verificación de la efectividad de la solución

El Responsable del procedimiento será la persona encargada de verificar la solución a las acciones encontradas.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-5	Página: 1 de 4

1. PROPÓSITO

Establecer los lineamientos adecuados para identificar y controlar el producto no conforme con los requisitos especificados del productos para prevenir su uso o entrega no intencionados.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todos los procesos del SGC.


3. RESPONSABILIDADES

- El Responsable del procedimiento (líder) será el encargado de controlar y verificar las acciones tomadas para demostrar la conformidad con los requisitos y qu

4. DEFINICIONES

- **Acción Correctiva (AC):** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-5	Página: 2 de 4

- **No Conformidad (NC):** No cumplimiento de un requisito.

5. POLÍTICAS


- El Responsable del procedimiento en donde se haya encontrado la no conformidad, será el encargado de dar seguimiento y verificar la efectividad de la acción tomada.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de productos no conforme solucionados					
Descripción	Medir el número de productos no conforme cerrados en relación con los detectados					
Fórmula de cálculo	Responsable de medición	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Nº de PNC solucionados/ Nº de PNC detectados *100	Representante de la dirección	Semestral	Positivo	80%	90%	Alta dirección

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008


	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-5	Página: 3 de 4

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GM-4-R1	Reporte de AC/ AP/ AM	Impreso	1 años	Responsable de cada procedimiento	Archivo temporal


9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- Cualquier persona puede reportar el producto no conforme. Esto se puede dar en lo siguiente:
 - Ejecución de un proceso
 - Quejas de los clientes
 - Revisiones por la dirección
 - Análisis de datos de la medición
- Se llena el Reporte de AC, AP y AM, en donde:
 - Se describe la no conformidad.
 - Se define la causa raíz, mediante el técnica de los 5 por qué(s) o el diagrama causa- efecto.
 - Se realiza la descripción de la solución y la fecha que se establecerá.
 - Por último el responsable del proceso verifica la efectividad de la solución implementada.
 - Si es el caso, el Coordinador Comercial se comunica con el cliente y le informa de las acciones tomadas para que no vuelva ocurrir.

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-5	Página: 4 de 4

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE VENTAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-1	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Establecer las actividades que aseguren la rentabilidad deseada por la empresa.

2. ALCANCE


Este procedimiento aplica a todas las etapas relacionadas con la venta.

3. RESPONSABILIDADES


- **GERENTE GENERAL**

- Establecer los objetivos comerciales y la proyección de ventas de manera semestral.
- Revisar y Aprobar la propuesta de servicios y requerimientos especiales antes de ser enviada al cliente actual o potencial cliente.
- Soporte comercial para la negociación y el cierre de venta.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE VENTAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-1	Página: 2 de 6

- **COORDINADOR COMERCIAL (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**
 - Responsable absoluto de la parte comercial de la empresa, ventas, post venta, posicionamiento de marca, difusión comercial y fidelización.
- **Visitas y acercamiento comercial con potenciales clientes.**
 - Elaborar la propuesta de servicios según las necesidades identificadas para cada potencial cliente.
 - Visitas y seguimiento comercial con clientes actuales (POST VENTA), oferta de nuevos productos, nuevos procesos, renegociación, etc.
 - Búsqueda, gestión y negociación para la apertura de nuevos mercados o la implementación de nuevos productos.
 - Negociar tarifas y requerimientos especiales de los clientes actuales y potenciales.
 - Actualización y difusión de las nuevas normativas legales, registros y regulaciones por parte de los Organismos Gubernamentales y Reguladores que afecten directamente a los servicios que ofrece la Agencia.
- **COORDINADOR DE AREA**
 - Transferir información de potenciales clientes, para hacer el acercamiento respectivo, identificar las necesidades, elaborar la propuesta de servicios y realizar la gestión de ventas.
 - Transferir los reclamos al Coordinador Comercial para su análisis y solución.
- **EJECUTIVO DE CUENTA**
 - Transferir toda la información del manejo de cuenta y requerimientos especiales del cliente (nuevos servicios, renegociación, capacitación, etc.)
- **AUXILIAR FINANCIERO**
 - Transferir toda la información financiera del cliente, inconformidades de facturación, actualización de clientes, cartera vencida, etc.)


	PROCEDIMIENTO DE VENTAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-1	Página: 3 de 6

4. DEFINICIONES

- **Ventas:** Gestión Comercial donde se ofrecen los servicios de la empresa para cumplir y satisfacer las necesidades de los clientes (Importadores, Exportadores y otros).
- **Importaciones:** Son las actividades relacionadas con los trámites de nacionalización de mercancías.
- **Exportaciones:** Son las actividades relacionadas con los trámites para enviar mercadería a cualquier parte del mundo.
- **Regímenes especiales:** Son las actividades relacionadas con el ingreso y salida de mercaderías amparadas bajo un tratamiento especial.
- **Transporte:** Es el movimiento de la mercadería de un lugar a otro.
- **Satisfacción al cliente:** Grado de percepción del cliente con el servicio recibido.
- **Propuesta de servicios:** Presentación de la empresa y cotizaciones, donde se detallan los servicios ofrecidos y los costos de los mismos.
- **Post-Venta:** Seguimiento posterior a la venta o a la prestación del servicio.

5. POLÍTICAS

- Elaborar *Informe de Gestión* mensual basado en los reportes de Solicitud de Servicios.

	PROCEDIMIENTO DE VENTAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-1	Página: 4 de 6

6. INDICADORES


Nombre	Porcentaje de ventas cumplidas					
Descripción	Analizar el grado de cumplimientos de las ventas planificadas.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Ventas realizadas/ Ventas planificadas *100	Coordinador Comercial	Trimestral	Positivo	90%	95%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Interno	Cuadro tarifario por servicios
Externo	Código de Comercio
Externo	Reglamento General a la Ley Orgánica de Aduanas

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GC-1-R1	Propuesta de servicios	Digital	1 mes	Coordinador comercial	Eliminación
P-GC-1-R2	Solicitud del servicio	Impreso	1 año	Coordinador comercial	Archivo
P-GC-1-R3	Ficha del cliente	Digital	3 años	SIC3000	Eliminación


	PROCEDIMIENTO DE VENTAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-1	Página: 5 de 6

P-GC-1-R4	Informe de gestión	Digital	1 año	Coordinador Comercial	Archivo
-----------	--------------------	---------	-------	-----------------------	---------

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Venta de servicios

- El coordinador comercial busca potenciales clientes ya sea por referidos, clientes antiguos, base de datos u otras fuentes y en base a esta información, agenda las citas con los potenciales clientes.
- En el caso que el cliente se comunique directamente con el Coordinador de cualquiera de las áreas o con el Gerente General, estos deberá remitir la información al Coordinador Comercial para el respectivo procedimiento.
- Recibe llamadas y correos electrónicos, recibe y visita a los posibles clientes, analiza sus requerimientos y determina los datos para elaborar la *propuesta de servicios*, la misma que es enviada al cliente por correo electrónico o entregada físicamente según sea el caso.
- Comunicarse con el cliente para conocer su apreciación a cerca de la propuesta de servicios entregada y explicar el contenido de la misma. En caso de ser necesario se coordina con el cliente una cita para la negociación final de los términos de la propuesta de servicios, la misma que será comunicada al Gerente General.
- Realizar el seguimiento de las propuestas de servicios enviadas y registrar las observaciones en la Solicitud de Servicios.
- Acordados los términos, se elabora el *Contrato*, se recolecta las firmas y se envía al cliente para su respectiva legalización. La aceptación de servicios deberá ser por escrito y estar firmada por las partes, si la aprobación de los servicios y tarifas es verbal, el Coordinador Comercial notificara por correo electrónico a las partes, así como registrará la aceptación en la ficha del cliente.

	PROCEDIMIENTO DE VENTAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-1	Página: 6 de 6


- Crear al nuevo cliente en el sistema SIC3000, ingresando los datos y valores pactados en la *Ficha de Cliente*.
- El Coordinador Comercial, deberá comunicar a las gerencias y coordinadores de áreas, del inicio de las actividades comerciales y condiciones acordadas con el nuevo cliente, de acuerdo a lo indicado en la *Ficha de Cliente*.
- Una vez definido el cuadro tarifario de servicios por el Departamento Comercial, el Gerente General y la Gerente de Operaciones podrán valorar o aprobar tarifas a los clientes existentes de acuerdo a la tarifa mínima establecida para cada servicio según dicho cuadro tarifario.

Requerimientos Específicos del Cliente:

- El Coordinador Comercial o el Asistente de Gerencia realizara el envío de documentos, actualizaciones de datos, políticas anti sobornos, o cualquier documento que el cliente solicite.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE FACTURACION	Fecha: 04/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-2	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Establecer las tareas que deben realizarse para emitir la facturación al cliente, de acuerdo a los requerimientos específicos de cada uno de ellos y aplicando las normas legales y tributarias correctas.


2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a las áreas involucradas en la prestación del servicio hasta que su respectivo archivo.

3. RESPONSABILIDADES

- **EJECUTIVOS DE CUENTA**
 - Entregar paquetes documentarios

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE FACTURACION	Fecha: 04/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-2	Página: 2 de 6

- **AUXILIARES CONTABLES (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**


- Realizar la pre-facturación
- Realizar la facturación
- Entregar las facturas a recepción

- **RECEPCIONISTA**

- Coordinar la entrega de facturas al cliente con la colaboración de los mensajeros.

4. DEFINICIONES

- **Facturas:** es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa.
- **Comprobante de retención:** son los documentos que acreditan la retención del impuesto al valor agregado y del impuesto a la renta, que efectúan las personas o empresas que actúa como agentes de retención.
- **Emisiones de cheque:** documentos emitidos por el banco, en el que se registra el valor de la comisión que este cobra, por emitir cheques de gerencia.
- **Cartas:** documentos que emite el cliente, el agente o el proveedor que sustentan información, solicitudes, cambios u otros.
- **BL:** es un documentos de transporte marítimo
- **Guía Aérea:** es un documento de transporte aéreo.
- **Carta Porte:** es un documento de transporte terrestre.
- **Liquidación de Aduana:** es un documento emitido por el SENA E en donde consta; todos los tributos del comercio exterior por pagar.

	PROCEDIMIENTO DE FACTURACION	Fecha: 04/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-2	Página: 3 de 6

5. POLÍTICAS


- El paquete documentario debe estar completo y ordenado, como se establece en este procedimiento, caso contrario será devuelto a su respectivo ejecutivo de cuenta.
- Todas las facturas deben contener una copia para su respaldo y archivo.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de errores en la facturación.					
Descripción	Encontrar el número de errores en paquetes documentarios, que no permiten facturar a tiempo.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Paquetes documentarios con errores / Total de paquetes documentarios recibidos*100	Auxiliar Contable	Semestral	Positivo	80%	90%	Coordinador Financiero

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Ley de Régimen Tributario Interno


	PROCEDIMIENTO DE FACTURACION	Fecha: 04/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-2	Página: 4 de 6

8. REGISTROS


Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GC-2-R1	Cuaderno de trámites para pre-facturación	Impreso	1 año	Auxiliares contables	Archivo
P-GC-2-R2	Facturas	Impreso	1 año	Auxiliares contables	Archivo pasivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- Se recibe el paquete documentario por parte de los ejecutivos de cuenta y se firma en el *cuaderno de trámites para pre-facturación*.
- Se verifica los documentos y valores, si los documentos no están completos y/o los valores no coinciden con lo ingresado en el sistema SIC3000, se procede a devolver al ejecutivo para su corrección, mediante un correo electrónico.
- Ordenar los documentos del paquete documentario:
 - Facturas Comerciales
 - Retenciones si las hubiera
 - Emisiones de Cheques
 - Cartas
 - BL/Guías aéreas
 - Liquidación de Aduana
 - Consulta del detalle de la declaración
 - DAV Electrónica


	PROCEDIMIENTO DE FACTURACION	Fecha: 04/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-2	Página: 5 de 6

- Se procede a sacar copias para respaldos.
- Se procede a facturar :
 - Servicios
 - Reembolsos
 - Transporte
 - Pólizas
 - Notarizaciones, etc.
- Una vez facturado se hace el paquete documentario para enviar al cliente, que contiene los siguientes documentos:
 - Facturas de FMA
 - Facturas comerciales
 - Liquidación de Aduana
 - Consulta del detalle de la declaración
 - DAV
- Se entrega el juego de facturas y documentos a recepción, para que se coordine la entrega al cliente con los mensajeros.
- Los mensajeros entregan las facturas recibidas a la recepcionista.
- La Recepcionista entrega las facturas verdes recibidas y selladas por parte del cliente, para proceder con el archivo de las mismas.

	PROCEDIMIENTO DE FACTURACION	Fecha: 04/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-2	Página: 6 de 6

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 1 de 21

1. PROPÓSITO

Realizar el despacho de la mercadería en el tiempo óptimo, cumpliendo con todas las disposiciones legales y requerimientos del cliente.


2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todos los trámites de importación.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE GENERAL / AGENTE DE ADUANAS**
 - Apoyar a la solución de inconvenientes con la Aduana.
- **GERENTE DE OPERACIONES (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**
 - Apoyar a la solución de inconvenientes con la Aduana.
 - Velar por el cumplimiento de este procedimiento.
 - Analizar indicadores de gestión


VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 2 de 21


- **COORDINADOR GENERAL DE OPERACIONES**
 - Coordinar las actividades los supervisores operativos.
 - Solucionar problemas en la Aduana.
 - Apoyar las actividades desarrolladas en el área de operaciones.
- **SUPERVISOR DE OPERACIONES**
 - Coordinar las actividades de los ejecutivos de cuenta y asistentes.
 - Solucionar problemas en la Aduana.
 - Distribución de cuentas a los ejecutivos.
 - Apoyar las actividades desarrolladas en el área de operaciones.
- **SUPERVISOR TECNICO**
 - Realizar el control y seguimiento de los trámites asignados para digitación.
- **SUPERVISOR OPERATIVO**
 - Realizar el control, seguimiento y distribución de las actividades relacionadas con los trámites ingresados en Aduana.
- **COORDINADOR FINANCIERO**
 - Realizar el control de fondos y anticipos de los clientes.

4. DEFINICIONES

- **Importaciones:** Son las actividades relacionadas con los tramites de nacionalización de mercancías.
- **DAI:** Declaración Aduanera de importación.

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 3 de 21

- **NC:** Número contable consecutivo emitido automáticamente por el sistema Comex 3000.
- **ECUAPASS:** Sistema Aduanero Ecuatoriano, en donde se puede realizar consultas sobre trámites ingresados, clasificación arancelaria, etc.
- **COMEX 3000:** Sistema interno de seguimiento de trámites, registros de anticipos, solicitud de dinero.
- **Refrendo:** Número referencial consecutivo emitido por el sistema de aduana al momento de realizar una transmisión electrónica, mediante la cual realiza el control respectivo.
- **Visto bueno:** Certificación del valor de flete que pone la naviera en el BL.
- **TNAN:** Serie de 4 dígitos de códigos complementario y suplementarios que ayudan a aplicar medidas comunitarias o nacionales a los productos.
- **Peso Bruto:** Es el peso de las mercancías, incluido el embalaje y paletas para el transporte internacional, pero excluyendo el equipo del transportista (contenedor).
- **Peso Manifestado:** Es el Peso Bruto de las mercancías declaradas por el transportista.
- **Peso Neto:** Se entenderá como el peso propio de la mercancía, desprovista del embalaje (materiales y componentes utilizados en cualquier operación de embalaje para envolver y proteger artículos o sustancias durante el transporte) y paletas.
- **Peso Recibido:** Es el Peso Bruto de las mercancías, incluido el equipo del transportista (contenedor) recibido por el Depósito Temporal.
- **TARA:** Peso del contenedor vacío.
- **Perecible:** Mercancía a la que se le brinda un tratamiento especial para su nacionalización.

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 4 de 21

- **Depósito Temporal:** Instalación autorizada por la autoridad aduanera para el almacenamiento de mercancías previo a la nacionalización o exportación de las mismas.

5. POLÍTICAS


- Siempre debe hacerse seguimiento y control al paquete documentario del cliente.

6. INDICADORES

Nombre	Cantidad de trámites de importaciones realizados por hora.					
Descripción	Medir el número de trámites de importaciones realizados en un periodo de tiempo determinado.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Trámites realizados/ Hora de trabajo	Ejecutivo de cuenta	Trimestral	Positivo	5	6	Gerente de Operaciones


7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	COPCI
Externo	Ley de Comercio Exterior

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 5 de 21

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GO-1-R1	Pre liquidación	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R2	Solicitud de Anticipo	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R3	Hoja de Envío	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R4	Seguimiento de trámite en Aduana REG 10	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R5	Hoja de digitación	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R6	Informe de Inspección	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R7	Acta de entrega de mercadería	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R8	Nota de entrega de Documentos	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R9	Cuadro control de Oficios	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R10	Seguimiento de Trámite	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 6 de 21

	en aduana REG 21				
P-GO-1-R11	Seguimiento de Trámite Prorrogas de plazo	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


9.1 Requerimiento del cliente

Clientes nuevos

- El Coordinador general de Operaciones receipta la Solicitud de Servicios o contrato de parte de Coordinador Comercial, analiza las actividades del servicio a prestar conjuntamente con los Supervisores de Operaciones.
- El supervisor de operaciones asigna el ejecutivo de cuenta encargado del manejo del cliente.
- Es responsabilidad de supervisor de operaciones el implementar el procedimiento adecuado con el cliente nuevo, he ir alimentando en la ficha del cliente con la información operativa.

Clientes antiguos

- Cuando el área de operaciones receipte una solicitud de servicio (nuevo o que no sea frecuente) directa del cliente, la persona que receipta debe validar si el servicio está detallado y valorado en la ficha del cliente, de ser así, el ejecutivo de cuenta continua con la prestación del servicio solicitado, de no ser así, esta solicitud debe ser enviada por correo electrónico al Coordinador Comercial o a la Gerencia de Operaciones para que realice la negociación respectiva.
- Cuando la negociación se encuentre aceptada por el cliente, el Coordinador Comercial o la Gerencia de Operaciones notifica vía mail al Coordinador General de Operaciones, Supervisor Operativo y Ejecutivo de cuenta para que se continúe con la prestación del servicio, el

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 7 de 21

Coordinador Comercial es el encargado de actualizar la ficha del cliente con la nueva negociación.

- Es responsabilidad del ejecutivo de cuenta el mantener actualizada la información de la ficha del cliente en lo que concierne a la información operativa.

9.2 Registro de anticipo de clientes


- Cuando se trate de clientes nuevos, el ejecutivo de cuenta elabora la *pre liquidación P-GL-1-R1* y la *Solicitud de anticipo P-GL-1-R2* de los posibles gastos y solicita el anticipo al importador cada vez que el cliente envíe un nuevo trámite o hasta que este entregue un fondo rotativo.
- El ejecutivo de cuenta recibe del cliente el anticipo, notificación de depósito o transferencia que es ratificada por las Gerencias ó coordinación Financiera quien imprime el documento de confirmación de depósito y/o transferencia bancaria.
- El ejecutivo de cuenta ingresa y registra el anticipo en el sistema Comex 3000, lo imprime y entrega el comprobante de *Ingreso de caja por anticipo* al departamento financiero, haciendo firmar una copia para su constancia.

9.3 Registro de Importador

Cuando el cliente lo solicite, en el caso de no estar registrado ante el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, el ejecutivo de cuenta procede con el registro como lo que indica el *Instructivo Registro de Importador-Exportador I-GL-1*.

9.4 Fase Pre-Embarque

- Para los clientes a los cuales se maneja actividades pre-embarque, el ejecutivo de cuenta solicita al cliente la ficha técnica o información específica del producto a importar, sin esta información no se puede proceder a realizar el análisis respectivo.
- Con la información solicitada, el ejecutivo de cuenta determina la partida arancelaria de acuerdo al Arancel Nacional de Importaciones.


	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 8 de 21

- El ejecutivo de cuenta verifica en la página web de Aduana (www.aduana.gob.ec) toda la información relacionada con la subpartida (restricciones de importación, cupos, requisitos, tributos, etc.) del producto o partida arancelaria.
- En el caso de tener restricciones, el ejecutivo de cuenta elabora los documentos de control previos de acuerdo al *Instructivo de Documentos de control Previo I-GL-2*.
- El ejecutivo de cuenta ingresa al sistema Comex 3000 y asigna un NC a estos documentos para ingresar los valores a cancelar.
- Una vez aprobados los documentos previos el ejecutivo de cuenta informa al cliente este particular mediante correo electrónico.
- De acuerdo a cada cliente estos documentos son facturados en esta fase, por lo que el ejecutivo de cuenta ingresa en el sistema Comex 3000 y genera la *Orden terminada por operaciones* con la cual solicita el cobro por honorarios y/o reembolsos del cliente a Gestión Financiera, el mismo que es adjuntado al documento previo o su fotocopia, como se detalla a continuación para entregarlo a recepción para su facturación:
 - Orden terminada por operaciones
 - Original o copia del documento previo aprobado (de acuerdo a solicitud del cliente)
 - Recibos y facturas originales (si aplica).
 - Documentos varios, los mismos que deben ser adjuntados a la copia que permanecerá en archivo y no enviados al cliente (de ser el caso)

NOTA: Todo documento de control previo se lo debe realizar con código, usuario y contraseña de importador, por lo tanto el ejecutivo de cuenta deberá solicitar esta información al cliente.

