



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA**

INGENIERIA INDUSTRIAL

TITULO

Plan de mejora en el Almacén de Depósito Fiscal (ALDECASA) para la postulación al Premio Nacional a la Calidad 2015-2016, otorgado por el MIFIC.

AUTOR

Br. Emelina Esther Larios Sequeira.

TUTOR

Mba. Ing. Oscar Danilo Fuentes Espinoza.

Managua, julio del 2014

AGRADECIMIENTOS.

Por sobre todas las cosas gracias a Dios por darme la vida y permitir que se llevara a cabo la realización de este trabajo monográfico y la culminación de mi carrera universitaria, también por la sabiduría que derramo en mí porque de no haber sido así no hubiera realizado esta monografía. Gracias mi Dios por tus infinitas bendiciones. A mi madre que después de Dios ha sido la que ha estado siempre conmigo apoyándome en todos los aspectos desde el principio de mis estudios, por formarme y ser ese pilar fuerte en mi vida que me motiva a seguir adelante día a día gracias por sacrificarse para que pudiera tener una carrera con la que me pueda defender y obtener un trabajo, digno, gracias mamá por todo tu amor. A mi familia a cada uno de ellos desde el más pequeño hasta el mayor porque de una u otra manera siempre encontré apoyo en ellos en todo el proceso de la monografía. También a mi esposo por todo su apoyo y ser parte fundamental en mi vida y a la nueva familia que adquirí al casarme con él que siempre estuvieron aportando su granito de arena. A los directivos del Grupo Logístico Empremar; Presidente Mauricio Marengo y vicepresidente Oscar Marengo por confiar y abrirme las puertas de su empresa para poder llevar a cabo este proyecto. A mis profesores de toda la carrera universitaria por contribuir en mi educación, de igual manera al Ing. Oscar Fuentes, tutor de mi monografía por su visión crítica, comprensión tiempo y recomendaciones en lapso de la elaboración de esta.

Gracias a todas estas personas y principalmente a Dios por que sin ellos este proyecto no hubiese sido posible.

RESUMEN.

El presente trabajo monográfico muestra los resultados de la elaboración de un Plan de Mejora para el almacén de depósito fiscal ALDECASA, para la postulación del PNC 2014-2015, otorgado por el MIFIC.

El trabajo se inició con la realización de una evaluación diagnóstica, utilizando los 10 criterios¹ de la guía del PNC 2013, los cuales son: liderazgo, estrategia de calidad, recursos humanos, calidad de los proveedores, aseguramiento de la calidad, sistema de información de la calidad, satisfacción de los clientes/consumidores, planta física y acondicionamiento, responsabilidad en el entorno, indicadores para el mejoramiento. El objetivo del diagnóstico era identificar las fortalezas y debilidades del almacén en relación a los criterios antes descritos. El resultado de esta evaluación demostró que el almacén cumple aproximadamente un 55% de los requisitos de los criterios establecidos en la guía.

A partir de la información recopilada en el diagnóstico, se procedió a elaborar el plan de mejora en donde se definieron las acciones y los recursos que la empresa debe seguir para lograr el cumplimiento exitoso de la guía del PNC.

¹ Ver Anexo 1. Criterios de evaluación.

Índice.

INTRODUCCION.....	- 5 -
JUSTIFICACION.	- 8 -
ANTECEDENTES.....	- 7 -
OBJETIVOS.....	- 8 -
MARCO TEORICO.....	- 11 -
DISEÑO METODOLOGICO.	- 22 -
PLAN DE EVALUACION DE VARIABLES.....	23
CAPITULO I. EVALUACION DIAGNOSTICA.....	32
1.1 Descripción General de la empresa.....	33
1.1 Liderazgo.....	37
1.2 Estrategia de calidad.....	38
1.3 Recursos Humanos.....	40
1.4 Calidad de los proveedores.....	41
1.5 Aseguramiento de la calidad.....	42
1.6 Sistema de informacion de la calidad..	43
1.7 Satisfacción de los clientes.....	44
1.8 Planta física y acondicionamiento.....	45
1.9 Responsabilidad en el entorno.....	47
1.10 Indicadores para el mejoramiento.....	48
CAPITULO II. PLAN DE MEJORA.....	49
Pasos a seguir para la elaboración del plan de mejora.....	51
Actividades del plan de mejora.....	53

2.1 Acciones de mejora en LIDERAZGO.	60
2.2 Acciones de mejora de la ESTRATEGIA DE LA CALIDAD.	62
2.3 Acciones de mejora para los RECURSOS HUMANOS.	66
2.4 Acciones de mejora en CALIDAD DE LOS PROVEEDORES Y CONTRATISTAS.	73
Acciones de mejora en el ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.	76
Propuesta del Diagrama de flujo de proceso del almacén.	78
Leyenda del diagrama.	79
2.6 Acciones de mejora del SISTEMA DE INFORMACION DE CALIDAD.	80
2.7 acciones de mejora para la SATISFACCION AL CLIENTES Y/O PROVEEDORES.	84
2.8 Acciones de mejora para PLANTA FISICA Y ACONDICIONAMIENTO.	90
2.9 Acciones de mejora con la RESPONSABILIDAD EN EL ENTORNO.	111
2.10 Acciones de mejora con los INDICADORES DE MEJORAMIENTO.	113
CONCLUSIONES.	114
BIBLIOGRAFÍA.	115
WEB GRAFÍA.	115

INTRODUCCION.

Grupo Logístico EMPREMAR (Empresas Marengo), es un grupo empresarial, con oficinas centrales ubicadas en Managua, Nicaragua que brindalos servicios de Agencia Aduanera, Transporte de carga Nacional e Internacional, Parque Industrial en Corinto (silos para almacenamiento de granos) y Almacén de Depósito Fiscal (El Nuevo Aldecasa.).

Aldecasaes una empresa, ubicada de los semáforos la subasta 4c al lago, tiene como principal proceso operativo el almacenamiento de mercadería procedente de las diferentes fronteras del país, mientras se realiza el papeleo para la declaración de la carga en aduana. El equipo de Aldecasa trabaja en conjunto con la Dirección General de Aduana (DGA), es responsabilidad del almacén garantizar la entrada y salida de la mercadería y que esta cuente con todos sus papeles en reglas según las leyes de aduana en el país.

El compromiso de la empresa hacia los clientes es asegurar que no existan perdidas de la mercadería durante el tiempo que pasa en el almacén y que todo lo que este reflejado en laDeclaración de Mercancía para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (DTI; documento que únicamente lo entregaaduana del país signatario en el cual se amparan las mercancías y que consta de todos los datos e informaciones requeridas por el Reglamento del régimen Para la Operación de Tránsito Aduanero Internacional.) sea exactamente lo que se le entregué al cliente.La DGA en Nicaragua otorga un plazo de 20 días para declarar cualquier tipo de carga o mercadería que entra al país, de los contrario si se vence este plazo y la mercadería no ha sido declarada, el cliente solicita una *declaración de depósito*la cual consiste en alargar el plazo de la declaración que pasa hacer de un año, para la solicitud de esta declaración de depósito se atribuye un pago por multa por no haber declarado en los 20 días correspondiente, de no solicitar la declaración de depósito pasado los 20 días, la mercadería pasa a estado de abandono.

Este grupo empresarial cuenta con galardones del grupo Cargill por la excelencia brindada en sus servicios, con el lema *calidad hecha servicio*. Como parte de los compromisos que la empresa ha expresado en su lema, los propietarios de la empresa están interesados en postularse al Premio Nacional de la Calidad otorgado por el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), premio que se concede a las empresas por contribuir al desarrollo y aplicación de sistemas de calidad en el país.

En esta monografía, se presentan los resultados del diagnóstico y plan de mejora, que le permitirá a la empresa postularse al Premio Nacional a la calidad en un futuro cercano.

ANTECEDENTES.

El Premio Nacional a la Calidad fue instituido mediante la Ley No. 219, "Ley de Normalización Técnica y Calidad, del 2 de Julio de 1996. En cumplimiento a lo dispuesto, el Gobierno de Reconstrucción y Unidad Nacional otorgará un reconocimiento a las Empresas/Instituciones tanto del sector público como del sector privado que promueven, desarrollan y difunden los procesos y sistemas destinados al mejoramiento continuo de la Calidad de sus productos y servicios, los que se obtienen con la aplicación efectiva de un sistema de Calidad.

El Premio Nacional a la Calidad (PNC) también busca promover:

- a) La aplicación de Sistemas de Gestión de la Calidad que permitan el incremento de la productividad y de la competitividad.
- b) La investigación, comprensión y aplicación de los criterios técnicos y elementos fundamentales de los Sistemas de Gestión de la Calidad.
- c) La satisfacción al cliente mediante una cultura de eficiencia y eficacia en la gestión operativa, técnica y administrativa de las Empresas/Instituciones.
- d) El incremento de conocimientos fundamentales sobre la Calidad entre los individuos que integran la Empresas/Instituciones de los distintos sectores y los actores involucrados.
- e) El compromiso y responsabilidad de las Empresas/Instituciones con su entorno humano, social y ambiental.

Este galardón lo han recibido distinguidas empresas en el país (desde las pymes hasta empresas con firmeza nacional). Actualmente en materia de calidad total el equipo de Aldecasa, se esfuerza por mantener altos niveles de satisfacción con sus clientes, no cuenta con un sistema de gestión de calidad total, y está interesado en postularse al premio con el objetivo de lograr la mejora continua.

JUSTIFICACION.

El concepto de la calidad total es una alusión a la mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas dentro de una organización.

El profesor Japonés Kauro Ishikawa, un autor reconocido de la gestión de la calidad, proporcionó la siguiente definición respecto a la Calidad Total: "Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad". La calidad total puede entenderse como la satisfacción global aplicada a la actividad empresarial.

Según W. Edwards Deming (1900 – 1993) La calidad consiste en producir bienes o servicios que tengan aptitud para el uso. Otros autores de manera similar definen la calidad total cómo: el conjunto de acciones ejecutadas en una organización para garantizar permanentemente las políticas y objetivos de calidad establecidos, buscando el mejoramiento sistemático de las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos de la empresa, con la participación y para el beneficio de todos en la empresa y en la sociedad.

Se obtienen muchas ventajas al ser una empresa de calidad total no solo por llevar el mérito, también porque:

Aumenta la satisfacción del cliente, ganando con esto su preferencia.

- El trabajo interno de la empresa es más eficaz.
- Reducen los costos.
- Mayor calidad en el servicio y/o producto ofertado.
- Mejora la relación del recurso humano con la dirección.
- Dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual hoy en día es muy importante para las organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Ente otros.

Los beneficios por participar en el premio, son los siguientes:

- Las empresas obtienen un informe detallado de sus fortalezas y oportunidades de mejoras pudiendo ser beneficiadas de proyectos vigentes y existentes en el MIFIC que ostentan recursos destinados para la mejora de la calidad,
- Las empresas ganadoras del galardón pueden utilizarlo en publicidad de su servicio señalándole el año en que fue obtenido también
- El PNC brinda a las empresas la oportunidad de autoevaluarse ya que los criterios para la evaluación están diseñados para lograr una mejora continua en sus productos, proceso, operaciones y servicios.

OBJETIVOS.

Objetivo general.

Elaborar un plan de mejora para la empresa ALDECASA, que le permita a la empresa postularse al “Premio Nacional de la Calidad” otorgado por el MIFIC en el año 2015.

Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa en relación con los requisitos de la guía del PNC.
- Analizar las causas que generan el incumplimiento de los requisitos de la guía del PNC.
- Proponer acciones que mejoren la situación actual de la empresa en relación a los requisitos de la guía del PNC.

MARCO TEORICO.

Logística(DEFINICION DE): Del inglés *logistics*, la logística es el conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. La logística empresarial implica un cierto orden en los procesos que involucran a la producción y la comercialización de mercancías. Por lo tanto, que la logística es el puente o el nexo entre la producción y el mercado. La distancia física y el tiempo separan a la actividad productiva del punto de venta: la logística se encarga de unir producción y mercado a través de sus técnicas. En las empresas la logística implica tareas de planificación y gestión de recursos, su función es implementar y controlar con eficiencia los materiales y los productos desde el origen hasta el consumo con la intención de satisfacer las necesidades del consumidor al menor coste.

Calidad:(feigenbaum, 1988)Es un instrumento fundamental para la estrategia de la empresa que debe involucrar a todo el personal. La calidad es una filosofía de empresa y un compromiso de todos inclinado a la satisfacción de los clientes.

El **sistema de gestión de calidad ((Solis, 2005))**es la manera en que la persona controla y dirige su negocio ya sea prestaciones de bienes o servicios, se debe de hacer un sistema no solo para alcanzar alguna certificación de calidad sino que también tenemos que preguntarnos qué aspectos de la organización están asociados con calidad. Este sistema comprende la estructura organizacional en conjunto la planificación, los procesos, los recursos, los documentos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la organización para proveer mejoramientos de productos y servicios y sobre todo para cumplir los requerimientos de nuestros clientes. En caso de una gestión de almacén estamos hablando de un proceso de la recepción logística que trata de la recepción, almacenamiento y movimiento de un mismo almacén, hasta el punto de salida de cualquier mercadería así como el tratamiento e información de los datos generados.

Almacén(Escudero, 1999):es un lugar o espacio físico para el almacenaje de bienes dentro de la cadena de suministro. Los almacenes son una infraestructuraimprescindible para la actividad de todo tipo de agentes

económicos (agricultores, ganaderos, mineros, industriales, transportistas, importadores ,exportadores, comerciantes, intermediarios, consumidores finales, etc.) Constituyen una parte habitual de las explotaciones agrarias y ganaderas(en muchos casos formando parte de la vivienda rural tradicional o de construcciones peculiares), así como de fábricas, polígonos industriales e instalaciones industriales de todo tipo, y de los espacios dedicados al transporte (puertos, aeropuertos, instalaciones ferroviarias) y el comercio(centros comerciales, grandes superficies). También se denomina «almacén», especialmente en Hispanoamérica, a la propia tienda o establecimiento de comercio minorista.

Los procesos comunes de un almacén son:

Recepción: concepto de recibir u obtener algo de algún sujeto u de un suceso que se vaya a dar en alguna ocasión.

- colocación en estantería de paletización o stock: Una estantería de paletización es una estructura metálica diseñada para almacenar mercancía paletizada, esto es, colocada sobre un palé. Están compuestas por puntales fijados al suelo y arriostrados entre sí formando escalas y por largueros horizontales que conforman niveles de carga.

Las estanterías de paletización son un sistema de almacenaje muy extendido. Su éxito se debe a su funcionalidad y a su diseño: Son elementos exentos de complejidad mecánica, su montaje es relativamente sencillo, disponen de una capacidad de carga muy considerable en cuanto a peso y volumen, optimizan el espacio disponible, especialmente la altura de almacenamiento, son modulares por lo que se adaptan a cualquier espacio y no precisan mantenimiento

Picking y preparación de pedido: En el campo de la logística, Picking es el proceso de recogida de material extrayendo unidades o conjuntos empaquetados de una unidad de empaquetado superior que contiene más unidades que las extraídas. En general, el proceso en el que se recoge material abriendo una unidad de empaquetado.

Puede ser un picking de unidades cuando se extraen productos unitarios de una caja o un picking de cajas cuando se recogen cajas de una paleta o de un contenedor también llamado *Picking*.

El Picking es un proceso básico en la preparación de pedidos en los almacenes que afecta en gran medida a la productividad de toda la cadena logística, ya que, en muchos casos, es el cuello de botella de la misma.

La **gestión de los almacenes** es un elemento necesario para dar servicio a los clientes y puede aprovecharse para obtener importantes ahorros de costes. La gestión de almacenes es un concepto ligado a la gestión de stocks, se trata de la gestión física de los productos almacenados. La gestión de almacenes comprende, por tanto:

- La ubicación de los productos en un almacén
- Los flujos de materiales dentro del almacén y los métodos para el movimiento de productos.
- La trazabilidad de los productos almacenados
- La preparación de pedidos (Picking)

Almacén de depósito fiscal(Beato, 2012):Una de las modalidades que se presentan en el Comercio Internacional contemplada en normativas legales vigentes aplicables a la mercancía importada son los Almacenes Fiscales.

Los Almacenes de Depósitos Fiscales, espacios físicos, estructuras privadas que ofrecen servicios de almacenamiento de mercancías administrada por estos, en coordinación con la Autoridad Aduanera designada para la custodia de las mismas.

Su objetivo es almacenar, guardar y conservar mercancías recibiendo un inventario de las mercancías importadas realizándose el proceso de desaduanización bajo la responsabilidad del personal de aduanas que se reporta a la Administración Aduanera correspondiente. Su función es llevar control del inventario, de los retiros parciales, de dar un seguimiento a las mercancías existentes.

CAUCA:código aduanero uniforme centroamericano.

RECAUCA:reglamento del código aduanero centroamericano.

Aduana:La aduana es una oficina pública, aparte de ser una constitución fiscal, situada en puntos estratégicos, por lo general en costas y fronteras. Encargada del control de operaciones de comercio exterior, con el objetivo de registrar el tráfico internacional

de mercancías que se importan y exportan desde un país concreto, y cobrar los impuestos que establezcan las aduanas, se podría afirmar que las aduanas fueron creadas para recaudar dicha tributación, y por otro lado regular mercancías cuya naturaleza pudiera afectar la producción, la salud o la paz de la nación.

Aduana de partida: la aduana de un país signatario que autoriza el inicio de una operación de tránsito aduanero internacional.

Aduana de destino: la aduana de un país signatario en donde termina la operación de tránsito aduanero internacional.

Aduana de paso de frontera: la aduana de entrada o salida de un país signatario en una de sus fronteras, por la cual existe previo control, las mercancías cruzan con motivo de una operación de tránsito aduanero internacional.

Consignatario: Es la persona que el documento de transporte establece como destinatario de la mercancía o aquel que adquiere esta calidad por endoso o cualquier forma de transferencia legalmente permitida.

Agente aduanero: El agente aduanero es el Auxiliar autorizado para actuar habitualmente, en nombre de terceros en los trámites, regímenes y operaciones aduaneras, en su carácter de persona natural, con las condiciones y requisitos establecidos en el CAUCA y su Reglamento. También podrán ser autorizadas como Agentes Aduaneros las personas jurídicas, en cuyo caso se denominan Agencia Aduanera.

Agencia de carga general: Persona jurídica que puede realizar, enviar y recibir embarques, consolidar y desconsolidar mercancías, actuar como Operador de Transporte Multimodal sujetándose a las leyes de la materia y emitir documentos propios de su actividad, tales como conocimientos de embarque, guías aéreas, carta de porte, certificados de recepción, certificados de transporte y similares.

Agencia naviera: Representantes legales en el país, de los vehículos mercantes que practican operaciones de tráfico internacional de ULTRAMAR, que emite documentos

propios de su actividad, tales como conocimientos de embarque, (Manifiestos y BL) certificados de recepción, certificados de transporte y similares.

Avería: Daño que por cualquier causa sufren las mercancías en la transportación misma, o al momento de ser nacionalizadas. Si la avería sucede durante el plazo del almacenamiento por caso fortuito o fuerza mayor no se tendrá en cuenta a los efectos fiscales (artículo 21 del CAUCA).

Bultos: Unidad utilizada sobre el contenido de un embarque de mercancías tales como: paletas, barriles, tambores, sacos, cajas, cartones, atados, barricas, pacas fardos, cilindros y demás que reúnan sus características. Se exceptúan de este término las unidades, automóviles, llantas y la mercancía a granel, en cuyo caso deberán citarse expresamente, la unidad de medida o comercialización respectiva.

Consignatario: Es la persona que el contrato de transporte establece como destinatario de la mercancía o aquel que adquiere esta calidad por endoso.

Consignante: Es la persona que remite mercancías al exterior.

Depósito aduanero: Régimen Aduanero que permite el almacenamiento de mercancías en un depósito aduanero público o privado, con suspensión de pago hasta por un año.

Depósito aduanero público: Empresa legalmente autorizada que brinda el almacenamiento de mercancías para cualquier consignatario con suspensión de pago, hasta su destinación a cualquier Régimen Aduanero.

Depósito aduanero privado: Empresas legalmente autorizadas para brindar el almacenamiento de vehículos de transporte nuevos y mercancías a granel, consignadas a la misma empresa autorizada como tal, con suspensión de pago, hasta su destinación a cualquier Régimen Aduanero.

FCL/FCL: Contenedor completo para un solo consignatario el cual es cargado, contado y estibado por el suplidor o exportador.

FCL/FCL Back to Back(contenedores consolidados)

- a) Uno o más contenedores de un mismo proveedor para un mismo consignatario. Con un Máster B/L, y su respectivo H B/L.

FCL/LCL:Contenedor consolidado completo para dos o más consignatarios que es cargado, contado y estibado en origen por una agencia embarcadora. El cual elabora B/Ls hijos (HOUSESES) que conforman la totalidad del B/L madre (MASTER) de la agencia naviera.

LCL/LCL:Carga de grupo destinados a varios consignatarios con B/Ls individuales.

FTL/FTL:Furgón terrestre completo para un solo consignatario, cargado, contado y estibado por el proveedor o exportador bajo supervisión del transportista internacional.

FTL/LTL:Furgón completo para dos o más consignatarios con cartas de porte individuales. Cargado, contado y estibado bajo supervisión del transportista internacional y/o una agencia de carga general.

Merma:La disminución del volumen o peso en el transporte de mercancías importadas y exportadas, conforme la normativa y metrología internacional, y en el desarrollo de los procesos de perfeccionamiento y cuya integración al producto no pueda comprobarse.

Transportista terrestre internacional: Persona Natural o jurídica que ejecuta o hace ejecutar el transporte terrestre de mercancías entre México, Centro América y Panamá.

- a) Cuando la carga proceda de México o Panamá, el transportista terrestre internacional, deberá emitir el correspondiente documento de embarque (Carta de Porte).
- b) En el caso de mercancías originarias y procedentes de Centroamérica amparada en un FAUCA, no será necesaria dicha carta de porte.
- c) Cuando las mercancías procedan de ultramar, el transportista deberá presentar el correspondiente documento de embarque original (BL). No será necesario elaborar Carta de Porte.

Transportista Multimodal: Persona natural o jurídica que ejecuta o hace ejecutar el transporte de contenedores o carga suelta de ultramar por medio de una naviera.

Recepción Oficial del Medio de Transporte, en los Depósitos de Aduanas Públicas.
(artículo 38 del CAUCA y 52 al 54 del RECAUCA)

La recepción oficial del medio de transporte en los **Depósitos de Aduana Públicas** se realizará bajo la supervisión de la autoridad aduanera en los horarios hábiles.