- En los casos de que el cliente envíe pre alertas de arribo de mercadería adjuntando documentación del trámite, estos deberán ser revisados en esta fase en el mismo día de haberlos recibido.


9.5 Fase Post-Embarque

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 9 de 21

Documentos requeridos para el proceso

Los documentos necesarios para iniciar esta fase en el proceso de regímenes de ingreso son las que se detallan a continuación:


- **Documentos que entrega el cliente:**
 - Factura Comercial Original
 - Factura informativa: En el caso de cambios de régimen, destrucción de desperdicios, etc.
 - Anexo compensatorio: En el caso de destrucción de desperdicios.
 - Lista de empaque: En el caso que el cliente cuente con el documento.
 - Documento de embarque Original
 - Póliza o certificado de seguro: En el caso que el cliente cuente con el documento.
 - Documentos de control previo: Cuando el producto lo requiera.
 - Certificado de origen: Cuando aplique a liberación por convenios internacionales.
 - Certificados Fitosanitarios de origen: Cuando el producto lo requiera.
 - Carta del importador: Justificando el plazo de permanencia del insumo cuando el régimen a aplicar lo requiera.
 - Cuadro de coeficientes de insumo producto: Cuando el régimen a aplicar lo requiera.
 - Declaración jurada: Cuando el régimen a aplicar lo requiera.
 - Programa de maquila emitida por el MIPRO: Cuando el régimen a aplicar lo requiera.
 - Carta de diferencia de pesos: Cuando exista una deferencia mayor o menos del 10% del peso manifestado.
 - Carta justificativa del proveedor: En el caso de que se requiera justificar o adicionar información de la factura comercial

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 10 de 21

- Carta de gastos en origen: Cuando el incoterm lo requiera, este documento lo emite la empresa de transporte internacional.
 - Garantía aduanera: Para trámites perecibles y regímenes especiales que lo requiera por ley.
 - Registros sanitarios: Cuando el producto lo requiera
 - DAI y documentos de respaldo del trámite precedente: Dependiendo del cliente estos documentos pueden ser enviados por este o fotocopiados del archivo de FMA.
 - Anexo de Auditorias: El cliente envía una copia del anexo de la auditoría en donde consta el refrendo de la importación que se van a cambiar el régimen.
- Documentos que elabora e imprime FMA:
 - Pre-liquidación: En el caso que el régimen a aplicar lo requiera
 - Póliza de seguro: En el caso de que el importador lo solicite.

Recepción de documentos y envío a los distritos

- El ejecutivo de cuenta coordina el retiro de los documentos en las oficinas del cliente o donde este lo indique o los recibe directamente en las oficinas de FMA.
- Cuando los trámites sean por otros distritos, el ejecutivo de cuenta o asistente del departamento en Quito, envía una copia del paquete documental completo y revisado al ejecutivo de cuenta u operativo en el distrito de destino adjuntando *la hoja de envío P-GL-1-R3*, misma que deberá detallar las instrucciones del trámite.
- Para los trámites de Tulcán o ~~Huaguilla~~ el importador o transportista internacional entrega los documentos originales al ejecutivo de cuenta u operativo del distrito y este a su vez escanea al ejecutivo de cuenta en Quito para que proceda con la revisión.
- Únicamente para los trámites que el cliente solicite despacho anticipado y los trámites autorizados por la Gerencia General, Gerencia de Operaciones o Coordinador General de Operaciones se receipta

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 11 de 21


documentos en copias (esta autorización deberá estar textualmente registrada en la hoja de digitación por parte de la persona que autoriza), caso contrario toda la documentación debe ser original ya sea que el ejecutivo de cuenta en Quito los conserve o el personal en los distritos, lo que se será notificado vía email para su constancia y respaldo.

Revisión de documentos y elaboración de hoja de digitación

- Con la documentación completa el ejecutivo de cuenta procede a revisar la información de estos y la concordancia de los documentos solicitados y recibidos (o revisados anteriormente con el pre alerta).
- En caso de existir observaciones en el paquete documental, el ejecutivo de cuenta lo notifica vía email al cliente para que este tome las medidas correctivas y envíe la documentación faltante o modificada.
- De detectar diferencia de pesos recibidos mayores o menores al 10% del peso manifestado, el ejecutivo de cuenta comunica al cliente la necesidad de realizar una verificación previa con el departamento de Zona Primaria de Aduana (no en todos los caso se ejecuta, únicamente con autorización vía mail del Gerente General. Gerente de Operaciones o Coordinación General de Operaciones no se realiza esta verificación) para lo cual se siguen las actividades que se detallan en el *Instructivo de verificación previa I-GL-3*.

Nota: Para los trámites que tienen control del CONSEP e INEN (textiles) es obligatorio realizar dicha verificación.


- El ejecutivo de cuenta crea un NC y asigna número de orden en el sistema Comex 3000 e inicia el llenado del *Seguimiento de Trámite en Aduana REG 10 P-GL-1-R4*
- El ejecutivo de cuenta elabora la *hoja de digitación P-GL-1-R5* y entrega la documentación al Supervisor Técnico en el siguiente orden:
 - Hoja de digitación
 - MRN
 - Conocimiento de Embarque
 - Carta de gastos (si aplica de acuerdo al incoterm)

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 12 de 21

- o Facturas comerciales
 - o Carta del proveedor (cuando aplique)
 - o Lista de empaque (si el cliente lo envía)
 - o Póliza de Seguro
 - o Certificado de Origen
 - o Documentos de control previo
 - o DAV (cuando el importador los envíe)
- El ejecutivo de cuenta envía el archivo Excel revisado y depurado con la información correspondiente al trámite siempre que el cliente le entregue dicha información, o en el caso de que el ejecutivo de cuenta lo haga bajo su responsabilidad (archivo a partir de 5 ítems), dicho archivo debe contar mínimo con la siguiente información:
 - o Partida arancelaria
 - o Códigos complementarios y suplementarios
 - o Descripción comercial en español
 - o Cantidades comerciales
 - o Unidades físicas
 - o Peso neto
 - o País de Origen
 - o Códigos liberatorios
 - o Modelo / marca o características del producto

Transmisión electrónica

- El Supervisor Técnico distribuye los trámites a los técnicos de acuerdo a la carga laboral de ese momento y a la importancia de los mismos.
- El técnico llena la información en el sistema E-COMDES basándose en la documentación entregada por el Ejecutivo de Cuenta así como en la información que consta en la hoja de digitación.


	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 13 de 21

Nota: En el caso de existir errores en la documentación o en el archivo enviados por el ejecutivo, el técnico devuelve toda la documentación para que se tomen las medidas correctivas.

- El técnico genera y envía la DAV al cliente o al ejecutivo de cuenta para su revisión y aprobación.

Nota: En el caso de que el cliente o el ejecutivo solicite un cambio en la DAV, dicho cambio también se lo debe realizar en la DAI y volver a enviar la DAV al cliente o al ejecutivo de cuenta.

- El técnico genera el archivo XML, escanea todos los documentos que acompañan la declaración los que debe adjuntar en la carpeta electrónica correspondiente.
- Una vez aprobada la DAV el técnico imprime un juego completo de la DAI adjuntando el paquete documentario y se la entrega al Ejecutivo de Cuenta para su revisión (si el trámite es de distrito Guayaquil o Esmeraldas lo revisará la persona autorizada).
- El Ejecutivo de cuenta revisa la concordancia de la información de la DAI con la información de todos los documentos, adicionalmente revisa que el archivo XML ha sido generado antes de la hora de impresión de la DAI, en el caso de existir errores en la digitación entrega nuevamente la DAI revisada y sumillada (en otdas las hojas de la DAI) junto con todo el paquete documental al técnico para realizar correcciones en la misma, caso contrario el ejecutivo entrega la DAI y el paquete documentario al Gerente General, Gerente de Operaciones, Coordinador General de Operaciones o persona autorizada para que realice el envío a Ecuapass.
- En la hoja de digitación debe constar la sumilla de responsabilidad tanto del técnico que digitó el trámite como del ejecutivo de cuenta que revisó y autorizó el envío.
- Una vez realizado el envío electrónico, la DAI y los documentos son devueltos a técnico responsable para que revise en Ecuapass si este fue aceptado o tiene errores.
- De tener errores el técnico realiza la corrección ya sea en Ecuapass o en el sistema E-COMDES, genera nuevamente el archivo XML y solicita a las personas autorizadas a realizar el envío, este procedimiento lo realizará hasta que el envío sea aceptado. Es responsabilidad de técnico

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 14 de 21

verificar que en los cambios realizados no hayan sido afectados los siguientes campos:


- Cantidad de Ítems
- Valor en Aduana
- Monto de tributos a pagar
- Pesos netos (de ser el caso de arancel mixto)
- Cuando el envío ha sido aceptado el sistema de Aduana genera los números de REFRENDO y DAI, los mismos que son la identificación del trámite ante Aduana.
- El técnico imprime la DAI y DAV, adjunta la documentación original, saca una copia y entrega al Ejecutivo de Cuenta en el siguiente orden:

PAQUETE DOCUMENTAL ORIGINAL

- DAI
- DAV
- MRN
- Conocimiento de Embarque
- Carta de gastos (si aplica de acuerdo al incoterm)
- Facturas comerciales
- Carta del proveedor (cuando aplique)
- Lista de empaque (si el cliente lo envía)
- Póliza de Seguro
- Certificado de Origen
- Documentos de control previo

PAQUETE DOCUMENTAL COPIA


- DAI
- DAV

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 15 de 21


- o MRN
- o Conocimiento de Embarque
- o Carta de gastos (si aplica de acuerdo al incoterm)
- o Facturas comerciales
- o Carta del proveedor (cuando aplique)
- o Lista de empaque (si el cliente lo envía)
- o Póliza de Seguro
- o Certificado de Origen
- o Documentos de control previo
- o Hoja de digitación
- o DAI de sistema E-COMDES revisada y las corregidas de ser el caso. (deberán constar tanta cantidad de DAI como correcciones realizadas).
- o Para los trámites de regímenes de ingreso que sean para regularizar o cerrar un régimen especial, al momento de la digitación del trámite se debe asociar el régimen precedente por cada ítem, este caso se da por ejemplo en el cambio de régimen, reimportación, etc.

Seguimiento de trámite en Aduana

- Una vez que el trámite se encuentra refrendado, el Ejecutivo de Cuenta notifica al cliente vía mail adjuntando el print de pantalla del sistema Ecuapass (en donde se pueda visualizar el número de refrendo, número de liquidación y el tipo de aforo) y la liquidación para que se proceda con el pago respectivo.
- El cliente entrega el comprobante de pago por internet, débito bancario, cheque o efectivo para el pago de la liquidación al ejecutivo de cuenta y este a su vez coordina con el operativo o mensajero la realización de dicho pago en los bancos autorizados.

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 16 de 21

- Si el cliente maneja fondo o convenios de pago, el ejecutivo de cuenta ingresa la requisición de pago en el sistema Comex 3000. El departamento financiero procesa el mismo y entrega al ejecutivo de cuenta el cheque o efectivo para que coordine con el operativo dicho pago o a su vez el comprobante de pago por internet.
- El trámite puede tener varios tipos de aforo los cuales se detallan a continuación y de acuerdo a estos, el operativo o ejecutivo de cuenta realiza sus actividades.
 - Documental: Una vez que la liquidación se encuentre pagada, el ejecutivo de cuenta realiza el seguimiento de trámite a través de Ecuapass, de haber observaciones por parte del funcionario de Aduana, el ejecutivo de cuenta notifica al cliente vía mail la observación impuesta al trámite y solicita los sustentos para el levante de la observación, con estos realiza la DAI correctiva, de no haber observaciones el funcionario de Aduana realiza el levante de la mercadería autorizando la salida de la misma.
 - Físico (aduana o verificadora): Una vez que la liquidación se encuentra pagada, el ejecutivo de cuenta es el encargado de verificar el estado del trámite en Ecuapass y notificar al supervisor operativo vía mail (adjuntando la factura comercial, conocimiento de embarque y MRN) y telefónicamente cuando ya se encuentra publicada la fecha y hora del aforo. El operativo realiza el aforo y emite el *informe de inspección* P-GL-1-R6 en el cual deberán constar las firmas de responsabilidad de funcionarios presente en la operación para entregarlo al ejecutivo de cuenta. El funcionario de Aduana elabora su informe y de no tener observaciones realiza el levante de la mercadería autorizando la salida de la misma, caso contrario lo observa, lo cual el ejecutivo de cuenta debe notificar vía mail al cliente solicitando los sustentos para el levante de la observación, posteriormente realiza la DAI correctiva para subsanar la observación.
 - Automático: Una vez que la liquidación se encuentre pagada, el ejecutivo de cuenta deberá verificar en el sistema ECUAPASS que el trámite cuenta con salida autorizada de la mercadería.

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 17 de 21

- En todos los casos, cuando ya contemos con el levante de las mercaderías, el ejecutivo de cuenta solicita vía mail al cliente instrucciones de despacho.


Despacho y transporte de mercadería

- El despacho de la mercadería se lo realiza de acuerdo al siguiente detalle:

Trámites Quito:


- Para proceder con el despacho de la mercadería el ejecutivo de cuenta envía al personal operativo vía mail el conocimiento de embarque, el MRN y print de salida autorizada, este mail debe contar con el siguiente formato:
 - ✓ ASUNTO DEL CORREO: Despacho – Nombre del Importador-No. Pedido - número de orden – número de guía.
 - ✓ CUERPO DEL CORREO: Para cuando realice el transporte directamente se deberá incluir el siguiente cuadro informativo, caso contrario se deberá adjuntar SOLICITUD CONTROL Y REGISTRO DE NOVEDADES DE TRANSPORTE P-GL-3-R1, adicionalmente deberá constar las instrucciones para cada uno de los involucrados por separado.

OREDEN
MRN
GUIA
PESO
BULTOS

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 18 de 21

BODEGA DE DESPACHO
EMPRESA DE TRANSPORTE
EMPRESA DE CUSTODIA
TIPO DE CARGA
FECHA Y HORA DE DESPACHO

- ✓ De acuerdo a las instrucciones detalladas en el punto anterior y los documentos, el operativo se acerca a Depósito temporal en el que se encuentra la mercadería y procede a facturar el almacenaje.
- ✓ Cuando el importador tiene crédito con el Depósito Temporal al que consigna la carga, se procede al despacho, caso contrario el ejecutivo de cuenta o asistente del departamento ingresa el valor de almacenaje en el sistema Comex 3000 para que el departamento financiero entregue el dinero en efectivo o cheque para realizar el respectivo pago cuando el cliente maneje fondo rotativo o se haya llegado a un acuerdo, caso contrario el ejecutivo de cuenta o asistente solicita el valor al cliente.
- ✓ En el caso de clientes a los cuales realizamos transporte interno con nuestro socio estratégico Transporexa, el ejecutivo de cuenta solicita el servicio vía e-mail indicando la hora del despacho. Esta coordinación se la debe realizar con un mínimo de 2 horas de anticipación, enviando siguiendo lo descrito en el primer párrafo.
- ✓ En el caso de clientes a los cuales realizamos el transporte directo como FMA, el ejecutivo de cuenta notifica vía mail al área de transporte para que esta a su vez coordine el transporte.

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 19 de 21

- ✓ Notificado el despacho a Transporexa o en su caso al área de transporte de FMA y facturado el almacenaje, el operativo procede con el despacho de la mercadería del Depósito Temporal realizando un registro fotográfico del mismo y generando el *acta de entrega de mercadería P-GL-1-R7*

Trámites Guayaquil:

- Para el desarrollo de las actividades de despacho de trámites en Guayaquil seguir los pasos que indica el *instructivo de despacho trámites en Guayaquil I-GL-4*.

Trámites percibles con garantía

Para este tipo de trámites se ha generado el *Instructivo de trámites con desaduanamiento directo I-GL-5*.

Trámites de Admisión Temporal para perfeccionamiento activo


Para este tipo de importaciones se ha generado el *Instructivo de Admisión Temporal para perfeccionamiento Activo I-GL-6*.

Trámites de Prorrogas de plazo


Para este tipo de operación se ha generado el *Instructivo de Prorrogas de Plazo I-GL-7*.

9.6 Facturación

- Concluido el trámite ante Aduana, el ejecutivo de cuenta es el encargado de recopilar toda la documentación original e ingresar en el sistema Comex 3000 los honorarios a cobrar.
- Cuando el trámite se encuentre despachado el ejecutivo de cuenta debe adjuntar *Seguimiento de Trámite en Aduana REG 10 P-GL-1-R4* (o el que corresponda de acuerdo al régimen de ingreso), facturas, recibos, retenciones y demás documentos relacionados y entregar a su facturador correspondiente en el siguiente orden:

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 20 de 21


- Seguimiento de trámite en Aduana
 - Anticipo generado en el sistema
 - Recibos, facturas, retenciones y demás
 - Print de pantalla de sistema Ecuapass donde conste la salida autorizada.
 - Liquidación y su respaldo de pago
 - DAI
 - MRN
 - Conocimiento de embarque
 - Carta de gastos, aclaratorias de diferencias de pesos (si fuera el caso)
 - Factura comercial
 - DAV
 - Lista de empaque
 - Póliza de seguro
 - Certificado de origen
 - Licencias previas
 - Cartas Consep
 - Cartas de utilización de registros sanitarios
 - Registros Sanitarios
 - Documentos que no se ocuparon en la declaración u otros que no se deban escanear deben ir **GRAPADOS**.
- El Ejecutivo de Cuenta debe entregar al personal de facturación dos paquetes documentales, uno con todos los documentos ORIGINALES (incluyendo el paquete grapado de lo que no se escanea) y uno con las copias, todos los paquetes documentales deben ir con **blinder** no con clips ni clips mariposas, así podremos evitar traspapelo o confusión de los documentos
 - El Facturador no procederá a cerrar los reembolsos en el sistema Comex 3000 ni a facturar el trámite si no cuenta con documentos originales y todos los recibos y facturas que sustenten los pagos realizados, únicamente con autorización de la Gerencia de Operaciones, Coordinación General de Operaciones o Supervisor de Operaciones podrá proceder con copias, dicha autorización deberá ser solicitada por el ejecutivo de cuenta vía mail con copia al facturador respectivo detallando los documentos que se pasan en copias.
-

	PROCEDIMIENTO REGÍMENES DE INGRESO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-1	Página: 21 de 21

- El Facturador una vez revisado los valores de reembolsos ingresados en el Comex, facturas, retenciones (de ser el caso) y demás documentos que sustenten dichos rubros, si detecta alguna diferencia en valores que deba ser recuperado o cruzado deberá notificarlo por correo al Ejecutivo de Cuenta y al Supervisor Operativo correspondiente para que hagan el seguimiento de dicha recuperación o cruce.
- Para los clientes a los cuales manejamos carpetas el Facturador será el responsable de armar la carpeta y enviarla al cliente cumpliendo con los tiempos acordados.
- El Facturador es el responsable de entregar documentos al archivo, bajo ningún concepto el ejecutivo lo podrá realizar directamente.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 1 de 10

1. PROPÓSITO

Realizar el despacho de la mercadería en el tiempo óptimo, cumpliendo con todas las disposiciones legales y requerimientos del cliente.

2. ALCANCE


Este procedimiento aplica para todos los trámites de exportaciones.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE GENERAL / AGENTE DE ADUANAS**

- Apoyar a la solución de inconvenientes con la Aduana.


VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 2 de 10

- **GERENTE DE OPERACIONES (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**
 - Apoyar a la solución de inconvenientes con la Aduana.
 - Velar por el cumplimiento de este procedimiento.
 - Analizar indicadores de gestión
- **COORDINADOR GENERAL DE OPERACIONES**
 - Coordinar las actividades los supervisores operativos.
 - Solucionar problemas en la Aduana.
 - Apoyar las actividades desarrolladas en el área de operaciones.
- **SUPERVISOR DE OPERACIONES**
 - Coordinar las actividades de los ejecutivos de cuenta y asistentes.
 - Solucionar problemas en la Aduana.
 - Distribución de cuentas a los ejecutivos.
 - Apoyar las actividades desarrolladas en el área de operaciones.
- **SUPERVISOR TECNICO**
 - Realizar el control y seguimiento de los trámites asignados para digitación.
- **SUPERVISOR OPERATIVO**
 - Realizar el control, seguimiento y distribución de las actividades relacionadas con los trámites ingresados en Aduana.
- **COORDINADOR FINANCIERO**
 - Realizar el control de fondos y anticipos de los clientes.

4. DEFINICIONES


- **Exportación:** Régimen Aduanero que permite la salida definitiva de mercancía nacional o nacionalizada desde el Ecuador hacia otro país como destino final.

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 3 de 10

- **AISV (AUTORIZACIÓN DE INGRESO Y SALIDA DE VEHÍCULOS):** Documento habilitante para el ingreso de vehículos y contenedores al terminal portuario CONTECON.
- **DISV (DECLARACIÓN DE INGRESO Y SALIDA DE VEHÍCULOS):** Documento habilitante para el ingreso de vehículos y contenedores al terminal portuario INARPI-TPG.
- **TARA:** Peso del contenedor vacío.
- **MAX PAYLOAD (Peso Máximo de Cargue):** Capacidad máxima de cargue de un contenedor.
- **Booking (Reserva):** Número de identificación asignado por la naviera correspondiente a la reserva de espacio en el buque.
- **Recibo de intercambio de contenedores (equipment interchange receipt):** Documento de confirmación de ingreso de contenedores a los terminales portuarios.
- **NC:** Número contable consecutivo emitido automáticamente por el sistema Comex 3000.

5. POLÍTICAS

- Siempre debe hacerse seguimiento y control al paquete documentario del cliente.

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 4 de 10

6. INDICADORES


Nombre	Cantidad de trámites de exportaciones realizados por hora.					
Descripción	Medir el número de trámites de exportaciones realizados en un periodo de tiempo determinado.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Trámites realizados/ Hora de trabajo	Ejecutivo de cuenta	Trimestral	Positivo	5	6	Gerente de Operaciones

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	COPCI
Externo	Ley de Comercio Exterior

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GO-1-R1	Pre liquidación	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R2	Solicitud de Anticipo	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 5 de 10

P-GO-2-R1	Reporte Antinarcoóticos	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
-----------	-------------------------	---------	----------------------------	----------------------	----------------

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


9.1. Requerimiento del cliente

9.1.1. Clientes nuevos

- El Coordinador general de Operaciones receipta la Solicitud de Servicios, analiza las actividades del servicio a prestar conjuntamente con los Supervisores Operativos.
- El supervisor operativo asigna el ejecutivo de cuenta encargado del manejo del cliente.
- Es responsabilidad de supervisor operativo hacer el seguimiento del cliente nuevo hasta que el procedimiento este establecido y las operaciones se encuentren estables.

9.1.2. Clientes antiguos

- Cuando el área de operaciones receipte una solicitud de servicio (nuevo o que no sea frecuente) directa del cliente, la persona que receipta debe validar si el servicio está detallado y valorado en la ficha del cliente, de ser así, el ejecutivo de cuenta continua con la prestación del servicio solicitado, de no ser así, esta solicitud debe ser enviada por correo electrónico al Coordinador Comercial o a la Gerencia de Operaciones para que realice la negociación respectiva.
- Cuando la negociación se encuentre aceptada por el cliente, el Coordinador Comercial o la Gerencia de Operaciones notifica vía mail al Coordinador General de Operaciones, Supervisor Operativo y Ejecutivo de cuenta para que se continúe con la prestación del servicio, el Coordinador Comercial es el encargado de actualizar la ficha del cliente con la nueva negociación.
- Es responsabilidad del ejecutivo de cuenta el mantener actualizada la información de la ficha del cliente en lo que concierne a la información operativa.

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 6 de 10

9.2. Registro de anticipo de clientes


- Cuando se trate de clientes nuevos categorizados como bajos y medios, el ejecutivo de cuenta elabora la *Solicitud de anticipo P-GO-1-R2* de los posibles gastos y solicita el anticipo al importador cada vez que el cliente envíe un nuevo trámite o hasta que este entregue un fondo rotativo.
- El ejecutivo de cuenta recibe del cliente el anticipo, notificación de depósito o transferencia que es ratificada por la Gerencia Financiero quien imprime el documento de confirmación de depósito y/o transferencia bancaria.
- El ejecutivo de cuenta registra en el sistema Comex 3000 y entrega del comprobante *Ingreso de caja por anticipo* al departamento financiero.
- En los casos en los que el cliente cuente con un fondo rotativo entregado a FMA, el coordinador, ejecutivo de cuenta elabora con la frecuencia que sea necesario el *resumen de fondo rotativo* en el sistema Comex 3000, el mismo que será impreso en tres copias las cuales serán entregadas de la siguiente manera:
 - Original para el cliente (incluye documentos originales)
 - Copia para el departamento financiero (incluye copias simples documentos)
 - Copia para el archivo del área operativa con las firmas y sellos de recibidos (incluye copias simples documentos).

9.3. Registro de Exportador

Cuando el cliente lo solicite, en el caso de no estar registrado ante el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, se procede con el registro como lo que indica el *Instructivo Registro de Importador-Exportador I-GL-1*.

9.4. Fase Pre embarque

- El ejecutivo de cuenta recibe del cliente los documentos habilitantes para el trámite como son: Imagen de la factura definitiva o proforma y

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 7 de 10

autorizaciones previas (cuando aplique) y procede a revisar la concordancia entre documentos.

- Con los documentos recibidos y revisados el ejecutivo de cuenta del departamento de Exportaciones asigna un número de orden en el sistema Comex 3000 y elabora el DAE en el sistema ECUAPASS y la entrega al Gerente General, Gerente de Operaciones o Coordinador General de Operaciones para realizar el envío del mismo.
- Una vez refrendada la DAE, el ejecutivo de cuenta envía al cliente una impresión en PDF de la misma e informa el tipo de aforo obtenido: Físico, Documental o automático.

Nota: En el caso de que se obtenga aforo físico, el mismo se coordina una vez que la mercadería ingrese a puerto en el caso de exportaciones marítimas o a las bodegas paletizadoras en el caso de aéreas.


9.5. Inspección Antinarcoáticos

En el caso de que la mercadería requiera inspección antinarcoáticos el cliente debe notificar este requerimiento vía e-mail al ejecutivo de cuenta para que este pueda coordinar el pago y la realización de dicha inspección. Es importante que se notifique con la debida anticipación, ya que dependiendo del tipo de Inspección esta será un requerimiento obligatorio para que el contenedor pueda o no ser embarcado. Ver *Instructivo de Inspección Antinarcoáticos IT-EX-03*.

9.6. Control y seguimiento

- El ejecutivo de cuenta, durante todo el proceso de exportación, registra y la información pertinente al trámite en el sistema COMEX 3000.
- El ejecutivo de cuenta mantiene comunicación constante con el cliente para informar los avances de su trámite mediante llamadas telefónicas o notificaciones de status por correo electrónico.


9.7. Cierre de exportación

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 8 de 10

- El ejecutivo de cuenta del departamento de Exportaciones recibe o coordina con mensajería el retiro de la documentación pendiente emitida por el cliente para realizar el cierre de la exportación (Factura comercial, documento de transporte y otros).
- Una vez recibida la documentación completa; el ejecutivo de cuenta del departamento de Exportaciones procede a realizar una revisión previa de la información que consta tanto en documentos como en el sistema ECUAPASS, en caso de existir discrepancia se notificará inmediatamente al cliente para que se tomen las medidas correctivas.
- Con la documentación recibida y revisada el ejecutivo de cuenta procede a realizar la DAE sustitutiva en el sistema Ecuapass ingresando la información dada por el cliente y lo que consta en documentos definitivos, la entrega al Gerente General, Gerente de Operaciones o Coordinador General de Operaciones para realizar el envío del mismo.
- El ejecutivo de cuenta realiza el seguimiento del trámite hasta que el exportador confirme la información ingresada en Ecuapass y regularice la exportación en el caso de exportaciones terrestres y aéreas, para las exportaciones marítimas no es necesario esta confirmación por parte del cliente.


9.8. Seguimiento del trámite y notificación al cliente

- El ejecutivo de cuenta desde la recepción de documentos por parte del cliente para la elaboración de la DAE llena el *Seguimiento Trámite de Aduana* hasta la conclusión del trámite registrando cualquier avance, problema o particularidad que considere relevante en el proceso.
- Todo avance del trámite es notificado al cliente mediante el envío de status ya sea por mail o telefónicamente.

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 9 de 10

9.9. Facturación


- Concluido el trámite ante la Aduana, ejecutivo de cuenta es el encargado de recopilar toda la documentación original y entregarla al facturador correspondiente.
- El ejecutivo de cuenta debe adjuntar *Seguimiento de Trámite en Aduana* facturas, recibos, retenciones y demás documentos relacionados y entregar a su facturador correspondiente siguiente orden:
 - Seguimiento de trámite en Aduana
 - Anticipo generado en el sistema
 - Recibos, facturas, retenciones y demás
 - Liquidación y su respaldo de pago
 - DAE
 - MRN
 - Conocimiento de embarque
 - Carta de gastos, aclaratorias de diferencias de pesos (si fuera el caso)
 - Factura comercial
 - Lista de empaque
 - Certificado de origen
 - Documentos que no se ocuparon en la declaración u otros que no se deban escanear deben ir **GRAPADOS**.
- El Ejecutivo de Cuenta debe entregar al personal de facturación dos paquetes documentales, uno con todos los documentos ORIGINALES y uno de las copias (incluyendo el paquete grapado de lo que no se escanea), todos los paquetes documentales deben ir con **blinder** no con clips ni clips mariposas, así podremos evitar traspapelo o confusión de los documentos.
- El Facturador no procederá a ingresar valores en el **comex** ni a facturar el trámite si no cuenta con documentos originales y todos los recibos y facturas que sustenten los pagos realizados, únicamente con autorización de la Gerencia de Operaciones o de la Coordinación General de Operaciones podrá proceder con copias.

	PROCEDIMIENTO DE REGÍMENES DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GL-2	Página: 10 de 10

- El Facturador una vez revisado los valores de reembolsos ingresados en el Comex, facturas, retenciones (de ser el caso) y demás documentos que sustenten dichos rubros, si detecta alguna diferencia en valores que deba ser recuperado o cruzado deberá notificarlo por correo al Ejecutivo de Cuenta y al Supervisor Operativo correspondiente para que hagan el seguimiento de dicha recuperación o cruce.
- El Facturador es el responsable de entregar documentos al archivo, bajo ningún concepto el ejecutivo lo podrá realizar directamente.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL OPERATIVO	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-3	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Evitar sanciones realizando el control de las actividades que debe cumplir el Agente de Aduanas de acuerdo a las regulaciones del SENAE, a través del cumplimiento con los requisitos que el SENAE y entidades afines exigen para la obtención de los recursos del personal de la Agencia de Aduanas.


2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las importaciones y exportaciones.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE GENERAL**
 - Revisar y aprobar los reportes de cumplimiento
- **GERENTE DE OPERACIONES**
 - Velar por el cumplimiento de este procedimiento.
 - Analizar indicadores de gestión

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL OPERATIVO	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-3	Página: 2 de 6


- **COORDINADOR GENERAL DE OPERACIONES**
 - Coordinar el cumplimiento de las solicitudes del Auditor Operativo
- **AUDITOR OPERATIVO (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**
 - Controlar los oficios recibidos por parte de la SENA

4. DEFINICIONES

- **TOKEN:** Certificado Digital o firma electrónica que se utilizará para las actividades a realizar dentro del sistema de Aduana Ecuapass.
- **COMEX 3000:** Sistema interno de seguimiento de trámites, registros de anticipos, solicitud de dinero.
- **ORDEN:** Número consecutivo emitido automáticamente por el sistema Comex 3000 el cual identifica al trámite.
- **MANDATO:** Autorización del importador al Agente de Aduana para la firma de la DAV.
- **DAV:** Declaración Andina del Valor.

5. POLÍTICAS

- El Auditor Operativo debe avisar a la Gerencia General de cualquier cambio, para una toma de decisión.

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL OPERATIVO	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-3	Página: 3 de 6

6. INDICADORES


Nombre	Porcentaje de hallazgos en trámites realizados.				
Descripción	Medir el número de fallas que se detectan en los trámites de importaciones, exportaciones y regímenes especiales.				
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	Meta	Responsable del análisis
Nº de trámites observados/ Nº de trámites realizados *100	Auditor interno	Trimestral	Negativo	0%	Gerente de Operaciones

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	COPCI
Externo	Reglamento que regula al actividad del los Agentes de Aduana

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GO-2-R1	Informe de novedades	Digital	1 año	Auditor Operativo	Archivo

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL OPERATIVO	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-3	Página: 4 de 6

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


9.1 Control de las actividades de la agencia de aduana

Del agente de aduana y auxiliares

- El Auditor Operativo es el encargado de verificar con todas las áreas el fiel cumplimiento del REGLAMENTO QUE REGULA LAS ACTIVIDADES DE LOS AGENTES DE ADUANA emitido por el SENA E.
- El Auditor Operativo será responsable de verificar si existen alcances o actualizaciones al REGLAMENTO QUE REGULA LAS ACTIVIDADES DE LOS AGENTES DE ADUANA ya sea mediante boletín, resolución o por otro medio.
- Sin perjuicio del cumplimiento de todas las actividades que establece el REGLAMENTO QUE REGULA LAS ACTIVIDADES DE LOS AGENTES DE ADUANA, las actividades más importantes del Auditor Operativo son las que se detallan a continuación.
 - Renovación de la licencia.
 - Verificar la vigencia de la garantía Aduanera.
 - Control de las horas de capacitación del Agente de Aduana.
 - Control de oficios recibidos por parte del SENA E.
 - Control, renovación y solicitud de credenciales de Auxiliares del Agente de Aduana.
 - Control de envío de reporte de facturación al SENA E.
 - Control, renovación y solicitud de Token.
 - Auditoría de documentos de los trámites elaborados con código de Agente de Aduana.
 - Auditoría de documentos legales como contratos, nombramientos, etc.

Auditoría de documentos


- El Auditor Operativos es el encargado de realizar una revisión posterior de los documentos presentados para la realización de los trámites tanto de regímenes de Ingreso como de los regímenes de salida, así como también de los documentos legales que la Agencia de Aduana

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL OPERATIVO	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-3	Página: 5 de 6

debe tener para el cumplimiento de REGLAMENTO QUE REGULA LAS ACTIVIDADES DE LOS AGENTES DE ADUANA.

- Para la auditoría de los documentos de trámites de regímenes de ingreso y de salida, el Auditor selecciona aleatoriamente los documentos que va a auditar, dicha selección la realiza de acuerdo a la información que consta en el sistema COMEX 3000.
- El Auditor Operativo realiza la solicitud vía mail al auxiliar de archivo detallando los números de orden que está solicitando indicando de que año está procediendo a realizar la auditoría.
- Una vez que el Auditor interno cuenta con los documentos realiza la revisión de acuerdo a la siguiente información:
 - Que cuente con la declaración aduanera, si es un trámite de SICE la declaración debe estar firmada por el Agente de Aduanas.
 - Que la documentación que se encuentra detallada en la declaración sea la que se encuentra adjunta, si el trámite es de SICE la documentación debe estar en copias, si el trámite es de Ecuapass los documentos deben ser originales.
 - Que la documentación tenga concordancia y cumpla todos los requerimientos que la mercadería importada o exportada exija o haya exigido en el momento del trámite.
 - Que cuente con la DAV original firmada ya sea por el importador o por el Agente de Aduana en el caso de contar con el mandato.
 - Si la DAV está firmada por el Agente de Aduana debe verificar que este adjunto una copia del mandato.
- Una vez revisada la documentación de existir novedades el Auditor Operativo notifica vía mail de la novedad al ejecutivo de cuenta responsable de la cuenta para que subsane la novedad dando un plazo para el cumplimiento.
- Una vez que toda la documentación se encuentre revisada y sin novedades, el Auditor operativo sella y firma el documento como constancia de que ha sido auditado y devuelve la documentación al archivo.


9.2 Obtención de token y credenciales de auxiliares de agente de aduana

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL OPERATIVO	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GO-3	Página: 6 de 6

- La Gerencia de Operaciones o la Coordinación General de operaciones es el encargado de realizar el requerimiento para la obtención del Token o credencial de auxiliar para el persona, vía mail al Auditor Operativo.
- Con el requerimiento el Auditor Operativo solicitará al personal involucrado los documentos necesarios para presentarlos en la entidad correspondiente.
- El Auditor Operativo es el encargado de realizar el seguimiento con las entidades correspondientes hasta la obtención ya sea del Token como de la credencial de auxiliar de agente.
- El Auditor Operativo elaborará una vez al mes un Informe de Novedades (*P-GO-2-R1*) para ser presentado a la Gerencia de Operaciones y a la Gerencia General.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GP-1	Página: 1 de 3

1. PROPÓSITO

Evaluar periódicamente la aceptación del producto o servicio brindado por el cliente.

2. ALCANCE


Este procedimiento aplica desde la entrega de la encuesta hasta la obtención de resultados de satisfacción y toma de decisiones por parte de la alta dirección.

3. RESPONSABILIDADES

- **COORDINADOR COMERCIAL (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**

Responsable absoluto de la post-venta, tanto de la medición de la satisfacción del cliente como de solucionar los reclamos de los mismos.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GP-1	Página: 2 de 3

4. DEFINICIONES

- **Post-Venta:** Seguimiento posterior a la venta o a la prestación del servicio.
- **Satisfacción del cliente:** Grado de percepción del cliente con el servicio recibido.

5. POLÍTICAS


- Realizar la evaluación y medición de la satisfacción del cliente trimestralmente.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de satisfacción del cliente					
Descripción	Medición satisfactoria de los servicios que se brindan.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Encuestas favorables/ Total de encuestas realizadas*100	Coordinador Comercial	Trimestral	Positivo	90%	95%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No requiere de ningún tipo de documento.

	PROCEDIMIENTO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GP-1	Página: 3 de 3

8. REGISTROS


Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GP-1-R1	Encuesta de Satisfacción del Cliente	Digital	1 año	Coordinador Comercial	Archivo
P-GP-1-R2	Informe de Satisfacción del Cliente	Impreso	1 año	Coordinador Comercial	Archivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- Una vez que la *Encuesta de satisfacción del cliente (P-GP-1-R1)* se encuentra aprobada, el Coordinador Comercial procede a la aplicación de la misma según lo siguiente:
 - Según las fechas establecidas, el Coordinador Comercial enviará vía correo electrónica a los clientes, la *Encuesta de satisfacción del cliente (P-GP-1-R1)*, la misma que está basada en el número y tiempo de trámites, calidad del servicio, medición de servicios integrados, etc.
 - Una vez recibida la misma, el Coordinador Comercial analiza y tabula los resultados, los mismos que serán presentados en el *Informe de Satisfacción del Cliente (P-GP-1-R2)*, entregado a la Gerencia General.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE RECLAMOS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GP-2	Página: 1 de 4

1. PROPÓSITO

Receptar todos los reclamos realizados por los clientes de la organización, con el objetivo de tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora, las cuales permitirán la satisfacción de los requisitos y la mejora de los procesos.

2. ALCANCE


Este procedimiento aplica a todos los procesos del SGC.

3. RESPONSABILIDADES

- **COORDINADOR COMERCIAL (LÍDER DEL PROCEDIMIENTO)**

Responsable absoluto de la post-venta, tanto de la medición de la satisfacción del cliente como de solucionar los reclamos de los mismos.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE RECLAMOS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GP-2	Página: 2 de 4

4. DEFINICIONES

- **Post-Venta:** Seguimiento posterior a la venta o a la prestación del servicio.
- **Reclamo o queja:** Pedir o exigir con derecho o con instancia algo, por el mal servicio que ha sido entregado.
- **Sugerencia:** Observación brindada por el cliente, que ayuda a mejorar la calidad de los servicios prestados.

5. POLÍTICAS


- Se recibirán los reclamos de cliente por cualquier vía de comunicación.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de reclamos atendidos.					
Descripción	Identificar el grado de cumplimiento de reclamos encontrados.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Reclamos solucionados/ Total de reclamos*100	Coordinador Comercial	Mensual	Positivo	90%	95%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No requiere de ningún tipo de documento.


	PROCEDIMIENTO DE RECLAMOS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GP-2	Página: 3 de 4

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GP-2-R1	Registro de quejas y sugerencias del cliente	Digital	1 año	Coordinador Comercial	Archivo
P-GM-4-R1	Reporte de AC/AP/AM	Impreso	1 año	Coordinador Comercial	Archivo


9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- Se reciben cualquier tipo de quejas o sugerencias emitidas por el cliente. La persona que haya recibido lo antes mencionado debe comunicar inmediatamente al Coordinador Comercial, para que se comunique con el cliente.
- Posteriormente se debe registrar las quejas o sugerencia en el *Registro de quejas y sugerencias del cliente (P-GP-2-R1)*.
- Debe analizar las quejas y/o sugerencias para determinar las acciones pertinentes, para la solución de las mismas. Estas acciones deberán ser registradas en el *Reporte de AC/AP/AM (P-GM-4-R1)*.
- De igual manera el Coordinador Comercial, debe ser el encargado de brindar el seguimiento y ver el cumplimiento correcto de la acción tomada. Posteriormente debe brindar una respuesta al cliente, indicando las acciones que se tomaron.

	PROCEDIMIENTO DE RECLAMOS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GP-2	Página: 4 de 4

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-1	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Proveer a la empresa con personal que cumpla con las competencias y habilidades establecidas.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable para los procesos que deseen personal nuevo.

3. RESPONSABILIDADES


▪ COORDINADOR DE TALENTO HUMANO

- Es el líder de este procedimiento y por lo tanto debe asegurar el cumplimiento del mismo.

4. DEFINICIONES

- **Habilidades:** Destrezas o características propias de la persona.


VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-1	Página: 2 de 6

- **Competencia:** Aptitud demostrada para aplicar conocimiento y habilidades.
- **Formación:** Cursos, talleres, capacitaciones necesarias para realizar de forma competente las actividades.
- **Experiencia:** Cantidad de tiempo que se lleva haciendo la actividad.
- **Educación:** Grado y cumplimiento de escolaridad requerido para un funcionario.
- **Inducción:** Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso durante el período de desempeño inicial o periodo de prueba.
- **Base de datos:** Carpeta en la cual se archivan las hojas de vida recibidas según departamentos
- **Contrato:** Es un acuerdo de voluntades, verbal o escrito, manifestado en común entre dos o más personas.