Cuando el medio de transporte ingrese a los **Depósitos de Aduana Públicas** en día hábil, el conductor del medio de transporte entregará al responsable de aguja la respectiva Declaración de Mercancías para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (DTI), con los documentos establecidos en el artículo 8 del Reglamento sobre el Régimen de Tránsito Aduanero Internacional Terrestre.

El responsable de aguja (Funcionario de Aduana) anotará el día, fecha y hora, de la llegada del medio de transporte, así mismo firmará y sellará la Declaración de Mercancías para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (DTI), revisará el tiempo de ruta establecido, de la salida de frontera hasta su destino y verificará el número de precinto y placa del medio de transporte conforme detalle de la Declaración de Mercancías para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (DTI), la hora que anote el funcionario de aduana se considerará la hora del ingreso oficial del medio de transporte al Depósito Aduanero Público.

Si todo está correcto localiza la Declaración de Mercancías para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (DTI), en el sistema Aduanero Automatizado para validarla, cierra el tránsito y traslada los documentos al funcionario aduanero de control de recintos quien autoriza el descargo de la mercancía.

En caso de existir discrepancias en los datos de la Declaración de Mercancías para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (DTI), notifica al Jefe de Departamento de Control de Recintos de la Administración de la Aduana de Managua

Si la llegada del medio de transporte ocurre en días y horas no hábiles, el medio de transporte ingresará al Depósito Aduanero Público y el responsable de seguridad, deberá anotar la hora de llegada en la Declaración de Mercancías para el Tránsito

Aduanero Internacional Terrestre (DTI), el medio de transporte será atendido oficialmente en el día hábil siguiente, por la autoridad aduanera. En este tiempo (no hábil) la DGA en uso de la Potestad Aduanera podrá mediante la División de Inspectoría Aduanera, hacer revisiones operativas al depósito aduanero para constatar el cumplimiento de las formalidades y obligaciones en el ingreso del tránsito.

En estos casos el depositario aduanero público deberá informar al personal aduanero de la llegada de los medios de transporte recibidos en horarios no hábiles en la primera hora de operaciones del primer día hábil siguiente a la llegada de los medios de transporte. Para ello deberá entregarle al funcionario aduanero (Responsable de aguja) la Declaración de Mercancías para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre (DTI) con los documentos establecidos en el artículo 8 del Reglamento sobre el Régimen de Tránsito Aduanero Internacional Terrestre.

Recepción del Medio de Transporte en los Depósitos de Aduanas Públicos con Bultos o Mercancías peligrosas. (Artículo 41 del CAUCA)

Los depositarios aduaneros públicos que reciban medios de transporte con bultos o mercancías peligrosas deben asegurarse que las mismas estén amparadas en los documentos de embarques correspondientes y cuenten con los permisos especiales de la autoridad competente. En caso que las mercancías peligrosas no se encuentren amparadas en los documentos de embarques o no cuenten con los permisos especiales se deberá informar inmediatamente al Administrador de la Aduana Managua o la persona que se encuentra a cargo de dicha Administración.

NOTA: Para la recepción del medio de transporte NO SE REQUIERE la presencia del Agente Aduanero.

De la Descarga, Transbordo, Reembarque y Almacenamiento temporal de Mercancías.

Descarga:

Concluida la recepción oficial del medio de transporte, se autorizará bajo control aduanero, la carga o descarga de las mercancías en los días y horarios autorizados. El transportista o depositario, según el caso, procederá a la carga o descarga del medio de transporte y al control de los bultos declarados.

NOTA:

Para la recepción de la carga (mercancía) NO SE REQUIERE la presencia del Agente Aduanero.

Para que la carga sea almacenada en las bodegas de los Depósitos de Aduanas Públicos y sus extensiones, las bodegas y predios deberán **estar plenamente identificadas por números de bodegas** y divididas por tramos.

Toda la mercancía debe descargarse de los medios de transporte.

Solamente se permitirá que permanezcan en los medios de transporte y en los patios de los depósitos aduaneros sin descargarse las mercancías siguientes:

- 1.** Bobinas de papel prensa para medios de comunicación;
- 2.** Vidrio, mármol, granito y otras manufacturas de piedra presentadas en láminas de grandes dimensiones;
- 3.** Perfiles, Alambrón, palanquilla, láminas, platinas, y tochos de metales comunes, incluyen las láminas de cinc para construcción;
- 4.** Postes de Cemento o madera para tendido eléctrico;
- 5.** Cable para sistema eléctrico o para comunicaciones, presentados en carretes de gran volumen que requieren de maquinaria o equipo para su descarga;
- 6.** Tuberías de material plástico o caucho, presentados en carretes de gran volumen que requieren de maquinaria o equipo para su descarga;

7. Mercancías refrigeradas o congeladas;
8. Elemento metálicos y de concreto para construcción, y construcciones prefabricadas; láminas de asbesto para construcción;
9. Sustancias inflamables y Explosivas;
10. Tanques para agua y tanques sépticos, de cualquier materia con capacidad igual o superior a 300 litros.
11. mercancías tóxicas contaminantes o radioactivas.
12. Embarques de una sola máquina de las comprendidas en los capítulos 84 u 85, excepto cuando se presente desarmada o sin montar;
13. Vehículos, aeronaves y barcos, clasificables en las partidas 87.01; 87.02; 87.03; 87.04; 87.05, 87.11; 88.02; 89.01; 89.02 y 89.03 del Sistema Arancelario Centroamericano (SAC), siempre que sean presentados completos y montados (armados).
14. Manufacturas de papel consistentes en: Bobinas de papel; formularios continuos, cheques o títulos valores continuos, facturas y recibos de caja continuos, presentados con papel carbón o manufacturados con papel térmico.

Estas mercancías podrán quedar en el medio de transporte e incluirse en el inventario del depósito aduanero público tomando en cuenta la ubicación, tramo o numeración del patio donde dicho medio de transporte se encuentre estacionado.

Carga o descarga en lugar no habilitado

Cuando el consignatario de la mercancía o su representado, excepcionalmente requieran cargar o descargar mercancías en lugares no habilitado, deberán:

- a) ingresar el medio de transporte al depósito aduanero público que corresponda;
- b) Una vez recepcionado el medio de transporte, deberá presentar la Declaración Aduanera de Importación Provisional con la que cancela el Manifiesto de carga, al Administrador de Aduana de Managua, de la forma siguiente:

b.1 Cuando la mercancía es de terceros mercados: bajo el patrón **IMP4 4000 024 (DECLARACION PROVISIONAL1 DE MERCANCIA CON PAGO DE IMPUESTOS)** y el pago de los gravámenes y presentación de los permisos especiales (en su caso) y copia del documento de embarque según el caso, copia o fax de la factura. Cuando no se tenga el documento de embarque original, se deberá presentar la Garantía Bancaria por el valor de la mercancía.

b.2 Cuando la mercancía es de origen Centroamericano: bajo el patrón **FAI4 4000 024 (DECLARACION PROVISIONAL2 DE MERCANCIA CON PAGO DE IMPUESTOS)** y el pago de los gravámenes y presentación de los permisos especiales (en su caso) y copia de los documento de embarque según el caso, copia o fax de la factura. Cuando no se tenga el documento de embarque original, se deberá presentar la Garantía Bancaria por el valor de la mercancía.

La declaración provisional (según el caso a o b) solo podrá utilizarse para las mercancías siguientes:

a) Plantas y animales vivos, mercancías refrigeradas, flores y follaje, frutas, legumbres y carnes frescas o refrigeradas;

b) vacunas, sueros; medicamentos, prótesis, órganos, sangre y plasma humanos, aparatos médico-clínicos, material radioactivo y materias perecederas de uso inmediato o indispensable para una persona o centro hospitalario;

c) Explosivas, corrosivas, inflamables, contaminantes, tóxicas y radioactivas que impliquen riesgo para el usuario, personal de aduana o para la misma mercancía.

DISEÑO METODOLÓGICO.

1. Tipo de investigación:

La presente investigación fue de carácter cualitativo y el alcance de la misma era exploratoria y descriptiva, ya que el tema a desarrollar no tenía ningún antecedente de estudio en la empresa, descriptiva porque en el estudio se especificó las características, normas y procedimientos con los que cuenta ALDECASA para poder optar a EL PNC en la categoría GRANDE de empresas privadas.

2. Población y muestra

La población de la investigación fue constituida por todos los trabajadores de la empresa.

La muestra que se utilizó es no probabilística (de participantes voluntarios) y estuvo conformada por los directivos, jefes de área y trabajadores que estén involucrados con cada uno de las 10 subvariables del PNC.

3. Selección de instrumentos para la recolección de datos.

La aplicación de los instrumentos permitió consolidar un proceso de vinculación de las variables y conceptos abstractos con los indicadores prácticos de la investigación. El levantamiento de la información se realizó con la ayuda de los siguientes instrumentos: Observación, entrevista y Análisis documental

PLAN DE EVALUACION DE VARIABLES.

Tabla no.1

VARIABLES	SUB VARIABLES	DEFINICION	INDICADOR	INSTRUMENTO
PARAMETROS DEL PNC	Liderazgo.	Es el conjunto de habilidades Gerenciales o directivas que se tienen para influir en la forma de ser de la personas o en un grupo Determinado haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos.	Liderazgo en la empresa. Liderazgo hacia los proveedores y clientes.	Entrevista a directivos Análisis documental.
	Estrategia de la calidad	Plan ideado para dirigir y designar el conjunto de reglas que aseguran una decisión optima a cada	Planificación estratégica de Calidad.	Entrevista a directivos y jefes de área. Análisis documental (Existencia de misión, visión, valores,

		<p>momento, con el único fin de garantizar la calidad en el servicio brindado.</p>	<p>Planificación operativa.</p> <p>Seguimiento y evaluación de calidad.)</p> <p>Planificación.</p>	<p>políticas y objetivos de la empresa relacionados con la calidad.)</p> <p>Entrevista a directivo y jefes de área.</p> <p>Análisis documental (existencia de plan operativo y documentos relacionados)</p> <p>Entrevista responsable de planificación</p> <p>Análisis documental. (existencia de plan de seguimiento y documentos relacionados)</p>
--	--	--	--	--

	Recursos humanos	Trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de una organización, pero este incluye también la función o gestión que se ocupa para seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.	Participación de los recursos Humanos. Capacitación	Entrevista a directivo o responsable de RR.HH. Entrevista grupal al personal Análisis documental (registros que evidencian la participación del personal) Entrevista a directivo o responsable de RR.HH. Entrevista grupal al personal Análisis documental (registros que evidencian como se identifican las
--	------------------	---	--	---

			<p>Evaluación y reconocimiento</p> <p>Calidad en el clima laboral</p>	<p>necesidades de capacitación técnica y en temas de calidad, como se canalizan estas necesidades, como se evalúan los resultados de las capacitaciones, como se toman en cuenta estos resultados para futuras capacitaciones, listado de conferencias, seminario, cursos, promedio de horas de capacitación, porcentaje del personal que ha recibido capacitación básica, % del personal que ha</p>
--	--	--	---	--