5. POLÍTICAS

- La contratación del personal no puede exceder de 10 días hábiles.

	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-1	Página: 3 de 6

6. INDICADORES


Nombre	Porcentaje de personas calificadas y aceptadas por la empresa.					
Descripción	Medición del número de personas que han logrado el periodo de prueba.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Nº de personas que pasaron periodo de prueba/ Total de personas contratadas*100	Asistente de Talento Humano	Anual	Positivo	90%	95%	Coordinador de Talento Humano

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Interno	Manual de Funciones Basado en Competencias

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GT-1-R1	Solicitud de personal	Impreso	1 mes	Coordinador de Talento Humano	Eliminación
P-GT-1-R2	Solicitud de empleo	Impreso	6 meses	Coordinador de Talento Humano	Eliminación


	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-1	Página: 4 de 6

P-GT-1-R3	Formulario de entrevista	Impreso	6 meses	Coordinador de Talento Humano	Archivo
P-GT-1-R4	Solicitud de Documentos de Ingreso	Digital	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-1-R5	Declaración RT7/RT3	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-1-R6	Recepción de Documentos de Ingreso	Digital	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-1-R7	Registro de la Inducción	Digital	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Reclutamiento y selección de personal

- Las Gerencias, Coordinaciones o Supervisiones de cada área determinan la necesidad de personal, llenan el formulario de *Solicitud de Personal (P-GT-1-R1)*, dicha solicitud debe contar con la aprobación del Gerente General.
- El Coordinador de Talento Humano revisa que la solicitud cumpla con lo establecido, si en la solicitud el jefe inmediato refiere a personal interno se incluye en el proceso, caso contrario se busca en la base de datos aspirantes que se ajusten al perfil solicitado, ya sea por referidos de los funcionarios de la empresa y/o publicación en prensa o Internet.
- El Coordinador de Talento Humano, analiza las carpetas recibidas, y pre-selecciona aquellos aspirantes que cumplen con el perfil del puesto requerido según *Manual de Funciones basado en competencias (M-GT-1)*, que existe en la compañía, concreta las citas para las entrevistas con cada uno de los aspirantes.

	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-1	Página: 5 de 6


- Todos los aspirantes deberán llenar la *Solicitud de Empleo (P-GT-1-R2)*, luego se procede con la entrevista, donde se analiza las competencias del candidato. Se aplican pruebas psicológicas y de conocimientos.
- Talento Humano, elabora un informe final el mismo que es entregado al jefe antes de la entrevista con los candidatos.
- Talento Humano, coordina con el jefe solicitante las entrevistas con una terna final. El jefe debe llenar el *Formulario de Entrevista (P-GT-1-R3)*, donde se confirma la contratación o no de los candidatos entrevistados.
- En caso de no seleccionar a ningún candidato, Talento Humano, repite el proceso hasta encontrar a la persona adecuada para el cargo

9.2 Inducción del personal

- El Coordinador de Talento Humano, se reúne con la persona seleccionada, le da la bienvenida y entrega la *Solicitud de Documentos de Ingreso (P-GT-2-R1)*.
- El Coordinador de Talento Humano, es el responsable de la inducción y darle a conocer las instalaciones y oficinas al colaborador nuevo.
- Una vez finalizada la visita e inducción de Talento Humano, el colaborador nuevo es entregado a su jefatura inmediata para la inducción en el área de trabajo.
- La inducción de Talento Humano y de la Jefatura del cargo contratado son registradas en el formulario *Registro de la Inducción (P-GT-2-R4)*.

9.3 Contratación de Personal


- El Coordinador de Talento Humano, se reúne con la persona seleccionada, le da la bienvenida y entrega la *Solicitud de Documentos de Ingreso (P-GT-2-R1)*. En caso de no presentar el documento original y copia del último pago de impuesto a la renta, la persona deberá llenar la *Declaración RT7/RT3 (P-GT-2-R2)* que será entregada por el departamento de Talento Humano.

	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-1	Página: 6 de 6

- A la fecha indicada con el colaborador seleccionado, mediante formato *Recepción de Documentos de Ingreso (P-GT-2-R3)*, se reciben los documentos y verifica que estén completos o que documentos hacen falta para regularizar el file personal del colaborador.
- El coordinador internamente registra el ingreso del colaborador de acuerdo a lo siguiente:
 - Elaborar mail de bienvenida del colaborador nuevo
 - Elaborar aviso de entrada en el IESS
 - Elaborar contrato de trabajo
 - Solicitar afiliación tarjeta de Supermaxi
 - Solicitar credencial
 - Solicitar código contable
 - Crear huella digital en reloj biométrico
 - Solicitar visita de médico ocupacional para apertura de ficha médica
 - Registrar en Outlook – agenda de correo electrónico, la fecha de ingreso, evaluación 30-90-360 días de trabajo
 - Solicitar elaboración de uniforme
 - Confirmar documentos de ingreso y abrir file personal

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE DESVINCULACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-2	Página: 1 de 4

1. PROPÓSITO

Realizar la desvinculación de acuerdo con los procedimientos internos de la empresa y legales establecidos, por el Ministerio de Relaciones Laborales e Instituto de Seguridad Social.

2. ALCANCE


Este procedimiento se aplica desde la contratación del personal hasta su desvinculación de la empresa.

3. RESPONSABILIDADES

- **COORDINADOR DE TALENTO HUMANO**

- Líder del procedimiento que debe asegurar el cumplimiento del mismo.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE DESVINCULACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-2	Página: 2 de 4

4. DEFINICIONES

- **Desahucio:** Es el aviso con el que una de las partes hace saber a la otra que su voluntad es la de dar por terminado el contrato.

5. POLÍTICAS


- La desvinculación del personal no puede pasar de 5 días hábiles.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de desvinculaciones erróneas.					
Descripción	Medir el número de errores en la desvinculación del personal.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Nº de salidas errores/ Nº de salidas*100	Asistente de Talento Humano	Anual	Negativo	2%	3%	Coordinador de Talento Humano

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Código del Trabajo
Externo	Ley de Transparencia 2014

	PROCEDIMIENTO DE DESVINCULACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-2	Página: 3 de 4

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GT-2-R5	Entrevista de Salida	Digital	1 mes	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-2-R6	Recepción de Puesto de Trabajo – <u>Check List</u>	Digital	1 mes	Asistente de Talento Humano	Archivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Desvinculación de Personal


La desvinculación de personal se puede dar por dos razones:

9.3.1. Renuncia voluntaria del colaborador – Decisión del colaborador

- El jefe inmediato recibe del colaborador la carta de renuncia
- El jefe inmediato comunica al Coordinador de Talento Humano sobre la renuncia del colaborador

9.3.2. Resultado de una evaluación – Decisión de la empresa


- El jefe inmediato comunica según formatos de evaluación registrados en procedimiento de Evaluación de Personal sobre la decisión de desvincular al colaborador por un desempeño no aceptable en la empresa.
- El jefe inmediato solicita a Talento Humano, todos los informes y resultados de las evaluaciones al colaborador registrado.
- El jefe inmediato se reúne con el colaborador y es quien comunica la decisión de desvincular al colaborador, coordinan fechas y pendientes.

	PROCEDIMIENTO DE DESVINCULACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-2	Página: 4 de 4

- Una vez que el coordinador de Talento Humano, conozca de la desvinculación de personal, se reúne con el colaborador y registra según formato *Entrevista de Salida (P-GT-2-R5)*, la salida del colaborador.
- El asistente de Talento Humano, realiza según formato *Recepción de Puesto de Trabajo – Check List (P-GT-2-R6)*, para la recepción del puesto de trabajo.
- El coordinador internamente registra la desvinculación del colaborador de acuerdo a lo siguiente:
 - Elaborar aviso de salida en el IESS
 - Solicitar en auditoria interna valores pendientes
 - Elaborar, registrar y coordinar liquidación de haberes
 - Solicitar desvinculación tarjeta de Supermaxi
 - Solicitar anulación de credencial
- El asistente de Talento Humano, archiva el acta de finiquito del ex trabajador y coloca file en archivo pasivo de la empresa.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	REMUNERACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-3	Página: 1 de 5

1. PROPÓSITO

Retribuir económicamente al personal por su trabajo realizado.


2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a desde la generación de nómina hasta la entrega de roles al personal.

3. RESPONSABILIDADES

- **COORDINADOR DE TALENTO HUMANO**
 - Líder del procedimiento que debe asegurar el cumplimiento del mismo.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	REMUNERACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-3	Página: 2 de 5

4. DEFINICIONES

- **Nómina:** es la suma de todos los registros financieros de los sueldos de un empleado, los salarios, las bonificaciones y deducciones.

5. POLÍTICAS


- El pago a los trabajadores se realizara por quincena.
- El registro de horas extras debe ser entregado hasta el 25 de cada mes.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de errores en nómina.					
Descripción	Identificar el número de errores que se comenten al realizar nómina.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Nº de errores en nómina/ Total de nóminas realizadas*100	Asistente de Talento Humano	Mensual	Negativo	1%	3%	Coordinador de Talento Humano

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Código del Trabajo


	REMUNERACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-3	Página: 3 de 5

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GT-3-R1	Reporte de Horas Extras	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R2	Solicitud de Permiso	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R3	Solicitud de Vacaciones	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R4	Rol de pago individual	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R5	Rol de pago global	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- El Coordinador de Talento Humano solicita al Coordinador Financiero mediante un mail el listado de las cuentas contables que se hayan realizado en el mes para los descuentos respectivos y se procede a ingresar en el sistema ROL 3000.
- El Coordinador de Talento Humano solicita a todo el personal que mediante el formulario de *Reporte de Horas Extras (P-GT-3-R1)* se reporta las horas extras realizadas.
- Cada colaborador que necesite permiso, deberá entregar a Talento Humano el respectivo formato *Solicitud de Permiso (P-GT-3-R2)*, con autorización del jefe inmediato, para que Talento Humano cuadre información de asistencia.


	REMUNERACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-3	Página: 4 de 5

- En caso de vacaciones, la *Solicitud de Vacaciones (P-GT-3-R3)* deberá ser entregada con 15 días de anticipación al jefe inmediato para su aprobación y luego al Coordinador de Talento Humano para su respectivo registro y control en la asistencia.
- El Asistente de Talento Humano, valida información con el reloj biométrico y se realiza los descuentos respectivos en el caso de haber permisos o atrasos a cargo de estas horas. Estas horas son ingresadas en el sistema Rol 3000 para su pago.
- Se reporta al IESS mediante su página web todos los cambios de sueldos, horas extras, comisiones, bonos de antigüedad y los diferentes rubros que tuvieren que ser registrados en el portal web de el IESS.
- Una vez realizada la nómina en el sistema con todos los ingresos y egresos del personal, se pasa al coordinador Financiero para su revisión
- El coordinador de Talento Humano envía vía mail el archivo a la gerencia administrativa y a la coordinación financiera la nómina y el archivo para el pago respectivo.
- Cuando este realizada la transferencia se le notifica a todo el personal mediante correo electrónico, que los sueldos están acreditaos en sus respectivas cuentas.
- EL Coordinador de Talento Humano Imprime los roles de pago emitidos por el sistema ROL 3000
- El Asistente de Talento Humano, distribuye los roles de pago a todo el personal para su respectiva firma y los archiva en una carpeta destinada para ello.

	REMUNERACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-3	Página: 5 de 5

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	EVALUACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Evaluar el desempeño y, desarrollar y potenciar el talento humano de la empresa.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable desde el ingreso del personal hasta el cumplimiento del primer año de trabajo.


3. RESPONSABILIDADES

- **COORDINADOR DE TALENTO HUMANO**
 - Líder del procedimiento que debe asegurar el cumplimiento del mismo.

4. DEFINICIONES

- **Competencia:** Aptitud demostrada para aplicar conocimiento y habilidades.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	EVALUACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4	Página: 2 de 6

5. POLÍTICAS


- La evaluación del personal nuevo deberá realizarse a los 30 días de ingreso.
- La evaluación del personal en periodo de prueba se debe realizar a los 75 días de ingreso.
- La evaluación del personal deberá realizarse 45 días antes de cumplir el año.

6. INDICADORES

Nombre	Nivel de cumplimiento de evaluaciones.					
Descripción	Verificar el cumplimiento de evaluaciones realizadas en el periodo determinado.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Evaluaciones realizadas/ N° total de trabajadores*100	Coordinador de Talento Humano	Trimestral	Positivo	80%	90%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No requiere de ningún tipo de documento.

	EVALUACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4	Página: 3 de 6


8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GT-4-R1	Entrevista Satisfacción de Personal	Impreso	1 mes	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-4-R2	Evaluación de Periodo de Prueba	Impreso	3 meses	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-4-R3	Evaluación de Personal Plazo Fijo	Impreso	6 meses	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-4-R4	Evaluación de Desempeño	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-4-R5	Seguimiento de Evaluación de Desempeño	Digital	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Evaluación del personal nuevo 30 días

- Una vez contratado el personal e ingresar sus datos a nómina, el Coordinador de Talento Humano ingresara al calendario en el Outlook (correo electrónico) un aviso de entrevista.
- El Coordinador de Talento Humano, coordinara una entrevista con el personal nuevo, donde se realizará la evaluación de satisfacción con la entrega de beneficios, puesto de trabajo y acompañamiento de su jefe de área.
- La evaluación se la realiza con el formulario *Entrevista Satisfacción de Personal (P-GT-4-R1)*.

	EVALUACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4	Página: 4 de 6

- Una vez obtenidos los resultados, el Coordinador de Talento Humano realizará un informe, plan de acción y correctivos de ser el caso.


9.2 Evaluación del personal 90 días – Período de Prueba

- Una vez contratado el personal e ingresar sus datos a nómina, el Coordinador de Talento Humano ingresara al calendario en el Outlook (correo electrónico) un aviso de entrevista.
- de Talento Humano, coordinara una entrevista con el jefe inmediato de esa persona e indicará la evaluación del período de prueba, para evaluar el desempeño del colaborador en el puesto de trabajo y definir la renovación o no del contrato.
- La evaluación se la realiza con el formulario de *Evaluación de Periodo de Prueba (P-GT-4-R2)*.
- Una vez obtenidos los resultados, el Coordinador de Talento Humano realizará seguimiento sobre la continuidad o desvinculación del colaborador.
- El Coordinador de Talento Humano, asesorará al jefe inmediato del colaborador, sobre la desvinculación del colaborador.


9.3 Evaluación del personal 1 año

- Una vez contratado el personal e ingresar sus datos a nómina, el Coordinador de Talento Humano ingresará al calendario en el Outlook (correo electrónico) un aviso de evaluación.
- El Coordinador de Talento Humano, comunica al jefe inmediato de esa persona para evaluar el desempeño del colaborador en el puesto de trabajo y definir la renovación o no del contrato.
- La evaluación se la realiza con el formulario de *Evaluación de Personal Plazo Fijo (P-GT-4-R3)*.
- Una vez obtenidos los resultados, el Coordinador de Talento Humano realizará seguimiento sobre la continuidad o desvinculación del colaborador.
- El Coordinador de Talento Humano, asesorará al jefe inmediato del colaborador, sobre la desvinculación del colaborador.

9.4 Evaluación del Desempeño


	EVALUACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4	Página: 5 de 6

- El primer trimestre del año, se realizará la evaluación del desempeño a todo el personal de la empresa.
- El Coordinador de Talento Humano concreta fechas de apertura del proceso y cierre del mismo conjuntamente con la Gerencia General.
- El Coordinador de Talento Humano, comunicará la apertura del proceso a todo el personal y presentará el formulario de *Evaluación de Desempeño (P-GT-4-R4)*.
- El Coordinador de Talento Humano, capacitará a las jefaturas, coordinaciones, supervisiones y gerencias sobre la ejecución con calidad y objetividad del proceso.
- El Coordinador de Talento Humano, capacitará e informará sobre el proceso y esquema de evaluación de desempeño a todo el personal.
- El Coordinador de Talento Humano, deberá monitorear el cumplimiento de la encuesta de evaluación de desempeño en los tiempos y calidad requeridos.
- El Coordinador de Talento Humano, se reunirá con cada jefe inmediato para analizar los resultados obtenidos en la encuesta de evaluación de desempeño.
- El Coordinador de Talento Humano, elaborará con cada jefatura un plan de acción con los resultados obtenidos en la encuesta de evaluación de desempeño.
- El Coordinador de Talento Humano, hará seguimiento de las competencias y resultados obtenidos en la encuesta de evaluación de desempeño según formulario *Seguimiento Evaluación de Desempeño (P-GT-4-R5)*.
- El Coordinador de Talento Humano, asesorará al jefe inmediato del colaborador, sobre el desempeño del colaborador.

	EVALUACIÓN DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4	Página: 6 de 6

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	CAPACITACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-5	Página: 1 de 4

1. PROPÓSITO

Brindar al personal las capacitaciones necesarias, para el desarrollo eficaz de sus tareas y actividades.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todo el personal de la empresa que se encarga de la operación de la misma.

3. RESPONSABILIDADES

- **COORDINADOR DE TALENTO HUMANO**
 - Líder del procedimiento que debe asegurar el cumplimiento del mismo.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	CAPACITACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-5	Página: 2 de 4

4. DEFINICIONES

- **Capacitación:** Es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas en los colaboradores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales y logro de objetivos.

5. POLÍTICAS


- Se deberá cumplir con las fechas establecidas del Plan de Capacitación anual.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de capacitaciones eficaces.					
Descripción	Medir el cumplimiento eficaz de las capacitaciones realizadas.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Capacitaciones eficaces realizadas/ Total de capacitaciones realizadas *100	Coordinador de Talento Humano	Anual	Positivo	70%	80%	Gerente Administrativa

7. DOCUMENTOS

No requiere de ningún tipo de documento.


	CAPACITACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-5	Página: 3 de 5

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GT-5-R1	Detección Estratégica de Necesidades de Capacitación	Digital	1 año	Coordinador de Talento Humano	Eliminación
P-GT-5-R2	Plan de Capacitación	Digital	1 año	Coordinador de Talento Humano	Archivo
P-GT-5-R3	Control de Asistencia – Capacitación	Impreso	1 año	Coordinador de Talento Humano	Archivo
P-GT-5-R4	Evaluación del Curso de Capacitación	Digital	1 año	Coordinador de Talento Humano	Archivo
P-GT-5-R5	Evaluación de Efectividad de la Capacitación	Digital	1 año	Coordinador de Talento Humano	Archivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- El Coordinador de Talento Humano se reúne con cada jefatura para levantar las necesidades de capacitación y se registra en el formato *Detección Estratégica de Necesidades de Capacitación (P-GT-5-R1)*.
- El Coordinador de Talento Humano, consolida toda la información de cada área.


	CAPACITACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-5	Página: 4 de 5

- Talento Humano, busca proveedores, elabora costos y completa el cuadro *Detección Estratégica de Necesidades de Capacitación (P-GT-5-R1)* y elabora el plan final.
- Después de la aprobación de Gerencia General, se elabora el plan de capacitación final.
- El plan de capacitación aprobado, se registra en el formato *Plan de Capacitación (P-GT-5-R2)*.
- El Asistente de Talento Humano es el responsable de coordinar los cursos de capacitación según plan; logística, asistentes, proveedores, etc.
- Durante la capacitación, el Asistente de Talento Humano, confirma la asistencia y puntualidad del capacitador y lo registra en el formato *Control de Asistencia – Capacitación (P-GT-5-R3)*.
- Una vez recibido la capacitación, el Asistente de Talento Humano realiza la encuesta de la *Evaluación del Curso de Capacitación (P-GT-5-R4)*, elabora el informe y entrega a Coordinador de Talento Humano.
- El Coordinador de Talento Humano, hace un seguimiento mensual del cumplimiento del Plan de Capacitación anual.
- El Coordinador de Talento Humano, a los 30 días de la capacitación recibida se reúne con el jefe inmediato de los asistentes y realiza la *Evaluación de Efectividad de la Capacitación (P-GT-5-R5)*.
- El Coordinador de Talento Humano, consolida la información recibida, elabora un informe, y hace seguimiento a los resultados obtenidos.

	CAPACITACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-5	Página: 5 de 5

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO GESTIÓN CONTABLE	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-1	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Realizar la identificación y verificación de las transacciones realizadas en las operaciones, para poder efectuar los balances e informes contables con información veraz y comprensible para su control y toma de decisiones.