				<p>recibido educación especializada y presupuesto destinado para capacitación en calidad)</p> <p>Entrevista al jefe de RR.HH.</p> <p>Encuesta a trabajadores</p> <p>Análisis documental (registros que evidencien cuales son los reconocimientos que se les entrega a los trabajadores)</p> <p>Entrevista a jefes de áreas</p> <p>Entrevista grupal a los trabajadores.</p>
--	--	--	--	---

	<p>Calidad de los proveedores</p>	<p>Examina el proceso de comunicación y gestión interna de las compras así como de las políticas y procedimientos de la empresa para mejorar evaluar y garantizar la calidad del servicio.</p>	<p>Calidad de proveedores contratistas</p> <p>Calidad de compras de bienes y servicios.</p>	<p>Análisis documental (procedimiento que utiliza la empresa para seleccionar y dar seguimiento a sus proveedores)</p> <p>Entrevista a jefe de compra</p> <p>Entrevista a jefe de compras</p> <p>Análisis documental (descripción de los métodos mediante los cuales se asegura que los proveedores de bienes y servicios cumplen con los requerimientos de calidad establecidos)</p>
--	-----------------------------------	--	---	---

	Aseguramiento de la calidad.	Examinar las acciones planificadas y sistemáticas que el servicio cumpla con los requisitos establecidos dentro del sistema de gestión de calidad.	Diseño e incursión en mercado de productos servicios Control de procesos fabricación de producto prestación de servicios Control de ser administrativos y de soporte Control de equipos de medición y ensayo.	Entrevista a jefes de área. Análisis documental.
	Sistema de información de la calidad.	Estudia la obtención, validez, análisis y uso de la información extendida como el instrumento básico para la administración de la calidad, también estudia la efectividad del sistema de información de la calidad como soporte del	Requerimientos y administración De la información. Análisis de la información	Análisis documental

		mejoramiento permanente en el servicio.		
	Satisfacción de los clientes/consumidores	Este criterio verifica la efectividad de los sistemas utilizados para determinar y satisfacer las necesidades de sus clientes, también se analizan los indicadores utilizados para observar la tendencia en los niveles de satisfacción al cliente y los resultados obtenidos.	Administración de las relaciones con clientes/consumidores Sistema de manejo de reclamos	Análisis documental
	Planta física y acondicionamiento.	Da a conocer las acciones de la empresa para asegurar las condiciones físicas y ambientales y de seguridad para los empleados y para el óptimo funcionamiento de la prestación del servicio.	Seguridad e higiene industrial Acondicionamiento, limpieza y mantenimiento	Observación y análisis.
		Evalúa los esfuerzos de la empresa para el	Preservación del ecosistema	

	Responsabilidad en el entorno.	mejoramiento continuo de su entorno físico-social.	Promoción de Responsabilidad social. Promoción de la cultura calidad en la comunidad	Observación.
	Indicadores para el mejoramiento.	Estudia los niveles y tendencias de los indicadores numéricos de las distintas áreas que muestran el mejoramiento de la calidad del servicio y operaciones internas.	Mejoramiento de productos y servicios. Mejora de áreas de apoyo.	Análisis documental.

CAPITULO I. EVALUACION DIAGNOSTICA.

1.1 Descripción General de la empresa.

ALDECASA está ubicada en el kilómetro 9 de carretera norte, a tres kilómetros del Aeropuerto Internacional y de la Aduana central de carga aérea. Cuenta con instalaciones de primer nivel, modernas, nuevas y con excelentes condiciones que garantizan el resguardo de su mercadería. Tiene una bahía con capacidad de descarga para 14 contenedores.

Brinda el servicio de almacenaje, con una infraestructura adecuada para todo tipo de carga, que se encuentra bajo responsabilidad de personal calificado y capacitado en resguardo, logística de distribución y manipulación de carga.

Los valores agregados de los servicios que presta la empresa son:

- Aviso inmediato al ingreso de su carga, facilitando en todo momento el soporte documental de su carga manteniendo una comunicación fluida con su representante.
- La presentación, arribo y ubicación de su mercancía, desde su arribo, almacenaje y entrega será de su conocimiento.
- Control detallado de su inventario.
- Elaboración del Registro de entrada y salida (RESA) ante la dirección general de aduana.

De forma general se presentan aquí, un resumen cuantitativo de los resultados obtenidos por la empresa según cada uno de los criterios de la guía del PNC.

Resultados de la situación actual de aldecasa con respecto a los parámetros del PNC.

Tabla No.2

Parámetros	% de puntuación según guía del PNC.	Puntuación de ALDECASA.
1. Liderazgo.	100	40
1.1 Liderazgo dentro de la empresa.	50	20
1.2 liderazgo hacia clientes y proveedores.	50	20
2. Estrategia de la calidad.	100	25
2.1 Planificación estratégica de la calidad.	40	10
2.2 Planificación operativa.	40	10
2.3 Seguimiento y evaluación de la planificación.	20	5
3. Recursos humanos	100	75
3.1 Planificación de los recursos humanos.	25	10
3.2 Capacitación.	35	30
3.3 Evaluación y reconocimiento.	10	5
3.4 Calidad del ambiente de trabajo.	30	30
4. Calidad de proveedores.	100	60
4.1 Calidad de proveedores y contratistas.	50	30
4.2 Calidad de compras.	50	30

5. Aseguramiento de la calidad.	100	55
5.1 Diseño e incursión del producto.	15	5
5.2 Control del proceso de prestación del servicio.	50	30
5.3 Control de servicios administrativos y de soporte.	15	5
5.4 Control de equipos de medición y ensayos.	20	15
6. Sistema de información de la calidad.	100	50
6.1 Requerimientos y administración de la información.	50	25
6.2 Análisis de la información.	50	25
7. Satisfacción de los clientes.	100	50
7.1 Administración de los reclamos con los clientes.	50	25
7.2 sistema de manejo de reclamos.	50	25
8.Planta física y acondicionamiento.	100	70
8.1 Acondicionamiento, limpieza y mantenimiento.	50	50
8.2 Seguridad e higiene industrial.	50	20
9. Responsabilidad en el entorno.	100	85

9.1 Preservación del ecosistema.	40	35
9.2 Promoción de la cultura de calidad en la comunidad.	20	10
9.3 Responsabilidad social.	40	35
10. Indicadores de mejoramiento.	100	40
10.1 Mejoramiento del servicio.	70	30
10.2 Mejoras en áreas de apoyo.	30	10

A continuación se detallan los hallazgos encontrados para cada uno de los criterios de la guía del PNC 2013.

1.1 Liderazgo

1.1.1 Liderazgo dentro de la empresa/institución.

El concepto que se tiene de liderazgo dentro del almacén según sus directivos es *“la capacidad que se tiene para dirigir una empresa con el propósito de cumplir sus metas propuestas”* la manera en que desempeña el liderazgo es siendo un ejemplo a seguir para sus demás colaboradores.

En cuanto a la relación entre directivos y empleados es bastante respetuosa² siempre manteniendo al margen lo personal, como en todo se suelen presentar unas que otras inconformidades, estas se tratan de mediar mediante el dialogo

El liderazgo empresarial dentro de ALDECASA es únicamente manejado entre los directivos, existe poca participación por parte de los colaboradores ya que no se encuentra involucrados en este tipo de actividades.

1.1.2 Liderazgo hacia clientes y proveedores

No se encontró evidencia de cómo se fomenta el liderazgo hacia los clientes en la empresa por lo tanto esta es una area potencial de mejora.

² Información suministrada en la entrevista con Presidente y Vice-presidente ver Anexo 2.

1.2 Estrategia de calidad

1.2.1 Planificación estratégica de la calidad

Como parte de la estrategia de calidad el equipo de Aldecasa tiene determinada su misión, visión y política con el fin de reflejar el ¿por que existen? ¿Qué quieren ser? ¿Qué es importante para ellos como empresa?, se encontraron evidencia de algunos componentes de la calidad estos son:

Misión

Aportar, implementar y mantener soluciones integrales en nuestros servicios mediante un servicio de especializado.

Visión

Ser líderes nacionales en servicios aduaneros, ofreciendo servicios profesionales sustentados y sólidos recursos humanos, económicos, y tecnológicos respaldados en programas de calidad.

Políticas y objetivos de la empresa.

“CALIDAD HECHA SERVICIO” como lema de la empresa enfocada primordialmente en garantizar la calidad en el servicio, y sobre todo con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes. en este inciso se tienen que especificar individualmente la política y los objetivos.

1.2.2 Planificación operativa

No existe actualmente un plan operativo para cumplir las políticas y objetivos de calidad , las políticas de la empresa según los directivos simplemente se llevan a cabo tratando de satisfacer a los clientes potenciales de primer nivel³, ya que existen clientes que por su preferencia y gran cantidad de carga almacenada continuamente reciben un trato especializado .

³ Información obtenida en entrevista con directivos y jefes de area Ver anexo 3.

1.2.3 Seguimiento y evaluación de la planificación

No se encontró evidencias de plan estratégico ni de plan ~~existe~~ plan operativo. Tampoco se encontró evidencias de ningún sistema de seguimiento y evaluación de actividades de trabajo.

1.3 Recursos Humanos

1.3.1 Participación de los recursos humanos

El Departamento de Recursos Humanos escasamente ejecuta mecanismos⁴ que promuevan al personal para que contribuyan al cumplimiento de metas de calidad. Cada area que le llegase a corresponder una meta, la logra únicamente, poniendo más empeño en su trabajo y acatando ordenes de sus superiores.

1.3.2 Capacitación

Las capacitaciones que se les ha brindado al personal de Aldecasa no se determinan con respecto a sus necesidades simplemente cuando se presenta la oportunidad de alguien que esté dispuesto a brindarlas estas se dan. La temática de las capacitaciones que se han dado ha sido en temas como atención al cliente. Gestión empresarial y calidad en el servicio.

1.3.3 Evaluación y reconocimiento

No existen evaluaciones para medir el desempeño laboral. A los colaboradores se les reconoce el empeño en el trabajo con bonos y regalos que se otorgan a final de año.

1.3.4 Calidad en el clima laboral

Gran parte de los trabajadores coincide que los directivos tratan de que el clima laboral sea agradable sin embargo, no hay un sindicato de trabajadores que los represente ante cualquier negociación, y la prevención de riesgos laborales es escasa, se limita solo a que se porte el equipo de protección necesario para bodegueros. Existe un trato digno entre los trabajadores, se fomenta el respeto y se organizan actividades recreativas.

No se encontró evidencia documentada que refleje como se hace la medición del clima laboral en la empresa.

⁴ Información recopilada a través de la encuesta al personal ver anexo 5.

1.4 Calidad de los proveedores.

1.4.1 Calidad de proveedores y contratistas

Una parte fundamental de la prestación de un servicio es garantizar la calidad de los proveedores, en este caso ALDECASA, mantiene buenas relaciones con cada uno de sus proveedores. Para hacer la elección de estos, los encargados de compras en caso de sea de un nuevo proveedor par escoger se solicitan proformas de diversos proveedores y se selecciona al que oferte no solo un mejor precio si no también garantía y soporte técnico. Les da a conocer a sus proveedores sus exigencias por escrito o correo electrónico y estos pasan su mejor oferta.

Las principales adquisiciones que se hacen en almacén son las compras de mobiliario equipos, materiales, y contratación de servicios externos (como prestaciones de servicios tales como; mano de obra de algún servicio en mejoramiento de la planta, o mantenimientos periódicos de esta misma).

1.4.2 Calidad de compras de bienes y servicio

Las adquisiciones se respaldan con documentos tales como; cotizaciones, facturas, órdenes de compras, contratos y documentos de compra venta. Estos documentos los maneja únicamente los directivos de la empresa que se encargan de tomar la decisión de adquirir oportunamente bienes en las mejores condiciones de precios, pago, calidad, soporte técnico y garantía, ya que la empresa no cuenta con un departamento de adquisiciones que únicamente se encargue de manejar las relaciones de sus proveedores.

1.5 Aseguramiento de la calidad.

1.5.1 Diseño e incursión en el mercado de productos y servicios

El diseño del servicio de Aldecasa fue creado para cumplir los requerimientos de los clientes, de manera que si se presenta una inconformidad con el cliente se atiende y se trata de evaluar la alternativa de mejora para que no vuelva a ocurrir y mejorar la prestación del servicio. Por otra parte no existe una coordinación específica que permita que se involucren todos los departamentos de la empresa en el proceso del diseño del servicio. Se encargan solo los directivos y algunas veces los aforadores.

1.5.2 Control de procesos de fabricación de productos y servicios.

El proceso de la prestación del servicio no está especificado, no existe un diagrama de proceso actualmente que respalde y que asigne las especificaciones del proceso⁵, se garantiza la calidad del proceso mediante la supervisión por parte del responsable de bodega y de oficina, que se encargan de que estén todos los documentos en reglas en caso de oficina y de que la mercadería este con papeles y sticker correspondientes para proceder a descarga o carga y luego almacenar en caso de responsable de bodega. La única manera en que se puede medir el trabajo realizado es, observando si realizan su trabajo en tiempo y forma, y analizando el resultado de la labor que realiza.

1.5.3 Control de servicios administrativos y de soporte.

Los servicios administrativos como lo son contabilidad, recursos humanos, ventas y compras, etc. Son controlados por medio de la dirección ~~con inspecciones periódicas una que otra vez~~ y en reuniones consideradas como auditorías internas.

1.5.4 Control de equipos de medición y ensayo.

No existen equipos de medición ni ensayo por lo tanto no se pueden controlar.

⁵ Información obtenida mediante entrevista con jefe de area ver anexo 6.

1.6 Sistema de información de la calidad.

1.6.1 Requerimientos y administración de la información.

En este parámetro especialmente, aunque no se cuenta con un sistema de gestión de calidad aplicado al proceso, se realiza un análisis detallado de cada uno de los documentos necesarios para que se pueda llevar a cabo el proceso, cada uno de los requisitos que aduana solicita son debidamente evaluados garantizando que se cumplan para no tener ningún inconveniente a la hora de entregar la mercadería correspondiente.

Se carece de un sistema de gestión de calidad, por lo tanto no hay indicadores que lo puedan evaluar.

1.6.2 Análisis de la información

Cada trabajador según su area sabe la documentación que debe de analizar ya que cada area exige una documentación diferente y siempre se guarda un respaldo de dicha información de tal manera que el cliente y la empresa respalda la entrada y salida de la mercadería en el almacén.

1.7 Satisfacción de los clientes

1.7.2 Administración de las relaciones con los clientes

A pesar de que no cuenta con un sistema de atención al cliente implementado en su servicio, ellos tratan de compensar de alguna u otra manera al cliente cuando se presenta algún inconveniente. También aseguran que gracias a sus clientes satisfechos es que han logrado crecer hasta donde están ya que se ha corrido la voz de la calidad en sus servicios prestados y de esta manera se han ganados más y mejores clientes.

La relación que existe con los clientes es importante, el respeto y la cortesía permanecen entre el cliente y la empresa existen clientes que por su preferencia en nuestro servicio se mantiene una mejor y constante relación, a estos clientes se les brinda estímulos extras aparte de cumplir en tiempo y forma con su servicio.

1.7.3 Sistema de manejo de reclamos.

Los reclamos que se llegan a presentar en el almacén no se gestionan mediante a un sistema de reclamos, ya que no existe, se manejan de manera espontanea en el momento que se presentan, Se busca la manera más rápida para cumplir con el reclamo, las irregularidades que pueden ocurrir son confusión de mercadería, y una que otra vez el tiempo de entrega suele demorar un poco.

1.8 Planta física y acondicionamiento.

1.8.2 Acondicionamiento, limpieza y mantenimiento.

El almacén cuenta con una planta física aproximadamente de 10,000 m² de perímetro, y la bodega principal es de 4,000 m² con dos bodegas externas de menor extensión una de 1,500m² y la otra de 2,000 m², el espacio restante está distribuido para el recepción y parqueo de los contenedores. Actualmente a inicios de este año se adquirió un terreno contiguo al almacén con el fin de ampliar las instalaciones de este.

En cuanto a la limpieza y el mantenimiento que recibe el almacén se puede decir que está en buenas condiciones físicas y salubres. El personal de limpieza cumple correctamente con sus rondas de limpieza, y es evidente que se esmeran en esa area. Tres veces en el día se dan las rondas de limpieza.

Las condiciones físicas de las bodegas son de primer nivel y se invierte periódicamente en el mejoramiento de estas. Al igual que las áreas verdes se les da el debido mantenimiento.

1.8.3 Seguridad e higiene industrial

Las **condiciones de trabajo en un almacén** se caracterizan por ser de alto riesgo. personas transitando, maquinaria en movimiento, productos de carga y descarga, entre otras variables, que deben ser consideradas entre las medidas de seguridad aplicadas en el lugar. En términos de higiene y seguridad, el almacén carece de la aplicación de muchas medidas que se requieren en un lugar de trabajo como este.

Tres áreas principales de actividades se deben contemplar en los almacenes, estas son:

- Prevención de accidentes.
- Prevención de robos.
- Prevención de incendios.

Aldecasa no cuenta con ninguna de estas antes mencionadas, son pocas las medidas que se toman. Ej: utilizan equipo de protección personal, menos cascos, existen señalizaciones pero aun faltan áreas que señalar, hay únicamente dos extintores y por el almacenamiento de algunos productos químicos e inflamables no es recomendable que estén solo dos.

1.9 Responsabilidad en el entorno.

1.9.2 Preservación del ecosistema.

Uno de los posibles daños que se pueden ocasionar al ecosistema y a los habitantes de la cercanías de las instalaciones de aldecasa,(que son pocos), son las emanaciones de humo (CO₂) que se desprenden de los camiones contenedores que llegan a cargar y descargar en el almacén, para amortiguar dicho daño el equipo de aldecasa en sus alrededores y cercanía siembre arboles que ayuden a la disolución de estos.

En cuanto al entorno físico dentro de la empresa está en muy buenas condiciones, sus jardines y area verde reciben constante mantenimiento y los accesos a la planta de igual manera.

1.9.3 Promoción de la cultura de la calidad en la comunidad.

Está abierto a darles oportunidades a estudiantes para elaborar proyecto de cursos en cualquiera de sus instalaciones.

1.9.4. Promoción de la responsabilidad social

La responsabilidad social empresarial, esta la adquiere la empresa con el fin de actuar en un entorno social y medioambiental. Asumir esta responsabilidad puede ayudar a la empresa a mejorar su competitividad y valor agregado frente a otras empresas menos preocupadas por su impacto social y medioambiental.

En ocasiones a contribuido junto con la fundación Zamora Terán en la donación de computadoras XO a niños en zonas rurales. En el estadio de Rivas dono la pizarra electrónica de esta y apoya en proyectos para la urbanización de zonas rurales.Promueve y patrocina ligas de softball en la comunidad, aporta a la construcción de capillas en comunidades donde no había, promueve todo tipo de deportes. Está latente la posibilidad de que se continúen obras de responsabilidad social, aún se trabaja en la gestión y presupuesto de estas, los directivos están siempre a la expectativa de mejoras en la comunidad y en el entorno en que laboran. También hacen importantes donaciones en asociaciones que se encargan de albergar niños

1.10 Indicadores para el mejoramiento

1.10.2 Mejoramiento de productos y servicios.

Esta area de la empresa actualmente se le está tomando mucha importancia porque de hecho no cuenta con ningún indicador numérico que respalde la mejora continua en el servicio y las operaciones internas que se realizan en el almacén.

Lo único que indica mejoría en su servicio es la afluencia de nuevos clientes que optan por el servicio, pero los directivos no quieren conformarse únicamente con eso existe un gran interés en implementar un sistema que estudie los niveles y tendencias de los indicadores numéricos que muestren el mejoramiento de la calidad en el servicio.

CAPITULO II. PLAN DE MEJORA

Con la evaluación diagnóstica se identificaron las fortalezas y debilidades que existe en la empresa. ,

La importancia del plan de mejora radica en la contribución a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. Atraves de él se logra ser más productivos y competitivos, por otra parte la empresa debe de analizar los procesos utilizados de tal manera que si existe algún inconveniente puede mejorarse o corregirse.

El Plan de Mejora le permitirá al almacén:

- Generar conductas positivas y proactivas de acatamiento a las normas y mejoramiento empresarial por parte de los empleados que mejoren la efectividad de la gestión.
- Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas.
- Identificar las acciones de mejora a aplicar.
- Analizar su viabilidad.
- Establecer las prioridades que existen en el almacén.
- Disponer de un plan de acciones a desarrollar en un futuro y también de un sistema de seguimiento y control de las mismas.
- Evaluar la estrategia a seguir.
- Incrementar la eficacia y eficiencia del servicio.
- Motivar a todos los empleados a mejorar el nivel de calidad.

El proceso de mejoramiento comienza con el compromiso de los principales directivos a y la participación activa de cada uno de los supervisores y jefes de areaque garantizaran la implementación de las mejoras con sus respectivos colaboradores.-

Pasos a seguir para la elaboración del plan de mejora.

1. Identificar el area de mejora.
2. Detectar las principales causas del problema.

La solución de un problema, y por lo tanto la superación de un area de mejora comienza cuando se conoce la causa que lo origina. Para ello es necesario:

- Realizar una tormenta de idea.
- Diagrama causa-efecto.
- Diagrama de pareto.

Así facilitara el análisis en mayor profundidad del problema, y prepararnos a la hora de definir las acciones de mejora.

3. Seleccionar acciones de mejora.

Seguidamente de lo anterior hay que seleccionar las posibles alternativas de mejora para posteriormente, priorizar las más adecuadas. Se trata de disponer de un listado de las principales actuaciones que deberán realizarse para cumplir los objetivos fijados.

4. Seleccionar indicadores.
5. Dificultad de la implantación:

Este puede ser un factor clave que hay que tener en cuenta, puesto que puede llegar a determinar la consecución o no del mismo, se sugiere priorizarlas de menor a mayor grado de dificultad.

DIFICULTAD

1. Mucha
2. Bastante
3. Poca
4. Ninguna

6. Plazo de la implantación:

Es de suma importancia valorar que acciones de mejora cuyo alcance esta totalmente definido y no suponen un esfuerzo excesivo, con lo que puede realizarse de forma inmediata o a corto plazo, por otra parte existen acciones que necesitan la realización de trabajos previos o de mayor tiempo de implantación.

PLAZO.

1. Largo 2. Medio 3. Corto 4. Inmediato

7. Impacto en la organización.

Entendemos como impacto el resultado de la actuación a implantar, medido a través del grado de mejora conseguido (un cambio radical tiene mucho mayor impacto que pequeños cambios continuos).

IMPACTO.