2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a los procesos de ventas, operación y logística, talento humano, y recursos.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE GENERAL**
 - Aprobar balances

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL


	PROCEDIMIENTO GESTIÓN CONTABLE	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-1	Página: 2 de 6

- **COORDINADOR FINANCIERO**

- Revisar las cuentas
- Realizar conciliaciones
- Realizar los balances

4. DEFINICIONES

- **Balances:** El Balance nos permite conocer la situación financiera de la empresa en un momento determinado: el Balance nos dice lo que tiene la empresa y lo que debe.
- **Balance General:** Es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada.
- **Balance de Resultados:** es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.
- **Balance de comprobación:** es un instrumento financiero que se utiliza para visualizar la lista del total de los débitos y de los créditos de las cuentas, junto al saldo de cada una de ellas (ya sea deudor o acreedor). De esta forma, permite establecer un resumen básico de un estado financiero.
- **Sistema Contable:** es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc. y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras.
- **Conciliación:** Es un proceso que permite confrontar y conciliar los valores que la empresa tiene registrada de una cuenta.
- **Cuenta contable:** el instrumento que permite identificar, clasificar y registrar un elemento o hecho económico realizado por una empresa.
- **Debe:** columna de la izquierda de una cuenta a la que se llevan las operaciones que comportan la constatación de una deuda nacida a cargo de un tercero, de

	PROCEDIMIENTO GESTIÓN CONTABLE	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-1	Página: 3 de 6

una entrada de bienes o valores en el patrimonio de la empresa o del agente o de un cargo soportado por este agente.

- **Haber:** es el nombre que se le da al lado derecho de una cuenta contable. La suma de las cantidades que se registran en el haber se denominan crédito y la Acción de incorporar una cantidad al haber se denomina Abonar o acreditar.
- **Partida doble:** es el método o sistema de registro de las operaciones más usado en la contabilidad. Este se asemeja a una balanza ya que tienen que estar en iguales condiciones para estar en equilibrio. Aquí tiene que ver dos palabras: el debe y el haber.
- **Fondo:** valor entregado por los clientes, para cubrir gastos de sus operaciones (liquidaciones, vistos buenos, garantías, THC, almacenajes, entre otros)
- **Cliente:** aquella persona natural o jurídica que realiza la transacción comercial denominada compra.

5. POLÍTICAS

- La Auditora Interna será la encargada de autorizar la emisión final de los balances.
- Todas las conciliaciones se deben llevar a cabo trimestralmente.
- El Gerente General será el único que pueda aprobar el monto de los fondos entregados por el cliente.

	PROCEDIMIENTO GESTIÓN CONTABLE	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-1	Página: 4 de 6

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de ajustes por errores ingresados.					
Descripción	Identificar el nº de ajustes que se realizan por errores en las transacciones.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Nº de errores ingresados/ Total de transacciones ingresadas *100	Auxiliar Contable	Anual	Negativo	3%	5%	Coordinador Financiero

7. DOCUMENTOS

No requiere de ningún tipo de documento.

8. REGISTROS

No requiere de ningún registro.

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 BALANCES

- El Coordinador Financiero; revisa que toda la información de los sistemas auxiliares de la empresa (SIC3000, ROL3000, COMEX 3000), esté registrada en el sistema Contable (CG3000).
- El Coordinador Financiero, realiza la revisión de las cuenta contables de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos.
- El Coordinador Financiero, realiza la conciliación bancario de las cuenta de la empresa.

	PROCEDIMIENTO GESTIÓN CONTABLE	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-1	Página: 5 de 6


- El Coordinador Financiero, emite los balances del sistema contable (CG3000) de manera mensual, los revisa nuevamente que estén cuadrados, que la presentación y asignación de rubros este en la cuenta correcta, en el caso de que no se encuentren correctos se revisa nuevamente o se realiza asientos de reclasificación.
- El Coordinador Financiero juntamente con la Auditora Interna, revisan los balances y de ser el caso realizan los últimos ajustes.
- Se presenta el Balance a las Gerencias para su respectiva aprobación, en una reunión mensual.

9.2 CONCILIACIONES

- El Coordinador Financiero realiza la revisión del Balance de Comprobación e imprime las cuentas contables para realiza la conciliación.
- Se realiza la conciliación de cada una de las cuentas, revisando que todos los registros estén correctos y bien asignados, en el caso de existir algún cambio se realiza asientos de reclasificación.
- En el caso de las conciliaciones bancarias, esta tarea se realiza en el Sistema CG3000.
- Se imprime los estados de cuenta de banco y se lo va conciliando en el sistema.

9.3 MANEJO DE FONDOS


- El Gerente General/Coordinador Comercial/Coordinador Financiero negocian con el cliente la entrega de un fondo para sus operaciones.
- El cliente entrega el fondo a FMA.
- El Coordinador Financiero define con el cliente; cual es el mejor mecanismo para manejar el fondo y solicitar las reposiciones.
- El Coordinador Financiero, realiza el ingreso en el Sistema Contable, del fondo del cliente.
- El Asistente Financiero emite los valores para los pagos solicitados por los Ejecutivos de cuenta en el sistema Comex.

	PROCEDIMIENTO GESTIÓN CONTABLE	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-1	Página: 6 de 6

- El Coordinador Financiero, emite los reportes de los valores entregados por cada cliente, realiza la revisión y la conciliación.
- El Coordinador Financiero, envía por correo electrónico al cliente las solicitudes de reposición.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDORES	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-2	Página: 1 de 5

1. PROPÓSITO

Garantizar el correcto registro, asignación de gastos y emisión de pagos para los proveedores con los que cuenta la empresa.


2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica al procedimiento de compras.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE ADMINISTRATIVA/ ASISTENTE DE GERENCIA**
 - Aprobar las facturas
- **COORDINADOR FINANCIERO**
 - Revisar los egresos
 - Aprobar los pagos

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDORES	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-2	Página: 2 de 5

- **ASISTENTE FINANCIERA**


- Registrar las facturas
- Procesar los pagos y emitir los egresos, retenciones y cheques

4. DEFINICIONES

- **Facturas:** es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa.
- **Proveedor:** es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.
- **Egreso:** El concepto de egresos, de todas maneras, se encuentra muy ligado a la contabilidad; en este caso, significa la salida de dinero de las arcas de una empresa u organización.
- **Comprobante de Retención:** son los documentos que acreditan la retención del impuesto al valor agregado y del impuesto a la renta, que efectúan las personas o empresas que actúa como agentes de retención.
- **Cheque:** es un documento contable de valor en el que la persona que es autorizada para extraer dinero de una cuenta (por ejemplo, el titular), extiende a otra persona una autorización para retirar una determinada cantidad de dinero de su cuenta la cual se expresa en el documento, prescindiendo de la presencia del titular de la cuenta bancaria.

5. POLÍTICAS

- El pago y entrega de retenciones a los proveedores, se realizarán los días martes de 15:00 a 17:00.

	PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDORES	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-2	Página: 3 de 5

6. INDICADORES


Nombre	Porcentaje de facturas pagadas.					
Descripción	Medir el cumplimiento de pago de facturas a proveedores.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Facturas pagadas a tiempo/ Total de facturas pagadas *100	Asistente Financiero	Trimestral	Positivo	80%	90%	Coordinador Financiero

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Ley de Régimen Tributario Interno


8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GF-2-R1	Registro de entrega de facturas proveedores	Impreso	1 año	Asistente Financiero	Archivo
P-GF-2-R2	Facturas	Impreso	1 año	Asistente Financiero	Archivo pasivo
P-GF-2-R3	Retenciones	Impreso	1 año	Asistente Financiero	Archivo pasivo

	PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDORES	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-2	Página: 4 de 5

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- Se recibe las facturas de los proveedores tanto de Quito como de Provincias en el Departamento Financiero para su registro y constancia, en el *Registro de entrega de Facturas Proveedores (P-GF-2-R1)*.
- La Asistente Financiera entrega las facturas recibidas para su aprobación a Gerencia Administrativa.
- La Gerencia Administrativa o la Asistente de Gerencia entrega las facturas aprobadas a la Asistente Financiera, quien registra en el sistema contable CG 3000 para la elaboración de:
 - Comprobante de egreso con sus respectivas cuentas contables.
 - Retención.
 - Cheque.
- Cuando ya está emitida el comprobante de egreso entrega al Coordinador Financiero para su revisión.
- El Coordinador Financiero entrega los egresos revisando a la Asistente Financiera para su archivo en la carpeta de cuentas por pagar.
- El Coordinador Financiero aprueba todos los pagos respectivos, de acuerdo al flujo de caja disponible.
- El Coordinador Financiero, entrega los egresos junto con los cheques a la Gerencia Administrativa para la firma de los mismos.
- La Gerente Administrativa entrega los egresos al Asistente Financiero, quien hace la entrega a recepción mediante un correo electrónico, detallando los pagos a proveedores y números de cheques con los que se realiza.
- La recepcionista entrega los egreso y retenciones debidamente firmados y sellados por los proveedores al departamento Financiero, para su respectivo archivo.

	PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDORES	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-2	Página: 5 de 5

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO EMISIÓN DE VALORES COMEX	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-3	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Manejar, distribuir y controlar todos los fondos de los clientes para el uso diario de las operaciones.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las actividades y tareas, que se deben realizar para la emisión y entrega de valores solicitados por los ejecutivos de cuenta.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE GENERAL**
 - Realiza transferencia y pago de liquidaciones
 - Autoriza pagos
- **GERENTE ADMINISTRATIVO**
 - Autoriza fondos y cajas de importaciones

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO EMISIÓN DE VALORES COMEX	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-3	Página: 2 de 6

- Realiza reposiciones de fondos
- Confirma anticipos
- Realiza transferencias y pagos
- Autoriza pagos
- **GERENTE DE OPERACIONES**
 - Autoriza pagos
 - Realiza transferencias y pagos
- **COORDINADOR FINANCIERO**
 - Autoriza fondos y caja de importaciones
 - Confirma anticipos
 - Realiza transferencias y pagos
 - Autoriza pagos
- **ASISTENTE FINANCIERO**
 - Emite valores
 - Emite reporte de fondos
 - Emite reporte de caja de importaciones
 - Solicita anticipos
 - Solicita pagos y transferencias
- **EJECUTIVO DE CUENTA**
 - Ingresar solicitud de valores en el sistema
 - Solicita anticipos al cliente
 - Ingresar anticipos en el sistema
 - Envía respaldos al Departamento Financiero

	PROCEDIMIENTO EMISIÓN DE VALORES COMEX	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-3	Página: 3 de 6

4. DEFINICIONES

- **Sistema Contable:** es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc. y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras.
- **Sistema COMEX3000:** sistema interno, diseñado bajo los requerimiento de FMA, que permite llevar un control de los clientes en cuanto a órdenes, valores solicitados, facturación, entre otros.
- **Fondo/ Anticipo:** valor entregado por los clientes, para cubrir gastos de sus operaciones (liquidaciones, vistos buenos, garantías, THC, almacenajes, entre otros)
- **Cliente:** aquella persona natural o jurídica que realiza la transacción comercial denominada compra.

5. POLÍTICAS

- La solicitud de valores, se deben mandar únicamente a las direcciones electrónicas de la Gerencia General o Administrativa.
- La aprobación de fondos únicamente lo pueden realizar el Gerente General o Coordinador Financiero.

	PROCEDIMIENTO EMISIÓN DE VALORES COMEX	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-3	Página: 4 de 6

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de liquidez					
Descripción	Medir el nivel de dinero que la empresa debe poseer para realizar transacciones.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Fondos disponibles/ Necesidad de capital *100	Coordinador Financiero	Trimestral	Positivo	100%	120%	Gerente General

7. DOCUMENTOS

No se aplica ningún tipo de documento.

8. REGISTROS

No se aplica ningún tipo de registro.

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

- El Gerente Administrativo y el Coordinador Financiero, asignan fondos rotativos al personal de Quito y Guayaquil, para que se pueda agilizar los pagos; Hay 3 personas que tienen un fondo para transferencias y pagos: 1 en Guayaquil, 2 en Quito, y adicionalmente 2 personas manejan dinero en efectivo que son las cajas de importaciones.
- El Gerente Administrativo y el Coordinador Financiero, revisan los bancos de la empresa, para presupuestar la disponibilidad de fondos, para cubrir los pagos del día.
- El ejecutivo de cuenta debe solicitar el anticipo al cliente, lo debe registrar en sistema y adjuntar una copia para el Departamento Financiero.

	PROCEDIMIENTO EMISIÓN DE VALORES COMEX	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-3	Página: 5 de 6


- El Gerente Administrativo y el Coordinador Financiero, confirman la recepción de los anticipos, mediante correo electrónico, cuando han sido realizados mediante transferencias o depósitos directos a la cuenta de FMA, cuando los anticipos son en cheques o efectivo son entregados al Coordinador Financiero o a las Asistentes Financieras, para el deposito respectivo.
- El Asistente Financiero; ingresa al sistema COMEX3000, para verificar si hay solicitudes de valores, esta tarea la realiza durante todo el tiempo, en intervalos de 10 a 15 minutos.
- Los ejecutivos de cuenta ingresan los valores en el sistema COMEX3000 como:
 - Almacenaje
 - Retiro de Guía
 - Garantía
 - Liquidaciones,
 - Vistos buenos, etc.
- Los ejecutivos de cuenta a la par que realizan el ingreso en el sistema COMEX3000; envían el correo solicitando los valores ya sea para transferencia, emisión de cheque o en efectivo.
- El Asistente Financiero verifica que el cliente tenga anticipo registrado en el sistema, en el caso de que no tenga, se comunica con el ejecutivo de cuenta para que dé una solución o solicite autorización a las Gerencias o al Coordinador Financiero. En el caso de clientes con los que se tiene convenio (FMA cubre reembolsos) el Asistente Financiero procesa la solicitud inmediatamente.
- Cuando el Ejecutivo de cuenta solicite transferencias o pagos que se los puede realizar mediante internet; se le pide por correo a las personas que tiene el fondo, realicen los mismos y envíen los soportes mediante correo electrónico.
- Cuando los ejecutivos de cuenta solicitan carta el asistente financiero saca los valores ingresados y se emite la misma en el formato que el banco solicita. Estas cartas se les hace firmar al Gerente General o a la Gerente Administrativa y se envía la carta escaneada en el mismo correo que el ejecutivo de cuenta solicita.

	PROCEDIMIENTO EMISIÓN DE VALORES COMEX	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GF-3	Página: 6 de 6

- Cuando el ejecutivo de cuenta solicita el dinero en efectivo se le entrega de la caja de importaciones de la oficina matriz o de Tababela.
- Cuando las transferencias no son de los fondos se saca el valor ingresado y se solita a la Gerencia General, Administrativa, Operaciones o al Coordinador Financiero se realice dicho pago.
- El Asistente Financiero al final de la tarde o cuando el fondo se haya terminado, procede a sacar todos los valores del sistema y cotejarlos con los reportes, para solicitar a la Gerencia Administrativa la reposición de los fondos.
- El Asistente Financiero emite los comprobantes de reembolso, desde el sistema COMEX3000, en el que consta la siguiente información:
 - Fecha
 - Persona responsable
 - Valores
 - Beneficiario
 - Este documento se imprime y se adjunta tanto en las transferencias como en el efectivo y cartas.
- Los ejecutivos de cuenta deben enviar los respaldos (facturas o recibos) de todo lo que solicitan para adjuntar a los comprobantes emitidos por el sistema, el Asistente Financiero los recopila, los adjunto y los remite a archivo.

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-1	Página: 1 de 7

1. PROPÓSITO

Proveer los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades que la empresa realiza y satisfacer la demanda de los distintos requerimientos.


2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los procesos del SGC.

3. RESPONSABILIDADES

- **GERENTE ADMINISTRATIVO (LÍDER DE PROCEDIMIENTO)**
 - Aprobar los requerimientos y cotización para la compra de bienes o servicios.
- **COORDINADOR FINANCIERO**
 - Analizar la solicitud de compra dependiendo el monto y la disponibilidad de recursos.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-1	Página: 2 de 7

- **ASISTENTE DE GERENCIA**

- Cotizar los requerimientos de compra.
- Seleccionar y evaluar a los proveedores.
- Realizar la orden de compra.
- Verificar el producto o servicio comprado.

- **PERSONAL DE LA EMPRESA**


- Solicitar los requerimientos de compra de bienes o servicios a la Asistente de Gerencia Administrativa.
- Recibir el producto o servicio comprado.

- **COORDINADOR DE SISTEMAS**

- Cotizar los requerimientos de compra (computadores o equipo tecnológico y licencias).
- Verificar el producto o servicio comprado (computadores o equipo tecnológico y licencias).

4. DEFINICIONES

- **Selección de proveedores:** Escoger los proveedores que cumplan con los criterios de selección.
- **Evaluación de proveedores:** Es evaluar a los proveedores después de la prestación de un servicio o la compra de un bien.

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-1	Página: 3 de 7

5. POLÍTICAS


- Todas las evaluaciones a proveedores se realizarán semestralmente.
- El Gerente Administrativo será el único que apruebe las solicitudes de compra.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de compras realizadas en plazo.					
Descripción	Medir la cantidad de compras realizadas en el plazo definido.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Compras realizadas en plazo/ Total de compras realizadas *100	Asistente de la Gerencia Administrativa	Semestral	Positivo	70%	80%	Gerente Administrativo

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-1	Página: 4 de 7


8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GR-1-R1	Selección de Proveedores	Digital	6 meses	Asistente de Gerencia Administrativa	Eliminación
P-GR-1-R2	Lista de Proveedores Seleccionados	Digital	6 meses	Asistente de Gerencia Administrativa	Archivo
P-GR-1-R3	Orden de compra	Digital	1 año	Asistente de Gerencia Administrativa	Archivo
P-GR-1-R4	Registro de novedades de proveedores	Impreso	1 año	Asistente de Gerencia Administrativa	Archivo
P-GF-2-R1	Registro entrega facturas proveedores	Impreso	1 año	Asistente Financiero	Archivo

9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Evaluación y Re-evaluación a Proveedores

- El Asistente de Gerencia Administrativa realiza la evaluación de acuerdo con el formato de *Evaluación de proveedores (P-GR-1-R5)*.
 - Si cumple con los parámetros establecidos, se notifica por correo al proveedor y se lo registra en la *Lista de Proveedores Seleccionados (P-GR-1-R2)*.
 - Cuando no cumple con los parámetros establecidos, de igual manera se notifica por correo al proveedor, la necesidad de realizar mejoras en su desempeño.

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-1	Página: 5 de 7


- En la re-evaluación se verifica el cumplimiento de los parámetros con el proveedor calificado. En el caso de que se hayan registrado muchas novedades se lo saca de la *Lista de Proveedores Generales Seleccionados (P-GR-1-R2)* y se le notifica este cambio para que mejore.
- En el caso de los proveedores no seleccionados, se verifica las mejoras del mismo, con respecto al correo enviando por la empresa y vuelve al inicio del procedimiento. Caso contrario será eliminarlo de la base de datos y/o de la *Lista de proveedores generales seleccionados (P-GR-1-R2)*.

9.2 Selección de Proveedores

- El Asistente de Gerencia Administrativa realiza la selección tomando los proveedores calificados de la *Lista de Proveedores Generales Seleccionados (P-GR-1-R2)*, tanto de los existentes como los nuevos según los criterios definidos en el formato *Selección de Proveedores Generales (P-GR-1-R1)*.

9.3 Solicitud de la compra


- El personal de la empresa realiza la solicitud de compra del producto o servicio que requiere vía correo electrónico a la Asistente de Gerencia Administrativa con copia a la Gerente Administrativa de la siguiente manera:
 - ASUNTO: SOLICITUD DE COMPRA (o si se requiere mantenimiento se coloca SOLICITUD DE MANTENIMIENTO)
 - DESCRIPCION: Deberá colocar que producto o servicio se requiere, las especificaciones técnicas y la justificación para la compra.
- El Gerente Administrativo dependiendo del monto (más de \$ 1500) o las especificaciones técnicas se reúne con el Coordinador Financiero o la persona quienes deciden si se procede o no a la compra.
- La Asistente de Gerencia Administrativa responde al correo electrónico indicando si la compra está aprobada o negada.

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-1	Página: 6 de 7

- Si la compra es aprobada el Asistente de Gerencia Administrativa procede con la solicitud de cotizaciones a los proveedores que constan en la *Lista de Proveedores Seleccionados (P-GR-1-R2)*; y en el caso de computadores o equipo tecnológico el Coordinador de Sistemas procede a la solicitud de cotizaciones.
- En caso de existir un proveedor que no se encuentre en dicha lista, el Asistente de Gerencia procede a seleccionar al proveedor e incluirlo en la *Lista de Proveedores Seleccionados (P-GR-1-R2)*.


9.4 Cotizaciones, Órdenes de Compra y Compra

- El Asistente de Gerencia Administrativa o Coordinador de Sistemas recibe las cotizaciones, las mismas que son revisadas por el Gerente Administrativo para su aprobación.
- Una vez aprobada la cotización, el Asistente de Gerencia Administrativa emite y envía por correo la *Orden de Compra (P-GR-1-R3)* al proveedor.
- El Asistente de Gerencia Administrativa o Coordinador de Sistemas recibe al proveedor y verifica el producto o servicio adquirido.
 - La verificación y cualquier novedad se coloca en el *Registro de novedades de proveedores (P-GR-1-R4)*.
 - Si el producto o servicio se encuentra a satisfacción, se procede a la firma de la factura. Registra la factura original en el *Registro entrega facturas proveedores (P-GF-2-R1)* y la misma se tramita en el procedimiento de *Pago a Proveedores*.
- El Asistente de Gerencia Administrativa entrega el producto al personal solicitante y envía una respuesta al correo de solicitud, indicando la entrega del mismo.

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-1	Página: 7 de 7

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1

	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-2	Página: 1 de 6

1. PROPÓSITO

Proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para el cumplimiento de los requisitos del producto.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los procesos del SGC.

3. RESPONSABILIDADES


- **GERENTE ADMINISTRATIVO**

- Aprobar plan de mantenimiento de equipos y redes.
- Aprobar plan de mantenimiento de infraestructura.

- **COORDINADOR FINANCIERO**

- Analizar la disponibilidad de recursos.

VERIFICADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma :	Firma :	Firma :
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION	RESPONSABLE DEL PROCESO	GERENTE GENERAL

	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-2	Página: 2 de 6

- **COORDINADOR DE SISTEMAS**

- Elaborar plan de mantenimiento.
- Realizar las actividades de mantenimiento y soporte de sistemas que se utilizan en la empresa.

4. DEFINICIONES


- **Infraestructura:** Comprende edificios, espacios de trabajo, hardware (equipos y redes), medios de transporte y comunicación.

5. POLÍTICAS:

- El Gerente Administrativo será el encargado de aprobar todos los planes de mantenimiento.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de mantenimientos preventivos					
Descripción	Nº de mantenimientos que se han realizado a equipos y redes, para su buen funcionamiento.					
Fórmula de cálculo	Responsable	Frecuencia	Sentido	LI	LS	Responsable del análisis
Mantenimientos realizados/ Mantenimientos planificados *100	Coordinador de Sistemas	Anual	Positivo	70%	80%	Gerente Administrativo


	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-2	Página: 3 de 6

7. DOCUMENTOS

Tipo	Nombre
Externo	Norma Internacional ISO 9001: 2008

8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GR-2-R1	Plan de mantenimiento de infraestructura	Digital	1 año	Asistente de Gerencia Administrativa	Eliminación
P-GR-2-R2	Registro de mantenimiento de infraestructura	Digital	1 año	Asistente de Gerencia Administrativa	Archivo
P-GR-2-R3	Plan de mantenimiento de equipos y redes	Digital	1 año	Gerente Administrativa	Eliminación
P-GR-2-R4	Registro de mantenimiento de equipos y redes	Digital	1 año	Coordinador de sistemas	Archivo
P-GR-2-R5	Registro de actualización de usuario	Digital	1 año	Coordinador de sistemas	Archivo

	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-2	Página: 4 de 6

P-GR-2-R6	Registro de respaldo de información	Digital	1 año	Coordinador de sistemas	Archivo
-----------	-------------------------------------	---------	-------	-------------------------	---------


9. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

9.1 Mantenimiento de Infraestructura

- El Gerente Administrativo y el Asistente de Gerencia Administrativa elaboran en enero de cada año el *Plan de mantenimiento de infraestructura (P-GR-2-R1)* de las oficinas, vehículos y comunicaciones (central telefónica).
- Una vez realizados los mantenimientos, estos son registrados en el *Registro de mantenimiento de Infraestructura (P-GR-2-R2)*.

9.2 Mantenimiento de Hardware y Software

- El Coordinador de Sistemas elabora en enero de cada año el *Plan de mantenimiento de equipos y redes (P-GR-2-R3)*.
- Una vez aprobado, se realiza el mantenimiento de los equipos y redes, los mismos que son registrados en el *Registro de Mantenimiento de equipos y redes (P-GR-2-R4)*. En dicho registro también se incluye el mantenimiento correctivo y las actualizaciones realizadas de cada computador.
- *El Coordinador de Sistemas mantiene una carpeta física para cada uno de los equipos, con la siguiente información:*
 - Ficha técnica del equipo
 - *Registro de actualización de usuario (P-GR-2-R5)*
 - *Registro de mantenimiento de equipos y redes (P-GR-2-R4)*


	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-2	Página: 5 de 6

9.3 Seguridad de información

- El Coordinador de Sistemas realiza el respaldo de la información de los siguientes sistemas:
 - CG3000, ROL 3000, SIC 3000, (diariamente en el servidor y posteriormente la traslada cada tres meses a un disco externo)
 - SOFI (respaldo trimestral)
 - ECOMDES (DBFS) (respaldo diario)
 - Microfilms (Mensualmente)
 - Sistema de Gestión de Calidad (Mensualmente)
 - Carpetas compartidas (Mensualmente)
- El almacenamiento del disco es responsabilidad de la Gerente Administrativa, cuya actualización se lo realiza cada tres meses y se registra en el formato *Registro de Respaldo de Información (P-GR-2-R6)*.

9.4 Soporte a usuario

- El personal de la empresa solicita vía correo electrónico el soporte técnico al Coordinador de Sistemas, con copia a su jefe inmediato, misma que deberá ser atendida a la brevedad y una vez dado el soporte, se debe dejar constancia de lo realizado respondiendo el mismo correo.


	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-2	Página: 6 de 6

10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	CAMBIOS
1	No tiene cambios por ser versión 1


Anexo 5

Manual de Calidad

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 1 de 24

INDICE

- 1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**
- 2. ALCANCE**
- 3. EXCLUSIONES**
- 4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDA**
 - 4.1 Requisitos generales
 - 4.2 Requisitos de la documentación
- 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**
 - 5.1 Compromiso de la dirección
 - 5.2 Enfoque al cliente
 - 5.3 Política de calidad
 - 5.4 Planificación
 - 5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación
 - 5.6 Revisión por la dirección
- 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS**
 - 6.1 Provisión de recursos
 - 6.2 Recursos humanos
 - 6.3 Infraestructura
 - 6.4 Ambiente de trabajo
- 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO (PRESTACIÓN DEL SERVICIO)**
 - 7.1 Planificación de la realización del producto
 - 7.2 Procesos relacionados con el cliente
 - 7.3 Desarrollo de productos
 - 7.4 Compras
 - 7.5 Producción y prestación del servicio
 - 7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 2 de 24

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA


8.1 Generalidades

8.2 Seguimiento y medición

8.3 Control del producto no conforme

8.4 Análisis de datos

8.5 Mejora


	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 3 de 24

1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Contamos con una trayectoria extensa de más de 35 años. El 14 de junio de 2010, Francisco Mosquera Aulestia decide constituir su compañía dedicada específicamente al agenciamiento de aduanas y logística.

El amplio conocimiento adquirido durante toda su trayectoria, es el pilar fundamental sobre el cual se levanta esta empresa. Los años transcurridos han permitido fortalecer la imagen institucional, permitir el crecimiento económico y aportar a puestos de trabajo, lo que hace esta empresa ser una de las mejores en el mercado de agentes de aduana.

Nuestra oficina matriz está ubicada en la ciudad de Quito, en la calle Indanza OE-244 y Amazonas. También contamos con oficinas en las principales ciudades como Guayaquil, Esmeraldas, Tulcán y Huaquillas. Las mismas están conformadas con alrededor de 100 personas calificadas para atender los distintos requerimientos del cliente.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> M-GM-1	Página: 4 de 24


2. ALCANCE

El Manual de Calidad de FMA Agencia de Aduana, establece la política y los objetivos de calidad de la empresa, y describe la forma en que se ha estructurado su Sistema de Gestión de Calidad, basado en los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, con el fin de asegurar la conformidad del producto y la satisfacción del cliente, dando énfasis en la mejora continua de los procesos.

Los elementos definidos en este manual aplican a la prestación de servicios aduaneros para importaciones y exportaciones, gestionados en la ciudad de Quito y desarrollados geográficamente donde el cliente lo requiera, con base en la normativa aduanera vigente.

El Sistema de Gestión de Calidad cubre los procesos indicados en el capítulo 4.1 de este Manual.

La efectiva operación del Sistema de Gestión de Calidad es responsabilidad del *Gerente General y Responsables de procesos*.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 5 de 24

3. EXCLUSIONES

El Sistema de Gestión de Calidad excluye a los siguientes elementos de la Norma ISO 9001:2008.

7.3 DESARROLLO DE PRODUCTOS

FMA no diseña ni desarrolla nuevos servicios porque se rige a la normativa aduanera en los servicios que presta a sus clientes.

7.5.5 Preservación del producto

Los servicios que presta la empresa no requieren ser almacenados ni preservados.

7.6 Control de los Equipos de Seguimiento y Medición

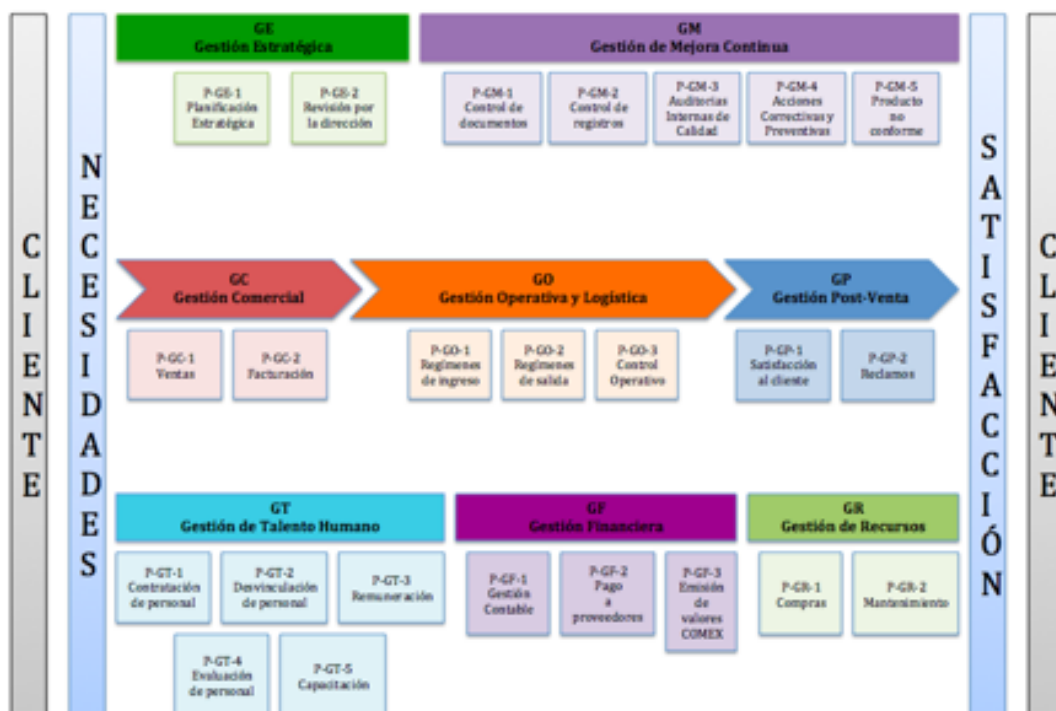
FMA no dispone de equipos de seguimiento y medición que necesiten ser calibrados o verificados.


	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 6 de 24

4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

4.1. REQUISITOS GENERALES

FMA Agencia de Aduanas se encuentra comprometida en mantener y mejorar continuamente su Sistema de Gestión de la Calidad, conforme a la Norma ISO 9001: 2008, para lo cual ha identificado los siguientes procesos, su secuencia e interacción:



	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> M-GM-1	Página: 7 de 24

FMA Agencia de Aduanas define los criterios y métodos para asegurar la operación efectiva y el control de sus procesos, a través de la documentación del sistema.

Para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua, se monitorean los procesos, analizan y se pone en práctica acciones según lo establece la documentación del sistema.

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION


4.2.1 Generalidades

La estructura de la documentación definida por FMA Agencia de Aduanas tiene como finalidad soportar el Sistema de Calidad y consta de 5 niveles de documentación:

- I. El Manual de Calidad, que establece la política y objetivos de calidad, y describe el Sistema de Gestión de Calidad.
- II. Procedimientos, que definen las actividades o tareas que deben ejecutarse y quiénes son los responsables de los mismos. En los procedimientos se hace referencia a Instructivos y registros según corresponda.
- III. Los Instructivos, que definen la forma de ejecutar tareas específicas.
- IV. Los registros que presentan los resultados obtenidos o proporcionan evidencia de las actividades realizadas.
- V. Los documentos externos, que proporcionan información y evidencia para el desarrollo de las actividades.

4.2.2 Manual de Calidad

El Manual de Calidad sirve de guía para entender el Sistema de Gestión de Calidad de FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda., describiendo además las políticas de la empresa frente a la Norma ISO 9001:2008. Es un documento controlado y su alcance se define en el capítulo 3.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 8 de 24

Este manual refiere en cada capítulo los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.

Una descripción de la secuencia e interacción de los procesos incluidos en el Sistema de Gestión de Calidad, se indica en el capítulo 4.1 de este manual.

4.2.3 Control de los Documentos

La organización controla los documentos del Sistema de Gestión de Calidad mediante lo indicado en el *Procedimiento de Control de Documentos (P-GM-1)*.

El *Procedimiento de Control de Documentos (P-GM-1)* contempla los siguientes elementos:


- La aprobación antes de su emisión a fin de establecer su aplicabilidad y cumplimiento con la normativa establecida.
- La actualización y aprobación de las nuevas revisiones de los documentos.
- La identificación de los cambios realizados y el estado de revisión actual del documento.
- La disponibilidad de los documentos en los puntos de uso.
- La fácil identificación y el mantenimiento de su legibilidad.
- La identificación de los documentos de origen externo y el control de su distribución.
- La prevención del uso no intencionado de los documentos obsoletos.

4.2.4 Control de los Registros

El *Procedimiento de Control de Registros (P-GM-2)* detalla la manera de identificar, almacenar, proteger, recuperar, retener y disponer de los registros de calidad.


Para proporcionar evidencia de conformidad con los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad, el responsable de cada registro garantiza que:

- Los registros se conservan legibles e identificables.
- Se pueden encontrar fácilmente.
- Estén disponibles para evaluaciones, si se requiere.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 9 de 24

- Estén archivados de manera que se prevenga el daño, el deterioro y la pérdida.

Los periodos de retención de los registros se encuentran definidos en el capítulo 8 (Lista de Registros) de cada procedimiento.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> M-GM-1	Página: 10 de 24

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La *Gerencia General de FMA Agencia de Aduanas*, muestra evidencia de su compromiso con el desarrollo, implementación y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad:


- Comunicando al personal la importancia de satisfacer los requisitos del cliente los requisitos legales y reglamentarios mediante el cumplimiento de procedimientos.
- Divulgando en todos los niveles de la organización la política y los objetivos de la calidad.
- Realizando las Reuniones de Revisión de la Dirección.
- Suministrando los recursos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad, mediante:
 - a) La participación de personal competente en actividades que afectan a la calidad del producto y el suministro de la capacitación necesaria para mejorar esta competencia.
 - b) La disponibilidad de los equipos de proceso necesarios para prestar los servicios cumpliendo con los requerimientos establecidos y la ejecución de las actividades necesarias para su mantenimiento.
 - c) La realización de Auditorías Internas que permitan establecer las acciones correctivas y de mejora necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE

El *Gerente General* se asegura que los requisitos establecidos por el cliente se determinan y cumplen con lo especificado, según indica los procesos de gestión comercial y post-venta.

5.3 POLITICA DE LA CALIDAD

El Gerente General de FMA Agencia de Aduanas establece, aprueba y divulga la siguiente política de calidad:

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 11 de 24

“FMA Francisco Mosquera A. Cía. Ltda. está comprometida con la prestación de servicios de comercio exterior y logística basados en la normativa legal vigente a través de personal calificado y un Sistema de Gestión de Calidad que promueva la mejora continua de los procesos con el propósito de cumplir los requisitos de nuestros clientes en el menor tiempo posible.”

Esta Política es comunicada al personal para obtener su entendimiento. La comunicación se realiza principalmente mediante explicaciones del Gerente General a todo el personal y colocándola enmarcada en sitios seleccionados de la organización.

La Política de la Calidad es revisada por el Gerente General para asegurarse de su continua adecuación, esta revisión se realiza en la reunión para la elaboración de los objetivos de calidad.


5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 Objetivos de la Calidad

El Gerente General y los Responsables de Procesos establecen anualmente los objetivos de calidad por procesos y los indicadores necesarios para evidenciar la mejora establecida. Estos objetivos son aprobados por el Gerente General considerando su concordancia con los objetivos de la compañía y al mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad.

El Gerente General realiza un seguimiento al avance de los indicadores a fin de establecer si se dirigen al logro de los objetivos, y definir las acciones correctivas en el caso en que se produzcan desvíos. Este seguimiento se efectúa en las Reuniones de Revisión de la Dirección.

Los objetivos de calidad se indican en el registro *Tablero de Objetivos e Indicadores (P-GE-2-R3)*.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 12 de 24

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

En el registro (P-GE-2-R4) se indica la planificación anual que realiza la empresa, con el fin de implementar, mantener y mejorar su Sistema de Gestión de Calidad, considerando el cumplimiento de los objetivos de calidad e indicadores de los procesos que se explican en el capítulo 4.1 de este manual.

Las acciones para alcanzar los objetivos de calidad planificados se indican *en el Tablero de Objetivos e Indicadores (P-GE-2-R3)*.

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1 Responsabilidad y Autoridad


En el Organigrama, Manual de Funciones basado en competencias y en los procedimientos de la organización, se definen los niveles de autoridad y las responsabilidades del personal. Estos documentos son aprobados por el Gerente General para expresar su conformidad con los mismos.

En el Manual de Funciones basado en competencias y en los procedimientos del sistema, se encuentran asignadas las responsabilidades y autoridades de los empleados para la consecución de los Objetivos de Calidad de FMA Agencia de Aduanas.

El Gerente General y los Responsables de Procesos comunican las responsabilidades y autoridades a los empleados y controlan su cumplimiento.

5.5.2 Representante de la Dirección

El Gerente General de FMA Agencia de Aduanas designa al Responsable de SGC como su representante para asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, para informar sobre su desempeño y necesidades de mejora, y para promover en la organización la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> M-GM-1	Página: 13 de 24

5.5.3 Comunicación Interna

La comunicación en FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. es un componente básico de su estructura interna que se genera en todos los niveles de la organización para permitirnos el cumplimiento de las actividades y objetivos establecidos.

Algunos elementos que nos permiten evidenciar los procesos de comunicación interna son: las reuniones de revisión de la dirección, reuniones cliente interno-proveedor interno, información por vía mail y/o telefónica, a la que tiene acceso el personal.

5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

El Gerente General de la empresa, mediante reuniones con el Representante de la Dirección y con los Responsables de Procesos, revisa en forma periódica el Sistema de Gestión de la Calidad con el propósito de establecer las acciones necesarias para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. También para evaluar las oportunidades de mejora y cambios en todos los elementos del Sistema, incluyendo la política y los objetivos de calidad.

El Representante de la Dirección y los Responsables de Procesos presentan información actualizada sobre:

- Resultados de auditorías internas y externas de calidad.
- Retroalimentación de información del cliente, a través de encuestas de satisfacción y reclamos presentados.
- El desempeño de los procesos y la conformidad del producto a través de información estadística o indicadores.
- El estado de las acciones preventivas, correctivas.
- El seguimiento a las acciones comprometidas en revisiones anteriores.
- Propuestas de mejora y cambios que afecten al Sistema de Gestión de Calidad


La información presentada, decisiones tomadas, y acciones establecidas son registradas, incluyendo:

- La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 14 de 24

- La mejora de producto en relación con los requisitos del cliente.
- Las necesidades de recursos.

La metodología a seguir se describe en el *Procedimiento de Revisión por la Dirección (P-GE-2)*.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 15 de 24

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS

El *Gerente General* a través de las reuniones de Revisión por la Dirección y de otras reuniones con los Responsables de Procesos, determina y proporciona en forma oportuna los recursos humanos, tecnológicos (hardware y software) y materiales requeridos para asegurar la conformidad del producto y la satisfacción del cliente, y para implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente su eficacia.

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 Generalidades

El personal que ocupa cargos de responsabilidad dentro del Sistema de Gestión de Calidad es competente respecto a los criterios definidos por la organización. Los criterios están basados en requisitos de educación, formación, habilidades y experiencia, y se encuentran descritos en el Manual de Funciones basado en competencias.

6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda. se asegura de la competencia de su personal mediante:

- La determinación de la competencia necesaria para su personal con base en el Manual de Funciones basado en competencias.
- Los resultados de la evaluación de la competencia, y los objetivos de cada proceso sirven de fundamento para establecer las necesidades de formación del personal. La formación proporcionada es evaluada posteriormente a fin de establecer su eficacia.
- Los Responsables de Procesos desarrollan acciones para concientizar al personal sobre la importancia y relevancia de sus actividades y como éstas contribuyen en la consecución de los objetivos de calidad de la empresa.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 16 de 24

Estas actividades se detallan en los procedimientos de la gestión de Talento Humano.

6.3 INFRAESTRUCTURA


Los Responsables de Procesos identifican la infraestructura necesaria para el cumplimiento de los requisitos para lograr la conformidad con los requisitos del producto, siendo El Gerente General y el Gerente Administrativo los responsables de proveer estos recursos.

El Gerente de Operaciones establece y ejecuta las acciones necesarias para el mantenimiento de la infraestructura de la empresa.

Este mantenimiento se indica en el Procedimiento de Mantenimiento (P-GR-2).

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

El Coordinador de Talento Humano determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto, mediante encuestas que permiten identificar las necesidades del personal.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 17 de 24

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO (PRESTACIÓN DEL SERVICIO)

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

En FMA la planificación de la realización del producto esta detallada en los *Procedimientos de Regímenes de Ingreso (P-GO-1)* y *Regímenes de Salida (P-GO-2)*. Los cuales son consistentes con los otros requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad de la organización.