1. Ninguno 2. Poco 3. Bastante 4. Mucho

A continuación se presenta una tabla que servirá como herramienta a la hora de establecer, una priorización en las acciones de mejoras identificadas.

No.	Acciones de mejora	Dificultad.	Plazo	Impacto	prioridad.

Actividades del plan de mejora.

Tabla No. 3

Actividades.	Indicador.	Responsable.	Dificultad.	Plazo	Impacto	Orden de implantación.
Elaborar la misión, visión, políticas, valores y objetivos de calidad en la empresa.	Misión, visión, políticas, valores y objetivos aprobados.	Directivos.	4	4	1	1
Actualizar el organigrama de la empresa.	Organigrama actualizado.	Recursos humanos.	4	4	1	2
Promover el trabajo con proveedores que demuestren su compromiso con la calidad.	100% de los proveedores entregaran sus productos según los requisitos de la empresa.	Responsable de adquisiciones.	4	3	3	3

Organizar talleres de sensibilización con sus proveedores sobre la importancia de calidad.	Numero de talleres a realizarse.	Directivos y jefes de area.	3	3	2	4
Establecer un procedimiento para la evaluación y contratación de proveedores.	Proceso de valuación documentado.	Responsable de adquisiciones .	2	3	3	5
Definir un diagrama de flujo de proceso para tener el control del proceso.	Diagrama de flujo de proceso documentado.	Jefe de area.	3	4	4	6

Destinar un presupuesto anual para capacitaciones afines a la calidad.	Porcentaje del presupuesto destinado a capacitación en el año.	Recursos humanos y directivos.	3	3	4	7
Desarrollar un Plan de Capacitación integral anual.	Porcentaje de cumplimiento del plan de capacitación anual.	Recursos humanos y directivos.	3	3	4	8
Elaborar un manual de funciones para cada puesto de trabajo.	Manual de funciones documentado..	Recursos humanos.	2	3	4	9
Establecer un sistema para el Reclutamiento del personal.	Sistema de reclutamiento documentado.	Recursos humanos.	2	3	3	10

Diseñar un sistema de Evaluación del personal.	Sistema de evaluación documentado..	Recursos humanos.	2	3	4	11
Realizar estudios del clima laboral de la empresa.	80 % de los trabajadores están satisfechos con el clima laboral.	Recursos humanos.	3	2	3	12
Establecer un sistema de gestión de reclamos.	Sistema de gestión de reclamos documentado.	Jefe de area.	3	3	3	13
Elaborar un plan de prevención de accidentes.	Plan de Prevención de accidentes documentado.	Responsable de seguridad e higiene laboral.	2	3	3	14

Elaborar Plan de prevención de robos.	Plan de prevención de robos documentado.	Responsable de seguridad e higiene laboral.	2	3	3	15
Elaborar Plan de prevención de incendios.	Plan de Prevención de incendios documentado.	Responsable de seguridad e higiene laboral.	2	3	3	16
Elaborar Mapa de riesgo y rutas de evacuación.	Mapa de riesgo y Rutas de evacuación documentado.	Responsable de seguridad e higiene laboral.	3	3	3	17
Elaborar Plan de Mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de la empresa.	Plan de mantenimiento documentado.	Jefes de áreas.	3	2	3	18

Elaborar un Plan Estratégico de Calidad.	Planeación estratégica documentada.	Directivos y jefes de área.	3	3	3	19
Supervisar el cumplimiento del Plan Estratégico y las políticas de calidad en diferentes áreas de la empresa.	Porcentaje de cumplimiento de los objetivos estratégicos.	Jefes de área.	3	2	3	20
Elaborar planes operativos anuales.	Plan operativo anual documentado.	Jefes de área.	2	3	3	21
Establecer un sistema de monitoreo de planes estratégicos y operacionales.	Seguimiento y evaluación de la planificación.	Jefes de áreas.	3	2	2	22

<p>Implementar un software donde se introduzca y respalde toda la Documentación en regla para carga o descarga de mercadería</p>	<p>Software implementado.</p>	<p>Jefe de area (aforadores)</p>	<p>3</p>	<p>3</p>	<p>3</p>	<p>23</p>
<p>Implementar un sistema de gestión de la calidad.</p>	<p>Sistema de gestión de calidad documentado e implementado.</p>	<p>Jefes de áreas, Directivos y recursos humanos.</p>	<p>2</p>	<p>4</p>	<p>3</p>	<p>24</p>

2.1 Acciones de mejora en LIDERAZGO.

El concepto de **liderazgo empresarial** hace referencia a la habilidad o al proceso a través del cual el líder en la empresa influye para satisfacer objetivos y necesidades de la empresa.

Hablar de este, es concentrarse en conseguir los objetivos que buscamos, pero para esto tiene que haber un líder capaz de inspirar, influenciar e involucrara a cada una de las personas que trabajan con él. Recordemos que un líder se hace no nace. En este aspecto es preciso, formar líderes en cada área de trabajo.

Se recomienda capacitar cada área de trabajo conforme su labor.

Directivos.

Capacitarlos con temas impulsen donde se potencie a la creatividad, reflexión y análisis de todas las áreas, personal, clientes, proveedores y todo el entorno social de la empresa.

Es importante que a los directivos se les capacite en temas como:

- Reclutamiento y selección de personal.
- Trabajo en equipo.
- Estrategia de comunicación entre todos los colaboradores del almacén.
- Enfrentamiento al cambio.
- Administración de proyectos.

Almacén.

Las capacitaciones que se recomiendan a los trabajadores del almacén son:

- Organización de un almacén.
- Clasificación de mercadería.
- Control de flujos de un almacén (entradas y salidas).

Es de suma importancia que los conductores tomen curso de entrenamiento junto con el vehículo y equipo de seguridad, esto es bueno para los empleados que operan equipos de almacén tales como montacargas, cargadores mecánicos, apiladores eléctricos.

Verificar si los empleados han recibido las certificaciones adecuadas (licencias) para los equipos que operan.

2.2 Acciones de mejora de la ESTRATEGIA DE LA CALIDAD.

2.2.1 Planificación estratégica.

El siguiente grafico expresa lo que debe de contener la **misión**, **visión** y **valores** de la empresa, ya que conforme a estos se realiza la planeación estratégica que es el plan que nos permitirá cumplirlas lo que en ellas se define. Es por esto que se sugiere actualizar la visión, valores y misión de la empresa bajo la dirección del siguiente grafico. Que nos indica a donde queremos estar.



Seguido de la actualización de los anteriores, se procede a la [elaboración del plan estratégico](#) cuyo objetivo es trazar un mapa de la organización que nos señale los pasos para convertir los proyectos en acciones y cumplir las metas que se establece la organización. Este se debe de plantear objetivos a largo plazo, el plan estratégico como mínimo se debe de crear para un lapso de tres a cinco años.

Para elaborar el plan estratégico es necesario implementar las siguientes etapas:

ETAPA 1.- Análisis de la situación

ETAPA 2.- Diagnóstico de la situación

ETAPA 3.- Declaración de Objetivos Corporativos

ETAPA 4.- Estrategias Corporativas

ETAPA 5.- Planes de Actuación.

La labor no acaba solo con la elaboración del plan es preciso, ponerlo en práctica y para asegurarnos que se lleve a cabo de manera correcta es recomendable [supervisar el cumplimiento del plan estratégico en cada una de las áreas de la empresa](#) de esto se pueden encargar cada uno de los jefes de area del almacén.

2.2.2 Planificación Operativa.

Es necesario elaborar un [plan operativo anual](#), en este tiene que establecerse las metas que se desean alcanzar y los pasos a seguir este permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia, en caso de las metas estén lejos de cumplirse, los directivos tienen la opción de proponer nuevas medidas.

El plan operativo anual también presenta los detalles sobre cómo conseguir lo planeado en plan estratégico, de esta manera si uno de los objetivos en el plan estratégico es obtener un ingreso de “x” cantidad de dinero antes del año 2018, el plan operativo establecerá cada objetivo de ingreso anual. Por otra parte mencionara cuanto debería de aportar al año cada area de la compañía para alcanzar dichas metas.

Todos los planes de la empresa (estratégico, operativo de acción, etc) deben de estar coordinados y ser coherentes entre si.

Así mismo deberán plasmarse las necesidades de la empresa en cuanto a infraestructura necesaria para llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la compañía, es decir todos aquellos aspectos relacionados con la actividad ordinaria de la compañía y que puedan afectar a su efectividad y traer consecuencias (en caso de no ser atendidos) para el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan operativo.

Normalmente, suelen detallarse la forma en la que la compañía prestará su servicio, características del local donde se encuentra la sede de la misma, los requerimientos de instalación y manutención de maquinarias, equipamiento y suministros necesarios para la actividad, las estrategias de compra-venta y almacenaje de los productos o servicio ofrecido, la cantidad y calidad de los proveedores con los que se contará para poner en marcha la empresa, entre muchos otros aspectos relativos a la actividad.

Es decir que un plan operativo es un documento donde se pone por escrito cuáles serán los pasos a realizar por la compañía y las acciones que deberán desempeñar quienes participan en la actividad de producción y venta de servicios, así como también los objetivos que se desean alcanzar al finalizar una determinada etapa.

2.2.3 Seguimiento y evaluación operativa.

El seguimiento puede definirse como una función continua cuyo principal objetivo es proporcionar a los gerentes y a los principales interesados, en el contexto de una intervención en curso, indicaciones tempranas de progreso, o de la falta de progreso, en el logro de resultados. La intervención en curso puede ser un proyecto, un programa u otro tipo de apoyo para lograr un efecto.

La **e v a l u a c i ó n** es un ejercicio selectivo que intenta evaluar de manera sistemática y objetiva los progresos hacia un efecto y su realización. La evaluación no es un acontecimiento aislado, sino un ejercicio que implica análisis de alcance y profundidad diferentes, que se lleva a cabo en distintos momentos como respuesta a las necesidades cambiantes de conocimiento y aprendizaje durante el proceso de conseguir o lograr una meta.

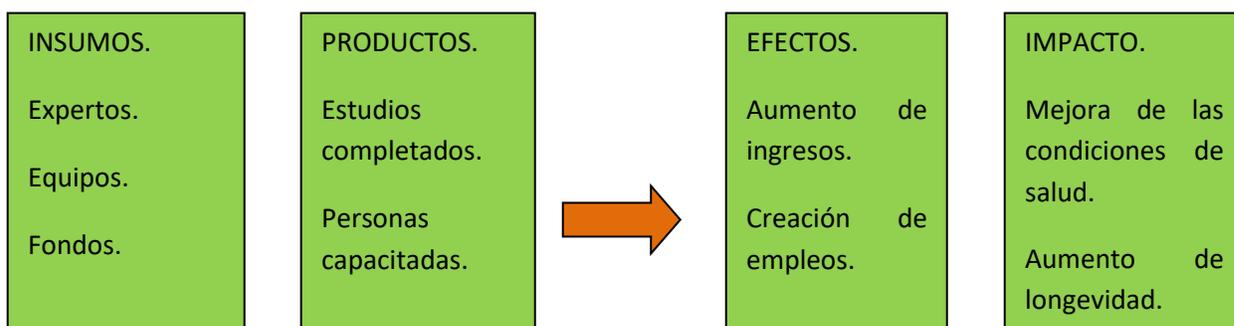
La presentación de informes constituye una parte integrante del seguimiento y la evaluación. La presentación de informes es la provisión sistemática y oportuna de información esencial a intervalos periódicos.