Para prevenir defectos y minimizar la variación en las actividades requeridas para la prestación de los servicios, El Gerente General y los Responsables de Procesos, según corresponda, determinan los objetivos de calidad y especificaciones para el producto; los procesos, documentos y recursos necesarios; las actividades de verificación, validación, seguimiento, y los criterios de aceptación; además de los registros necesarios para evidenciar el cumplimiento de los requisitos establecidos para el producto.

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

El Procedimiento de Ventas *P-GC-1* detalla la forma en que se determinan las necesidades del cliente, los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso del producto, los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto y otros requisitos adicionales determinados por la organización.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto

Previo a comprometerse a suministrar un producto, FMA Agencia de Aduanas se asegura que se han revisado los requerimientos del cliente. En el Procedimiento de Ventas *P-GC-1* se detalla la manera en que la organización se asegura de que:

- Los requisitos del producto están claramente definidos.
- Las diferencias entre los requisitos del pedido y los expresados previamente, han sido resueltas.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 18 de 24

- La organización establece si tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.
- Se registran los resultados de la revisión de los requisitos del producto.

En caso de existir cambios en los requisitos del producto, el Coordinador Comercial se asegura que la documentación sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

7.2.3 Comunicación con el cliente

FMA Agencia de Aduanas identifica y pone en práctica disposiciones para la comunicación con los clientes en aspectos como:

- Información del producto vía mail y/o telefónica, y visitas personales.
- Atención de consultas o pedidos, incluyendo modificaciones, según lo indicado en el Procedimiento de Ventas (P-GC-1).
- Retroalimentación de información del cliente mediante encuestas de satisfacción y atención a reclamos, según lo indicado en el proceso de Gestión de Post-Venta.


7.3 DESARROLLO DE PRODUCTOS

Este apartado ha sido excluido del Sistema de Gestión de Calidad de FMA Agencia de Aduanas según se indica en el capítulo 3 de este manual.

7.4 COMPRAS

7.4.1 Proceso de compras

FMA Agencia de Aduanas ha establecido el Procedimiento Compras y Mantenimiento (P-GR-1) para asegurar que los productos y servicios comprados garanticen la calidad de las capacitaciones, cumpliendo con los requisitos de compra especificados.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> M-GM-1	Página: 19 de 24

La empresa evalúa y selecciona a sus proveedores en función de su capacidad para cumplir con los requisitos establecidos por FMA Agencia de Aduanas según se indica en el Procedimientos Compras y Mantenimiento (P-GR-1).

7.4.2 Información de las compras

Los documentos de compras contienen los datos que describen en forma clara el producto solicitado. Estos son revisados y aprobados previo al envío al proveedor, según lo indicado en el Procedimiento de Compras y Mantenimiento (P-GR-1).

7.4.3 Verificación de los productos Comprados

En FMA Agencia de Aduanas se verifican los productos comprados para asegurar el cumplimiento con los requisitos de compra especificados, siguiendo lo indicado en el Procedimiento de Compras y Mantenimiento (P-GR-1).

7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO


7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

En los Procedimientos de Regímenes de Salida P-GO-1 y Regímenes de Ingreso P-GO-2 *del proceso de Gestión Operativa y Logística* define los métodos para la ejecución y supervisión de las diferentes operaciones para la prestación del servicio. Asegura la disponibilidad de la información con las características del producto, el uso de equipos apropiado, la implementación del seguimiento, la medición y las responsabilidades para la liberación y entrega.

El servicio suministrado por FMA Agencia de Aduanas no requiere de seguimiento posterior a su entrega, limitándose a la atención del cliente en lo relacionado a atención a reclamos según el procedimiento de ventas.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

FMA Agencia de Aduanas realiza la comprobación del cumplimiento con los requisitos del cliente para todos los servicios entregados. Los Procedimientos de

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> M-GM-1	Página: 20 de 24

Regímenes de Salida P-GO-1 y Regímenes de Ingreso P-GO-2 del proceso de Gestión Operativa y Logística; y el Procedimiento de Control Operativo detalla las actividades a realizar para el control de calidad de los servicios entregados.

7.5.3 Identificación y Trazabilidad

FMA Agencia de Aduanas mantiene identificados los servicios en proceso y terminados a lo largo del proceso de prestación del servicio, con el propósito de establecer su estado con respecto a los requisitos de seguimiento y medición establecidos.

En los Procedimientos de los Procesos Claves (*Gestión Comercial, Gestión Operativa y Logística, y Gestión de Facturación*) se describe las acciones y responsabilidades para la identificación y trazabilidad del producto.

7.5.4 Propiedad del cliente

FMA Agencia de Aduanas cuida la información que es propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma.


A toda la propiedad del cliente se lo tiene identificado, verificado y protegido para salvaguardar la información según lo indica los Procedimientos de los Procesos Claves (*Gestión Comercial, Gestión Operativa y Logística, y Gestión de Facturación*).

7.5.5 Preservación del producto

Este apartado ha sido excluido del Sistema de Gestión de Calidad de FMA Agencia de Aduanas según se indica en el capítulo 3 de este Manual.

7.6 CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

FMA Agencia de Aduanas no dispone de dispositivos de seguimiento y medición que necesiten ser calibrados o verificados, por lo que se excluye este elemento del SGC según se explica en el capítulo 3 de este Manual.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	<u>Código:</u> M-GM-1	Página: 21 de 24

8. MEDICION, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES

FMA Agencia de Aduanas planifica e implementa los procesos de medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad del producto con los requisitos del producto.
- Asegurar la conformidad del sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia, mediante el seguimiento a sus objetivos e indicadores de calidad y al establecimiento de acciones para su mejora.

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.2.1 Satisfacción del Cliente


La organización realiza un seguimiento a la satisfacción de sus clientes mediante la realización de encuestas definidas en el *Procedimiento de Satisfacción del Clientes (P-GP-1)*. Con base en los resultados obtenidos se establecen acciones para mejorar aquellos aspectos que los clientes los evalúen como bajos.

Además ha establecido el mecanismo necesario para proporcionar una atención oportuna a los reclamos de los clientes, según lo indicado en el *Procedimiento de Reclamos (P-GP-2)*.

8.2.2 Auditoría Interna

La empresa realiza auditorías internas de su Sistema de Gestión de Calidad para determinar su conformidad con la Norma ISO 9001:2008, y su implementación y mantenimiento eficaz.

Estas auditorías se realizan en forma periódica, según lo establecido en la planificación del Sistema de Calidad ISO 9001. Las fechas establecidas son tentativas y pueden ser adelantadas o postergadas por decisión del Gerente General y comunicadas verbalmente al Representante de la Dirección para que proceda a su ejecución.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 22 de 24

En el *Procedimiento de Auditorías Internas (P-GM-3)* del Sistema de Gestión de Calidad, se indica las responsabilidades y la manera de conducir las auditorías, asegurando su independencia, registrando los resultados e informando al Gerente General.

El Gerente General y los Responsables de Procesos implementan en forma oportuna las acciones correctivas, a fin de solucionar las no conformidades encontradas. Las actividades de seguimiento a las auditorías realizadas, incluyen la verificación de las acciones tomadas y los respectivos informes de resultados.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La medición y seguimiento de los procesos se realiza mediante los indicadores establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad. Estos indicadores permiten demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, El Gerente General y los Responsables de Procesos identificarán y ejecutarán las acciones necesarias para corregir las desviaciones encontradas.


8.2.4 Seguimiento y medición del producto

En las distintas etapas del proceso de prestación del servicio, se miden y monitorean las características del producto, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos.

Las responsabilidades y la metodología a seguir se indican en los *Procedimientos de Regímenes de Ingreso (P-GO-1)* y *Regímenes de Salida (P-GO-2)* del proceso de Gestión Operativa y Logística, que incluye los registros necesarios para evidenciar la conformidad del producto con los criterios de aceptación establecidos, y las personas responsables de la liberación del producto.

8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

En el *Procedimiento de Producto No Conforme (P-GM-5)* define la manera en que FMA Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda., identifica y controla los productos que no cumplen con los requerimientos establecidos a fin de prevenir su uso o entrega no intencional.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 23 de 24

8.4 ANÁLISIS DE DATOS

La organización determina, recoge y analiza los datos apropiados para demostrar la eficacia de su Sistema de Gestión de Calidad y para determinar los elementos en los cuales puede realizarse la mejora continua.

Para el efecto se analiza los indicadores y la información relacionada con la satisfacción del cliente, el cumplimiento con los requisitos del producto, las tendencias de los procesos y productos, y la información de los proveedores.

Los Responsables de Procesos presentan en la reunión de Revisión de la Dirección la información correspondiente a sus respectivos procedimientos.

8.5 MEJORA


8.5.1 Mejora continua

La empresa desarrolla de manera continua mejoras en los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad. Estas mejoras están basadas en la aplicación de la política de calidad, la consecución de los objetivos de calidad, los resultados de las Revisiones de la Dirección, la solución a las no conformidades establecidas en las auditorías internas, y la ejecución de acciones correctivas y preventivas, principalmente.

8.5.2 Acción correctiva

La empresa toma acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades presentadas con objeto de evitar su repetición. El *Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas (P-GM-4)* indica la metodología a seguir para:

- Identificar las no conformidades (incluyendo las quejas del cliente).
- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de establecer acciones correctivas para evitar su repetición.
- Determinar y poner en práctica las acciones correctivas necesarias.

	MANUAL DE CALIDAD	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: M-GM-1	Página: 24 de 24

- Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas y realizar el seguimiento a su cumplimiento.

8.5.3 Acción preventiva


FMA identifica los problemas potenciales y define las acciones preventivas necesarias para evitar su ocurrencia, basándose en la información obtenida en las diferentes actividades del Sistema de Gestión de Calidad.

El *Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas (P-GM-4)* indica la metodología a seguir para:


- Identificar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Determinar y aplicar las acciones preventivas necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas y realizar el seguimiento a su cumplimiento.

Anexo 6


Lista Maestra de Documentos

	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-1-R1	Página: 1 de 3

TIPO	CÓDIGO	NOMBRE	VERSIÓN
Interno	P-GE-1	Procedimiento de planificación estratégica	1
Interno	P-GE-2	Procedimiento de revisión por la dirección	1
Interno	P-GM-1	Procedimiento de control de documentos	1
Interno	P-GM-2	Procedimiento de control de registros	1
Interno	P-GM-3	Procedimiento de auditorías internas de calidad	1
Interno	P-GM-4	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas	1
Interno	P-GM-5	Procedimiento de producto no conforme	1
Interno	P-GC-1	Procedimiento de ventas	1
Interno	P-GC-2	Procedimiento de facturación	1
Interno	P-GO-1	Procedimiento de regímenes de ingreso	1
Interno	P-GO-2	Procedimiento de regímenes de salida	1
Interno	P-GO-3	Procedimiento de control operativo	1
Interno	P-GP-1	Procedimiento de satisfacción al cliente	1
Interno	P-GP-2	Procedimiento de reclamos	1
Interno	P-GT-1	Procedimiento de contratación de personal	1
Interno	P-GT-2	Procedimiento de desvinculación de personal	1
Interno	P-GT-3	Procedimiento de remuneración	1
Interno	P-GT-4	Procedimiento de evaluación de personal	1

	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS		Fecha: 03/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GM-1-R1		Página: 2 de 3

Interno	P-GT-5	Procedimiento de capacitación	1
Interno	P-GF-1	Procedimiento de gestión contable	1
Interno	P-GF-2	Procedimiento de pago a proveedores	1
Interno	P-GF-4	Procedimiento de emisión de valores COMEX	1
Interno	P-GR-1	Procedimiento de compras	1
Interno	P-GR-2	Procedimiento de mantenimiento	1
Interno	M-GM-1	Manual de calidad	1
Interno	M-GT-1	Manual de Funciones Basado en Competencias	1
Interno	I-GO-1	Instructivo de registro de importador	1
Interno	I-GO-2	Instructivo de documentos de control previo	1
Interno	I-GO-3	Instructivo de verificación previa	1
Interno	I-GO-4	Instructivo de despacho de trámites	1
Interno	I-GO-5	Instructivo de trámites con <u>desaduanamiento</u> directo	1
Interno	I-GO-6	Instructivo de admisión temporal para perfeccionamiento activo	1
Interno	I-GO-7	Instructivo de prórroga de plazo	1
Interno	I-GO-8	Instructivo de inspección antinarcóticos	1
Interno	I-GO-9	Instructivo de registro de exportador	1
Interno	I-GO-10	Instructivo de ingreso a terminal portuario (AISV/DISV)	1
Interno	I-GO-11	Instructivo de certificado fitosanitario	1
Interno	I-GO-12	Instructivo de certificado de origen	1
Interno	I-GO-13	Instructivo de <u>reestiba</u> y <u>transvasiado</u>	1
Interno	I-GO-14	Instructivo de exportación temporal	1
Interno	I-GO-15	Instructivo de reexportación	1

	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS		Fecha: 03/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GM-1-R1		Página: 3 de 3

Interno	I-GO-16	Instructivo de cambio de régimen	1
Interno	I-GO-11	Instructivo de aforo automático	1
Interno	I-GO-12	Instructivo de trámites percibles	1
Interno	I-GO-13	Instructivo de revisión de documentos	1
Interno	PE-1	Plan estratégico	2
Interno	CT-GC- 1	Cuadro Tarifario por servicios	5
Interno	R-GT-1	Reglamento interno de trabajo	2
Externo	L-1	Norma Internacional ISO 9001:2008	2008
Externo	L-2	Código de Comercio	2012
Externo	L-3	Reglamento General a la Ley Orgánica de Aduanas	2010
Externo	L-4	Ley de Régimen Tributario Interno	2014
Externo	L-5	COPCI	2010
Externo	L-6	Ley de Comercio Exterior	2012
Externo	L-7	Reglamento que regula la actividad del los Agentes de Aduana	2010
Externo	L-8	Código del Trabajo	2012
Externo	L-9	Ley de Transparencia	2014

Anexo 7

Lista

Maestra de Registros

	LISTA MAESTRA DE REGISTROS		Fecha: 03/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GM-2-R1		Página: 1 de 6

Código	Nombre	Formato	Tiempo de Retención	Responsable del archivo	Disposición
P-GE-1-R1	Evaluación de estrategias	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Archivo temporal
P-GE-2-R1	Registro de Asistencia	Impreso	1 año	Representante de la Dirección	Destrucción
P-GE-2-R2	Acta de Revisión Gerencial	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Destrucción
P-GE-2-R3	Tablero de Objetivos e Indicadores	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Archivo
P-GE-2-R4	Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Destrucción
P-GM-1-R1	Lista Maestra de Documentos	Digital	Hasta próxima actualización	Representante de la dirección	Eliminación
P-GM-2-R1	Lista Maestra de Documentos	Digital	Hasta próxima actualización	Representante de la dirección	Eliminación
P-GM-2-R1	Registro de Respaldo de Información	Digital	1 año	Coordinador de sistemas	Archivo en el servidor
P-GM-3-R1	Lista de Auditores Internos	Digital	1 año	Auditor Líder	Eliminación
P-GM-3-R2	Plan de Auditoría	Digital	1 año	Representante de la Dirección	Eliminación
P-GM-3-R3	Lista de verificación de la Auditoría Interna	Impreso	1 año	Auditor Líder	Eliminación
P-GM-3-R4	Informe de Auditoría	Digital	1 año	Auditor Líder	Archivo

	LISTA MAESTRA DE REGISTROS		Fecha: 03/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GM-2-R1		Página: 2 de 6

	Interna				
P-GM-4-R1	Reporte de AC/AP/ AM	Impreso	1 años	Responsable de cada procedimiento	Archivo temporal
P-GC-1-R1	Propuesta de servicios	Digital	1 mes	Coordinador comercial	Eliminación
P-GC-1-R2	Solicitud del servicio	Impreso	1 año	Coordinador comercial	Archivo
P-GC-1-R3	Ficha del cliente	Digital	3 años	SIC3000	Eliminación
P-GC-1-R4	Informe de gestión	Digital	1 año	Coordinador Comercial	Archivo
P-GC-2-R1	Cuaderno de trámites para pre-facturación	Impreso	1 año	Auxiliares contables	Archivo
P-GC-2-R2	Facturas	Impreso	1 año	Auxiliares contables	Archivo pasivo
P-GO-1-R1	Pre liquidación	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R2	Solicitud de Anticipo	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R3	Hoja de Envío	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R4	Seguimiento de trámite en Aduana REG 10	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R5	Hoja de digitación	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R6	Informe de Inspección	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R7	Acta de entrega de mercadería	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R8	Nota de entrega de	Digital	Mientras dura la	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo

	LISTA MAESTRA DE REGISTROS		Fecha: 03/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GM-2-R1		Página: 3 de 6

	Documentos		operación		
P-GO-1-R9	Cuadro control de Oficios	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R10	Seguimiento de Trámite en aduana REG 21	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R11	Seguimiento de Trámite Prorrogas de plazo	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R1	Pre liquidación	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-1-R2	Solicitud de Anticipo	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-2-R1	Reporte Antinarcóticos	Digital	Mientras dura la operación	Ejecutivos de cuenta	Archivo pasivo
P-GO-2-R1	Informe de novedades	Digital	1 año	Auditor Operativo	Archivo
P-GP-1-R1	Encuesta de Satisfacción del Cliente	Digital	1 año	Coordinador Comercial	Archivo
P-GP-1-R2	Informe de Satisfacción del Cliente	Impreso	1 año	Coordinador Comercial	Archivo
P-GP-2-R1	Registro de quejas y sugerencias del cliente	Digital	1 año	Coordinador Comercial	Archivo
P-GT-1-R1	Solicitud de personal	Impreso	1 mes	Coordinador de Talento Humano	Eliminación
P-GT-1-R2	Solicitud de empleo	Impreso	6 meses	Coordinador de Talento Humano	Eliminación
P-GT-1-R3	Formulario de entrevista	Impreso	6 meses	Coordinador de Talento	Archivo

	LISTA MAESTRA DE REGISTROS		Fecha: 03/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GM-2-R1		Página: 4 de 6

				Humano	
P-GT-1-R4	Solicitud de Documentos de Ingreso	Digital	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-1-R5	Declaración RT7/RT3	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-1-R6	Recepción de Documentos de Ingreso	Digital	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-1-R7	Registro de la Inducción	Digital	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-2-R1	Entrevista de Salida	Digital	1 mes	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-2-R2	Recepción de Puesto de Trabajo – <u>Check List</u>	Digital	1 mes	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R1	Reporte de Horas Extras	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R2	Solicitud de Permiso	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R3	Solicitud de Vacaciones	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R4	Rol de pago individual	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-3-R5	Rol de pago global	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-4-R1	Entrevista Satisfacción de Personal	Impreso	1 mes	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-4-R2	Evaluación de Periodo de	Impreso	3 meses	Asistente de Talento	Archivo

	LISTA MAESTRA DE REGISTROS		Fecha: 03/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GM-2-R1		Página: 5 de 6


	Prueba			Humano	
P-GT-4-R3	Evaluación de Personal Plazo Fijo	Impreso	6 meses	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-4-R4	Evaluación de Desempeño	Impreso	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-4-R5	Seguimiento de Evaluación de Desempeño	Digital	1 año	Asistente de Talento Humano	Archivo
P-GT-5-R1	Detección Estratégica de Necesidades de Capacitación	Digital	1 año	Coordinador de Talento Humano	Eliminación
P-GT-5-R2	Plan de Capacitación	Digital	1 año	Coordinador de Talento Humano	Archivo
P-GT-5-R3	Control de Asistencia – Capacitación	Impreso	1 año	Coordinador de Talento Humano	Archivo
P-GT-5-R4	Evaluación del Curso de Capacitación	Digital	1 año	Coordinador de Talento Humano	Archivo
P-GT-5-R5	Evaluación de Efectividad de la Capacitación	Digital	1 año	Coordinador de Talento Humano	Archivo
P-GF-2-R1	Registro de entrega de facturas proveedores	Impreso	1 año	Asistente Financiero	Archivo
P-GF-2-R2	Facturas	Impreso	1 año	Asistente Financiero	Archivo pasivo
P-GF-2-R3	Retenciones	Impreso	1 año	Asistente Financiero	Archivo pasivo
P-GR-1-R1	Selección de Proveedores	Digital	6 meses	Asistente de Gerencia Administrativa	Eliminación
P-GR-1-R2	Lista de Proveedores	Digital	6 meses	Asistente de Gerencia	Archivo

	LISTA MAESTRA DE REGISTROS		Fecha: 03/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GM-2-R1		Página: 6 de 6

	Seleccionados			Administrativa	
P-GR-1-R3	Orden de compra	Digital	1 año	Asistente de Gerencia Administrativa	Archivo
P-GR-1-R4	Registro de novedades de proveedores	Impreso	1 año	Asistente de Gerencia Administrativa	Archivo
P-GR-2-R1	Plan de mantenimiento de infraestructura	Digital	1 año	Asistente de Gerencia Administrativa	Eliminación
P-GR-2-R2	Registro de mantenimiento de infraestructura	Digital	1 año	Asistente de Gerencia Administrativa	Archivo
P-GR-2-R3	Plan de mantenimiento de equipos y redes	Digital	1 año	Gerente Administrativa	Eliminación
P-GR-2-R4	Registro de mantenimiento de equipos y redes	Digital	1 año	Coordinador de sistemas	Archivo
P-GR-2-R5	Registro de actualización de usuario	Digital	1 año	Coordinador de sistemas	Archivo
P-GR-2-R6	Registro de respaldo de información	Digital	1 año	Coordinador de sistemas	Archivo