La retroalimentación es un proceso, en el marco de seguimiento y evaluación, mediante el cual se divulgan información y conocimientos que se utilizan para evaluar el progreso general hacia el logro de resultados o para confirmar el logro de resultados.

La retroalimentación puede consistir en hallazgos, conclusiones, recomendaciones y lecciones extraídas de la experiencia. Puede utilizarse para mejorar el desempeño y como base para la toma de decisiones y para fomentar el aprendizaje en una organización.

Es preciso trabajar el seguimiento y la evaluación conforme a una cadena de resultados como la que se muestra a continuación:

LA CADENA DE RESULTADOS



2.3 Acciones de mejora para los RECURSOS HUMANOS.

2.3.1 Participación de los Recursos Humanos.

Lo primero que se tiene que hacer en relación con los recursos humanos de la empresa es la [actualización del organigrama institucional](#), este es un instrumento de análisis que permite detectar fallas estructurales por que nos ofrece una visión general de la estructura organizativa de la empresa, también aporta al personal el conocimiento de su ubicación, sus relaciones de jerarquía y subordinación dentro de la estructura orgánica, determina el ámbito de supervisión y control de los ejecutivos y es un instrumento de suma utilidad en el análisis, conocimiento y diseño de la organización.

Para la elaboración del organigrama se recomienda que este en su contenido represente a todos los elementos de autoridad, niveles de jerarquía y la relación entre ellos, tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar, y debe contener únicamente los elementos indispensables.

Una vez actualizado el organigrama es preciso elaborar un [Manual de funciones para cada puesto de trabajo](#) La descripción o manual de puestos es una herramienta de recursos humanos que consiste en una enumeración de las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos de la empresa, definiendo el objetivo que cumplen cada uno de ellos.

Este tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no el de las personas que lo ejecutan.

Asimismo contiene un recuento de los conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y experiencia que deberían tener las personas que lo ocupen. Esto último se define como el perfil requerido del puesto.

A través del manual, deducimos, analizamos y desarrollamos los datos ocupacionales relativos a los cargos y sus cualidades necesarias para ocuparlo.

El hecho de incluir dentro de los puestos de trabajo objetivos es una herramienta que nos permitirá tener relación directa con la eficiencia en el ejercicio del desempeño en

el puesto, con el perfil requerido y especialmente como un elemento motivador para superarnos día a día en busca de los objetivos fijados.

El siguiente formato es un modelo que se puede implementar para la elaboración del manual de funciones.

Tabla No. 4

Descripción del puesto (cargo):
Nombre del ocupante:
Misión:
Identificación y referencias del puesto de trabajo: <ul style="list-style-type: none">• Departamento:• Jefe inmediato:• Subordinados:
Funciones básicas del puesto (estas pueden ser diarias, semanales mensuales etc... e incluso ocasionales y eventuales):
Responsabilidades y ocupaciones:
Requisitos del ocupante del puesto (perfil)
Nivel académico:

El **Reclutamiento de personal** se encarga de proveer a la organización de personas indicadas para cada puesto de trabajo, la tarea de selección es la de escoger entre los candidatos que se han reclutados a aquel que tenga las mayores posibilidades de ejecutar el cargo vacante.

Este proceso se inicia desde la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Un instrumento esencial de gran ayuda para esta función es la descripción de puestos de trabajos ya que proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluyen cada vacante.

Para reclutar el personal es preciso considerar claramente cuatro puntos:

Políticas de la compañía.

Planes de recursos humanos.

Prácticas de reclutamiento.

Requerimientos del puesto.

Una vez que disponemos de un grupo idóneo de solicitantes (que es obtenido mediante el reclutamiento), ahora si se da inicio al proceso de selección.

2.3.2 Capacitación

La capacitación del personal es un conjunto de actividades didácticas orientadas a suplir las necesidades de la empresa y que se orientan hacia una ampliación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados la cual les permitirá desarrollar sus actividades de manera eficiente.

En pocas palabras, capacitar implica proporcionarle al trabajador las habilidades y conocimientos que lo hagan más apto y diestro en la ejecución de su propio trabajo. Esos conocimientos pueden ser de varios tipos y pueden enfocarse a diversos fines individuales y organizacionales.

Para esto la empresa debe **destinar un presupuesto anual para la capacitación del personal**, de esta manera ya teniendo el presupuesto sabremos con cuanto se cuenta para **programar un plan de capacitaciones al personal anualmente**.

Sugerencias de capacitaciones del almacén (cada capacitación según su area)

- Calidad del servicio y Atención al cliente.
- Seguridad e higiene laboral.
- Imagen corporativa.
- Manejo y Control de inventarios para reducción de mermas.
- Sistemas de gestión de calidad.
- Trabajo en equipo.
- Almacenes con visión de calidad y productividad.
- Iniciación a los trámites y operaciones aduaneras.
- Logística y administración de almacenes.
- Análisis de problema y toma de decisiones.
- Liderazgo e inteligencia emocional.
- Planificación estratégica.
- Habilidades gerenciales.
- Desarrollo gerencial y supervisorio.

Para medir la capacitación del personal podemos tomar en cuenta los siguientes indicadores:

Tabla No.4

1. Reacciones.	<p>¿Alcanzo sus metas de aprendizaje?</p> <p>¿Qué sugeriría para mejorar el programa de capacitación?</p> <p>¿Piensa que la empresa debería de seguir capacitando?</p> <p>Expositores, materiales, horario, local, etc....</p>
2. Aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones de salida: dominio de contenido. - Pre y post test.
3. Comportamiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de desempeño. - Enfocarse en los principios generales, establecer un clima para la transferencia (reforzar) y proporcionar a los empleados estrategias para transferir (apoyar).
4. Resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Alcanzar los resultados proyectados. - Aumento de la productividad. - Menos quejas de empleados y usuarios. - Mejores índices en la evaluación de desempeño. - Reducción de costos.

2.3.3 Evaluación y reconocimiento.

Es necesario que se evalúe el trabajo de cada uno de los colaboradores, se sugiere realizar un [sistema de evaluación del personal](#) en la cual:

- Se logren destacar los aspectos positivos del desempeño de los empleados.
- Especificar al evaluado que el fin de esta entrevista es para mejorar su desempeño y no para aplicar medidas disciplinarias.
- Identifique y explique las acciones específicas que el evaluado emprende para , mejorar su desempeño.
- Destaque su disposición de colaborar con el evaluado.
- Verifique que las expectativas de ambas partes han sido satisfechas.
- Ofrezca al evaluado la posibilidad de añadir algo que este crea necesario.

2.3.4 Calidad del ambiente de trabajo.

Un estudio de clima laboral se realiza con el fin de obtener información acerca de las opiniones de los empleados y el grado de satisfacción respecto a los aspectos claves de la organización que sirvan de base para establecer un plan de acción que incida en variables críticas como:

Mejora de la productividad.

Reducción de la rotación.

Reducción de conflictos.

Mejora del índice de satisfacción laboral.

Aumento del compromiso organizacional.

El **Clima laboral** se encuentra afectado por factores físicos (instalaciones, ruido,...), estructurales (estilo de dirección, estructura organigrama,...), de ambiente social (compañerismo, conflictos,...), personales (motivaciones, expectativas,...), comportamiento de la organización. (Ausentismo, rotación,...).

Un estudio de clima consiste en un análisis estructurado de las variables ambientales que confluyen en las organizaciones influyendo, desde una perspectiva holística, en el desempeño del equipo humano.

2.4 Acciones de mejora en CALIDAD DE LOS PROVEEDORES Y CONTRATISTAS.

Para garantizar realmente excelencia en nuestras adquisiciones, debemos garantizar buenos proveedores que cumplan con las expectativas del producto o servicio que se espera adquirir en resumen [trabajar con proveedores que demuestren su compromiso con la calidad](#). Lo más idóneo es Organizar un comité comercial:

Que se encargara de tomar decisiones relacionadas con la aceptación de proveedores y bienes ofertados, [promover talleres de sensibilización con los proveedores sobre la importancia de la calidad](#), tiene que estar conformados por diferentes funcionarios.

El comité comercial puede reunirse de forma ordinaria una vez al mes y de manera extraordinaria cada que acontezcan circunstancias especiales (nuevas adquisiciones, proyectos, etc.). Las decisiones del comité comercial se tomarán por mayoría de votos.

Recomendable es actuar bajo un manual de proveedores, una vez realizado el manual es recomendable dárselos a conocer a cada uno de los proveedores para que sepa que parámetros debe cumplir el bien o servicio que oferta.

Selección de proveedores:

Se necesitan plantear criterios razonables y objetivos para la escogencia de los proveedores tienen que asegurar:

- Contratar a los proveedores que mejor satisfagan las necesidades de la compañía a un precio racional y con el compromiso de atención de fallas.
- Establecer una relación con visión de futuro y enmarcada en una posición por así decir “gana-gana” en donde se beneficien ambas partes.
- Asegurar el seguimiento total de las actividades del proveedor, para prevenir y evitar problemas generados, por entregas atrasadas, facturas erróneas, etc.

Elaborar catalogo de proveedores:

Para el registro interno de proveedores es indispensable que se proporcione por escrito la siguiente información:

- Condiciones comerciales ofrecidas, la cual debe incluir: Descripción de los artículos, precios, tipo de descuento que se otorgará (comerciales o financieros), condiciones de pago y sistema de devoluciones.

- Licencias y registros de los productos (Licencia de importación, registro sanitario, etc.) según las normas aplicables y exigidas por las autoridades competentes.

Adicionalmente, los proveedores entregarán una muestra del producto para efectos de que el *Comité Comercial* realice los estudios sobre la aceptación [evaluación y contratación de los proveedores](#).

Las funciones que tiene que cumplir el comité comercial son:

- Ejecutar y supervisar las compras de mobiliario, equipo y materiales y contratación de servicios, garantizando además la eficiente aplicación de los recursos mediante la adquisición oportuna de los bienes en las mejores condiciones de precios, pago, calidad, soporte técnico y garantía. Todas estas condiciones son respaldadas por escrito mediante cotizaciones, facturas, órdenes de compra y contratos de compraventa.
- Las requisiciones cuyo monto sea elevado tendrán que ser cotizadas con tres proveedores diferentes como mínimo.
- Toda información sobre cotizaciones se maneja única y exclusivamente por los miembros del personal de adquisiciones en forma confidencial.
- Elaborar un cuadro competitivo de cotizaciones.
- Comunicarle al proveedor que de no cumplir con las entregas en fechas establecidas se ve sancionara o se le cancelara la compra y se le adjudicara el pedido al proveedor que haya tenido el segundo lugar en el cuadro comparativo de cotizaciones.
- Solo se recibirá mercancía de proveedores que estén de acuerdo a las facturas, precios y condiciones pactadas en el pedido.
- Al solicitar cotización a los proveedores, debe considerarse:

- Posibilidad de descuento por volumen y pronto pago.
 - Costo de embarque hasta el lugar donde lo requiera.
 - Garantía.
 - Tiempo de entrega.
 - Soporte técnico.
 - Forma de pago.
-
- Toda factura y mercancía correspondiente que se reciba del proveedor debe revisarse detalladamente antes de iniciar el trámite de su pago.
 - No se recibirán obsequios, gratificaciones o cualquier tipo de invitaciones, que puedan influir, de algún modo, en la selección del proveedor.
 - Se solicitará seriedad de los proveedores, para que en todos los casos respalden y cumplan por escrito las ofertas telefónicas.