Anexo 8

Registros

	ACTA DE REVISION GERENCIAL	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GE-2-R2	Página: 1 de 1


Fecha: _____ Hora: _____ No. _____

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PROCESO	FECHA LIMITE	CUMPLIMIENTO
RESULTADOS DE AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS					
RETROALIMENTACION DEL CLIENTE					
OBJETIVOS DE CALIDAD, DESEMPEÑO DE PROCESOS Y CONFORMIDAD DEL PRODUCTO (INDICADORES)					
ESTADO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA					
AVANCE EN CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES					
PROVISION DE RECURSOS					

GERENTE GENERAL

	PLAN DE AUDITORIA	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-3-R2	Página: 1 de 1

FECHA	HORA	PROCESO	AUDITADO	AUDITOR	ELEMENTOS A AUDITAR	
					REQUISITOS ISO 9001	PROCEDIMIENTOS

	INFORME DE AUDITORIA INTERNA	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-3-R4	Página: 1 de 1

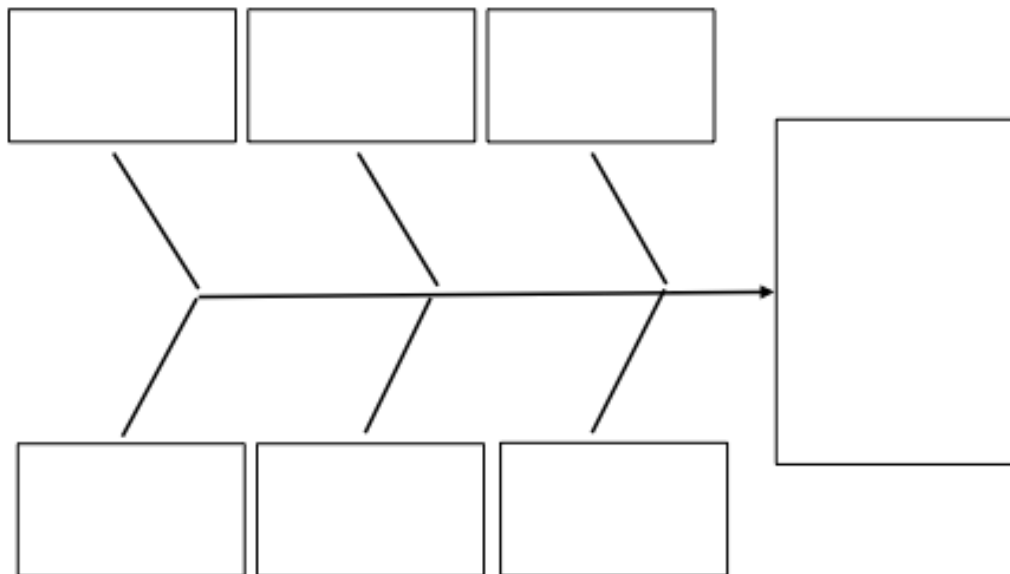
1. **Fecha de realización de la auditoría**
2. **Fecha de presentación del Informe**
3. **Objetivos de la auditoría**
4. **Plan de la Auditoría**
5. **Resultados**
6. **Conclusiones y Recomendaciones**
7. **Anexos**
 - 7.1 **Informes de No Conformidades**
 - 7.2 **Listas de verificación utilizadas**

	REPORTE AC/AP/AM	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-4-R1	Página: 2 de 3

- 4to por qué

- 5to por qué

- Diagrama Causa y Efecto




	REPORTE AC/AP/AM	Fecha: 03/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GM-4-R1	Página: 3 de 3

3. Descripción de la Solución y Fecha Implantación:

Responsable de Implantación:

4. Verificación de las Soluciones Implantadas y Fechas :

Verificado por:

	SOLICITUD DE SERVICIOS	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-1-R2	Página: 1 de 1

Fecha: _____ Nº: _____

Razón Social: _____

RUC: _____

Dirección: _____

Teléfono/Celular: _____

E-mail: _____

Página Web: _____

Contacto: _____

Requerimiento Operativo:

Importaciones	<input type="checkbox"/>
Exportaciones	<input type="checkbox"/>
Regímenes Especiales	<input type="checkbox"/>
Transporte	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

Especificar requerimiento: _____

FMA tiene la capacidad para cumplir con los requerimientos del cliente? SI NO

Si la respuesta es No, explicar porque? _____

Responsable de aprobación de requerimiento: _____

Requerimiento Financiero:


Fondo	<input type="checkbox"/>	_____
Anticipo	<input type="checkbox"/>	
Retenciones	<input type="checkbox"/>	
Facturas de reembolso	<input type="checkbox"/>	
Notas de reembolso	<input type="checkbox"/>	
Fecha max. entrega facturas	<input type="checkbox"/>	
Forma de pago	<input type="checkbox"/>	Contado
		Crédito 15 días
		Crédito 30 días

Especificar Requerimiento: _____

Contacto departamento financiera: _____

CLIENTE

COORDINADOR MARKETING Y VENTAS

	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GC-2-R1	Página: 1 de 1

NOMBRE: _____ EMPRESA: _____
 CARGO: _____ TELÉFONO: _____
 FECHA ENCUESTA: _____ NOMBRE ENCUESTADOR: _____

Por favor utilizar la siguiente escala para asignar la calificación respecto al grado de satisfacción del servicio :

Escala : 5 Excelente ; 4 Muy bueno ; 3 Bueno ; 2 Regular ; 1 Malo

1. ¿Qué tipo de servicio utiliza Usted de FMA Francisco Mosquera A. Cía. Ltda?

Importaciones Exportaciones Reg. Esp. Transporte Otros

Especifique: _____

2. ¿Como evaluaría Usted la calidad del servicio y atención brindada, por su Ejecutivo de Cuenta?

5 4 3 2 1

¿Que se debería mejorar? _____

3.- Cómo calificaría los servicios que FMA Francisco Mosquera A. Cía. Ltda. le brinda en:

CLARIDAD EN LA OFERTA DE SERVICIOS	/10
RESPUESTA A SUS CONSULTAS TÉCNICAS	/10
TIEMPO DE ENTREGA DE SU MERCADERÍA	/10
ENTREGA DE FACTURAS	/10
RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	/10
MANEJO DE RECLAMOS	/10
SERVICIO DE POST-VENTA	/10
PERSONAL OPERATIVO	/10
MENSAJERÍA	/10
COBRANZAS	/10
TOTAL	/100

4. ¿Como evaluaría Usted la calidad del servicio de atención telefónica y respuesta a sus mails?

5 4 3 2 1


¿Que se debería mejorar? _____

5. ¿Cuál fue el medio por el que usted se relacionó con la FMA Francisco Mosquera A. Cía. Ltda?

Prensa Página Web Referencias Otros

Especifique _____

6. ¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar nuestro servicio hacia el Cliente ?

	SOLICITUD DE PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-1-R1	Página: 1 de 2

Fecha de Solicitud _____

Cargo a cubrir _____

Motivo de solicitud:

Reemplazo de _____

Nueva Posición

Tipo de solicitud:

Temporal Tiempo: _____

Indefinido

Refiere internamente alguien para el cargo


Sí Quien: _____

No

Particularidades requeridas por el jefe inmediato

Solicitado por: _____

Aprobado por: _____


	FORMULARIO DE ENTREVISTA	Fecha:
		Versión: 2
	Código: P-GH-1-R3	Página: 1 de 2

PARA USO DE TALENTO HUMANO
Nombre Candidato: _____
Cargo al que aplica: _____
Entrevistador: _____

Estimado gerente, jefe y/o coordinador,

Por favor, califique los siguientes aspectos que ud. identifica en la entrevista con el candidato.

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		EXCEDE EXPECTATIVAS	CUMPLE EXPECTATIVAS	OTRO CARGO
COMPROMISO				
Sentido de pertenencia	Podría sentir orgullo por la empresa.			
Lealtad	Podría trabajar con compromiso			
Respeto	Durante la entrevista, mantiene un clima de tolerancia, apertura y respeto.			
TRABAJO EN EQUIPO				
Cooperación	Podría compartir, proponer planes, proyectos y cambios en la empresa.			
Sinergia	Podría tener la capacidad para trabajar con el equipo hacia cambios que garanticen el éxito estratégico.			
Integración Organizacional	Se podría acoplar al equipo de trabajo			
INTEGRIDAD				
Ética	Demuestra el cumplimiento de normas morales, se nota formas de actuar, principios y comportamientos generales.			
Profesionalismo	Transmite pro actividad, iniciativa, podría trabajar con calidad y eficiencia en la ejecución de actividades			
Respeto a la Institucionalidad	Podría seguir las normas, reglamentos y políticas establecidas por la compañía.			
EVALUACIÓN CARACTERÍSTICAS/ PERSONALIDAD IDENTIFICADA EN EL CANDIDATO				
Durante la entrevista el candidato mostro seguridad al responder las preguntas				
Durante la entrevista el candidato mostro un tono de voz adecuado				
El candidato estaba físicamente presentable para una entrevista de trabajo				
El candidato demostró ser una persona proactiva y con iniciativa				
El candidato se podría acoplar a la cultura de FMA				
El candidato podría trabajar en conjunto con su jefe inmediato				

	SOLICITUD DE DOCUMENTOS DE INGRESO	Fecha:
		Versión: 2
	Código: P-GT-1-R4	Página: 1 de 1

Estimado (a),

Después de pasar por el proceso de selección exigido por la empresa, le damos la más cordial bienvenida a la Familia FMA y deseamos éxitos en su desarrollo profesional. Para continuar con el proceso de contratación le pedimos los siguientes documentos, los mismos que cumplen con lo exigido por FMA Cia. Ltda., y reposan en su file personal.

LISTADO DE DOCUMENTOS PERSONAL NUEVO


- 2 fotos tamaño carnet a color
- 3 copias a COLOR de la cédula de Identidad y papeleta de votación actualizada
- 1 copia de la licencia de conducir
- 1 mecanizado del IESS
- 1 Copia títulos académicos o certificado de estudios actualizado
- 3 certificados de honorabilidad
- 2 certificados de trabajo (últimos recientes)
- 1 copia de cursos/ seminarios/ formación adicional
- 1 original y copia de RT7 o RT3 (Último pago de Impuesto a la renta)
- 1 original de la partida de nacimiento de los hijos
- 1 original de la partida de matrimonio o copia notariada en caso de unión de hecho
- 1 original y copia del carnet de CONADIS
- 1 certificado de salud ocupacional otorgado por un centro de salud autorizado
- 1 copia de cuenta bancaria PRODUBANCO

Fecha de solicitud _____

Fecha entrega de documentos _____

Fecha Ingreso a empresa _____

Talento Humano _____

	REGISTRO DE INDUCCIÓN		Fecha: 06/01/2014		
			Versión: 1		
	Código: P-GT-1-R7		Página: 1 de 1		
Fecha de Inducción :					
Colaborador:					
Cargo:					
ENTRENAMIENTO DE INDUCCIÓN		FECHA	RESPONSABLE	FIRMA COLABORADOR	
TALENTO HUMANO					
Historia y trayectoria de la empresa					
Horarios de trabajo					
Reconocimiento de las instalaciones (Oficinas administrativas)					
Presentación de personal nuevo al personal					
Ubicación y uso del botiquín para Primeros Auxilios					
Ubicación de extintores y señales de seguridad					
ENTREGA DOCUMENTOS Y POLITICAS AL COLABORADOR NUEVO					
Afiliación IESS					
Contrato de Trabajo					
Creación de huella en Biométrico					
Creación de Correo electrónico					
Entrega de Plan de emergencias					
Entrega de Reglamento Interno					
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD - RESPONSABLE ISO					
Explicación de la Política de Calidad					
Explicación de los Objetivos de Calidad					
Explicación del Manual de Calidad					
Explicación del Mapa de Procesos					
Explicación de la Caracterización de Procesos					
Explicación de las actividades del puesto de trabajo					
Explicación de responsabilidades de acuerdo al Manual de Funciones					
PUESTO DE TRABAJO - JEFE INMEDIATO					
Reconocimiento de puesto de trabajo					
Reconocimiento equipo de trabajo					
Explicación de las actividades del puesto de trabajo					
Explicación de responsabilidades de acuerdo al Manual de Funciones					
Comentarios Generales:					
Nombre y firma Coordinador/Supervisor:					
Nombre y firma Coordinador Talento Humano					

	ENTREVISTA DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-2-R1	Página: 1 de 4

ENTREVISTA DE SALIDA

1. Datos Generales

Nombre	Cargo
Fecha de Ingreso	Fecha de Salida
Jefe Inmediato	Gerente del área
Ciudad	

2. Señale (x) la causa por la que deja su empleo

<input type="checkbox"/>	Mejor oferta de trabajo	En qué empresa?
<input type="checkbox"/>	Mejor sueldo	Cuánto?
<input type="checkbox"/>	Mejor Puesto	Cuál?
<input type="checkbox"/>	Mejor Clima laboral	Cuál?

Otras causas:

<input type="checkbox"/>	Por viaje
<input type="checkbox"/>	Por calamidad doméstica
<input type="checkbox"/>	Por estudios
<input type="checkbox"/>	Por enfermedad / embarazo
<input type="checkbox"/>	Por negocio propio

	ENTREVISTA DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-2-R1	Página: 2 de 4

3. Ambiente Laboral: exprese su opinión sobre los siguientes aspectos

a. Su opinión acerca de su jefe

	Excelente		Bueno
	Muy bueno		Malo

Por qué?

b. Su opinión acerca de su gerente


	Excelente		Bueno
	Muy bueno		Malo

Por qué?

c. El compañerismo en su área de trabajo

	Excelente		Bueno
	Muy bueno		Malo

Por qué?

	ENTREVISTA DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-2-R1	Página: 3 de 4

d. Su lugar de trabajo

	Excelente		Bueno
	Muy bueno		Malo

Por qué?

e. Los sueldos son

	Excelente		Bueno
	Muy bueno		Malo


Por qué?

f. Los beneficios que ofrece la empresa a sus empleados

- Plan de asistencia médica
- Tarjeta supermaxi
- Uniformes
- Crecimiento / desarrollo

	Excelente		Bueno
	Muy bueno		Malo

Por qué?

	ENTREVISTA DE SALIDA	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-2-R1	Página: 4 de 4

g. El ambiente laboral es:


	Excelente		Bueno
	Muy bueno		Malo

Por qué?

4. Comentarios Adicionales / Recomendaciones

Firma Ex - colaborador


Fecha

	ENTREVISTA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4-R1	Página: 1 de 2

Esta encuesta tiene como objetivo conocer la primera impresión mediante una calificación del colaborador sobre la empresa, debe ser orientada en forma de entrevista. Se debe marcar con una equis (x) la respuesta que considere la adecuada según los siguientes términos y no omitir los comentarios del colaborador:

1	No cumple expectativas
2	Cumple expectativas
3	Excede expectativas

ATRIBUTO	COMENTARIOS	CALIFICACION		
		1	2	3
La imagen de la empresa				
La comunicación en la empresa				
El equipo de trabajo				
Mi jefe inmediato				
ATRIBUTO	COMENTARIOS	CALIFICACION		
		1	2	3


	ENTREVISTA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4-R1	Página: 2 de 2


Las herramientas de trabajo				
La inducción				
El área de Talento Humano				

OBSERVACIONES/ COMENTARIOS / SUGERENCIAS


TALENTO HUMANO

COLABORADOR EVALUADO

	EVALUACIÓN DE PERÍODO DE PRUEBA				Fecha: 06/01/2014				
	Código: P-GT-4-R2				Versión: 1				
						Página: 1 de 1			
Fecha de evaluación:									
Nombres y apellidos:									
Carga:			Área:						
Jefe inmediato:									
Fecha de ingreso:									
INSTRUCCIONES		Lea atentamente cada una de las siguientes oraciones y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala que mejor describa su desempeño en el puesto. No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente							
ESCALA DE CALIFICACION		A: Escasamente		B: A veces		C: Generalmente			
						D: Siempre			
No.	DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO				CALIFICACIÓN		PUNTAJE		
					A	B	C	D	
FUNCIONES DEL CARGO									
1	Sigue bien las instrucciones dadas								
2	Empieza eficazmente el tiempo de trabajo								
3	Aprende rápidamente el trabajo								
4	Acepta gustosamente nuevas responsabilidades								
5	Se esfuerza por cumplir con su trabajo								
6	Maneja con discreción y confidencialidad la información entregada								
7	Hace sugerencias útiles y oportunas								
8	Termina sus trabajos oportunamente								
9	Tiene criterio y conocimiento sobre las funciones de trabajo								
10	Comprende con facilidad trabajos complicados								
11	Requiere el mínimo de supervisión para trabajar bien								
12	Produce trabajo de buena calidad								
13	Organiza bien su trabajo								
14	Se puede confiar en él, es leal constante en el trabajo								
COMPETENCIAS GENERALES									
15	Es cortés y educado en su trato al equipo								
16	Es cortés y educado en su trato a su jefe inmediato y demás jefes de la empresa								
17	Colabora voluntariamente en situaciones urgentes								
18	Se lleva bien con todos los colaboradores de la empresa								
19	Trabaja en equipo								
20	Al inicio del trabajo llega a su puesto sin demora								
21	Sus asuntos personales no interfieren con su trabajo								
22	Esta dispuesto a trabajar fuera de hora cuando es necesario								
23	Cumple apropiadamente con los horarios establecidos								
24	Cumple cuidadosamente las normas y reglamentos								
25	Contribuye al adecuado uso, manejo y cuidado de los equipos e implementos de trabajo								
							TOTAL		
OBSERVACIONES/ COMPROMISOS:									
COLABORADOR - EVALUADO					JEFE INMEDIATO				
Apto para continuar al servicio de la empresa					<input type="checkbox"/>				
Debe ser reemplazado					<input type="checkbox"/>				
COORDINADOR RECURSOS HUMANOS									


	SEGUIMIENTO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-4-R5	Página: 1 de 3

Fecha	
Colaborador:	
Jefe Inmediato:	
PROBLEMAS DETECTADOS:	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
COMPETENCIAS A DESARROLLAR	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
COMPROMISO JEFATURA	

	CONTROL ASISTENCIA – CAPACITACIÓN	Fecha: 06/01/2014
	Código: P-GT-5-R3	Versión: 1
		Página: 1 de 1

Nombre del Curso	
Nombre del Instructor	
Fecha	
Duración	
Responsable FMA	
Local	

	Nombres y Apellidos	Firma	Cargo
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

 Francisco Mosquera Aulestia Cía. Ltda.	EVALUACIÓN CURSO DE CAPACITACIÓN	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GT-5-R4	Página: 2 de 2

OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES


	EVALUACIÓN DE EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN		Fecha: 06/01/2014
	Código: P-GT-5-R5		Versión: 1 Página: 1 de 1
CAPACITACIÓN / ENTRENAMIENTO:			
NOMBRE DEL PARTICIPANTE: _____			
FECHA: _____			
<u>OBJETIVO DE LA CAPACITACION</u>			

<u>INDICADORES Y METAS A CUBRIR CON LA CAPACITACIÓN</u>			

<u>EVALUACIÓN DEL JEFE INMEDIATO DE QUIEN RECIBE LA CAPACITACIÓN</u>			
	SI	NO	BSERVACIONES
Transmitir al equipo los conocimientos			
Aplicar lo aprendido en el trabajo que realiza			
Se nota un cambio despues de la capacitación			
<u>OBSERVACIONES /RECOMENDACIONES /COMPROMISOS</u>			

COLABORADOR CAPACITADO		JEFE INMEDIATO	
_____		_____	
TALENTO HUMANO			

	SELECCIÓN DE PROVEEDORES GENERALES	Fecha: 06/01/2014
		Versión: 1
	Código: P-GR-1-R1	Página: 1 de 1
FECHA: _____ NOMBRE DEL PROVEEDOR: _____ RUC: _____ DIRECCIÓN: _____ TELÉFONO/CELULAR: _____ CORREO ELECTRÓNICO: _____ PERSONA DE CONTACTO: _____ PRODUCTOS / SERVICIO: _____		
1. ¿El proveedor cumple con los plazos de entrega acordado? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
2. ¿El proveedor otorga crédito? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Tiempo máximo de crédito: _____		
3. ¿Existe una persona destinada para el servicio de atención al cliente? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		

	EVALUACIÓN DE PROVEEDORES		Fecha: 06/01/2014
			Versión: 1
	Código: P-GR-1-R5		Página: 1 de 1

Fecha: _____

Nombre del Proveedor: _____

Producto / Servicio: _____

No.	CRITERIO	CUMPLE	NO CUMPLE
1	Calidad del producto / servicio		
2	Plazo de entrega acordado		
3	Asistencia técnica		
4	Tiempo de respuesta		

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

OBSERVACIONES

Anexo 9

Cronograma de actividades

2015