2.5 Acciones de mejora en el ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.

2.5.1 Diseño e incursión en el mercado del servicio.

En este acápite se propone **definir un diagrama de flujo del proceso** donde se representen cada una de las actividades que con lleva el proceso de entrada y salida de mercadería. Proceso que debe de tomar en cuenta cada una de las exigencias de los clientes y también la colaboración de los departamentos involucrado en el proceso.

2.5.2 Control de proceso de fabricación del servicio

Para controlar el proceso de la prestación del servicio del almacén se sugiere implementar las siguientes recomendaciones:

1. Distribuir la planta según el tipo de mercadería que se recepcione, ejemplo: la de tipo inflamable y toxica esta debe de estar aislada de materiales volubles e inflamables.
2. Una vez recibida la mercadería se procederá a ubicarla en el lugar asignado para ella en el almacén.
3. Se ingresara en el sistema de inventario toda mercadería recibida en el almacén.
4. Se revisara constantemente el orden y acomodo de la mercadería para prevenir accidentes y el deterioro de esta.
5. Semanalmente se hará un conteo selectivo de la mercadería que este con fecha próxima a salir para verificar que todo este en orden.

2.5.3 Control de servicios administrativos y de soporte.

En cada uno de los departamentos de la empresa tales como contabilidad, recursos humanos, higiene y seguridad etc. Se deben de realizar auditoria internas que controlen el buen funcionamiento de estas y establecer indicadores para medir su desempeño.

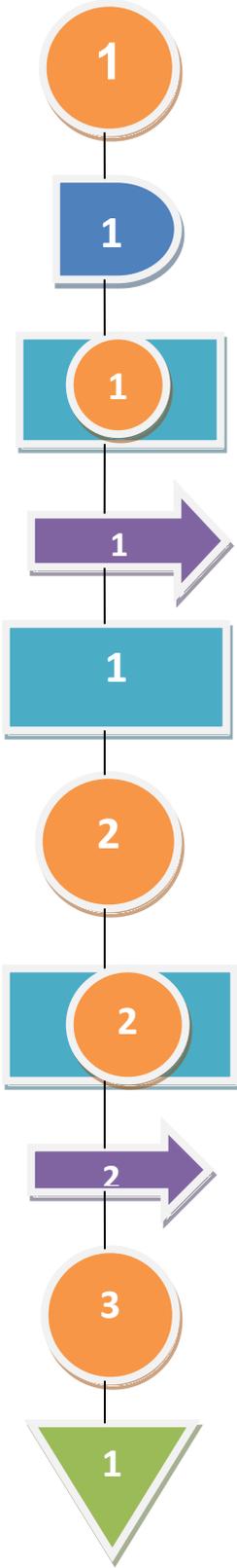
2.5.4. Control de equipos de medición y ensayos.

Se recomienda **elaborar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo** para cada uno de los equipos que hay en el almacén tanto para el área de bodega y de oficinas. Todo con el fin de garantizar un servicio de calidad y satisfacer a los clientes.

El mantenimiento puede ser periódico y preferiblemente cada vez en el caso de las computadoras y equipos de oficinas, por otra parte en caso de los equipos de bodega como las montacargas cada que estas lo requieran según su manual.

Propuesta del Diagrama de flujo de proceso del almacén.

Grafico No.1



Leyenda del diagrama.

Operaciones.



1. Recepción de documentos (DTI) en aguja.
2. Descarga del contenedor-
3. Elaboración de documento que entrega el almacén a aduana y al transportista para retirarse. Almacenar la mercadería.

Inspecciones.



1. Tomar foto del contenedor antes de iniciar su descarga y en caso que sea retirar mercadería tomarla cuando ya este cargado.

Actividad combinada.



1. Verificar si la mercadería que llega cuenta con toda la documentación requerida y generar orden de descarga o carga.
2. Se cuenta y se revisa que cada bulto contenga su hoja de detalle y verificar si cumple lo que ahí esta detallado, esto lo realiza el responsable de bodega e inspector de aduana,

Transporte.



1. Trasladar orden de carga o descarga.
2. Trasladar bultos a bodega.

Demora.



1. Esperar a que se les lleve la orden descarga o carga.

Almacenamiento.



1. Se almacena toda la mercadería hasta que se realice su declaración.

2.6 Acciones de mejora del SISTEMA DE INFORMACION DE CALIDAD.

2.6.1. Requerimientos y administración de la información

Aldecasa trabaja en conjunto con la dirección general de aduanas y otras entidades del gobierno. Para cumplir conforme a la ley los mandatos de esta para la recepción y salida de mercadería del país.

Para el cumplimiento del proceso del almacén se tiene que cumplir detalladamente con cada una de la documentación que involucra este proceso.

PRINCIPALES DOCUMENTOS DEL DESPACHO ADUANERO

La documentación básica asociada con los procedimientos del despacho aduanero puede agruparse en relación con los trámites de importación y la exigida cuando se trata de exportaciones.

En el caso de una **importación** los principales documentos que intervienen son los que a continuación se mencionan:

La **Declaración** debe contener, como mínimo, los siguientes datos:

- Nombre de la nave que trajo la mercancía, el puerto de llegada y su fecha, país de procedencia y del puerto del embarque, nombre de los cargadores o remitentes
- Marca, número y clase de bultos, peso neto, peso bruto, capacidad en kilogramos o litros, descripción de las mercancías, clasificación arancelaria, valor parcial y total CIF en el puerto de destino.
- Datos de licencia previa requerida para registrar la declaración.
- Visto Bueno de las autoridades competentes, cuando así se requiera. Consiste en el nombre del funcionario, número de cédula y firma.

Boleta de pago:

- Número de registro, nombre y RUC del importador, nombre del corredor de aduanas, código y monto de los impuestos, número de la boleta de pago.

Factura comercial:

- Nombre del lugar en donde se encuentra establecida o domiciliada la persona, casa o firma que vende las mercancías y su dirección.
- Fecha en que se verifica la venta.
- Nombres del comprador y del consignatario.
- Clase, cantidad y descripción de las mercancías, clasificadas separadamente de acuerdo con su valor.
- Precio parcial y total de las mercancías.

Documentos de embarque (conocimiento de embarque, guía aérea o guía terrestre):

- Nombre del cargador o remitente, del consignatario, de la nave y el de la persona natural o jurídica que la opera, nombre del puerto o lugar de salida, el de desembarque y el lugar de destino de las mercancías.
- Marca, número, cantidad y clase de bultos, su contenido, peso o capacidad y el valor del flete convenido.

Lista de Empaque (opcional):

- Detalle de las mercancías con especificaciones correspondientes

Cuando se trate de **exportaciones** la documentación básica es la siguiente:

Declaración registrada , que contiene los mismos datos indicados para la declaración en el caso de las importaciones.

Formulario aduanero de acuerdos bilaterales:

Para utilizar en los casos de exportaciones hacia Centroamérica.

Formulario de declaración para el tránsito aduanero internacional terrestre:

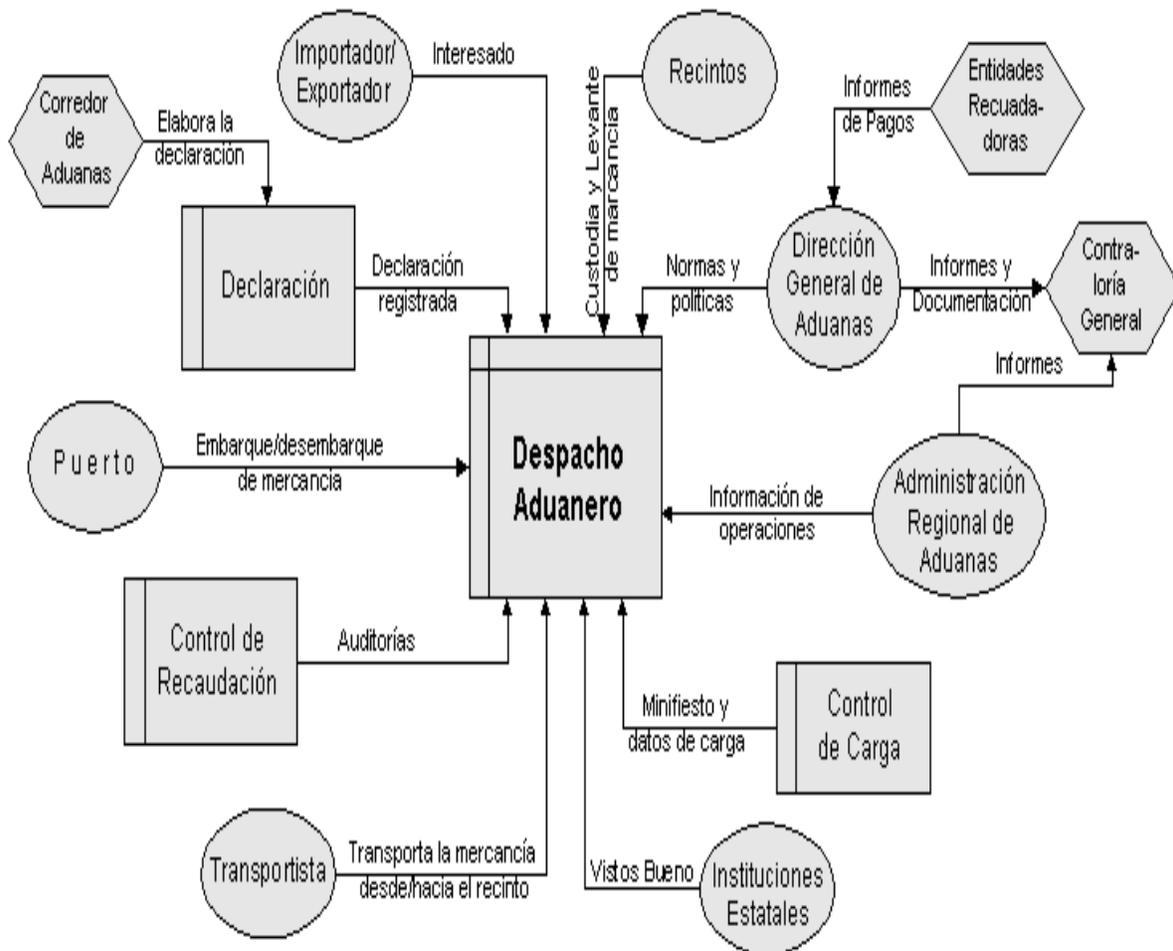
Aplica en los casos de mercancía enviada o proveniente de Centroamérica.

Certificado de Origen:

- Nombre del país de origen de la mercancía, región o sitio específico de donde procede la mercancía, descripción, certificación de la calidad.

Diagrama del trámite de despacho aduanero

Grafica No. 2



Para administrar todos estos requerimientos que exige el proceso lo ideal es establecer un software donde se puedan ingresar esta documentación y respalde cada paso del servicio de entrada y salida del almacén para tener un mejor control del servicio.

2.7 Acciones de mejora para la SATISFACCION AL CLIENTES Y/O PROVEEDORES.

2.7.1. Administración de las relaciones con los clientes.

Para lograr una buena administración de las relaciones con los clientes es necesario identificar sus necesidades y trabajar con empeño en aquellas que no estamos cumpliendo, para lograr conocerlas se puede ubicar un buzón de sugerencias en la recepción del almacén y con respecto a estas retroalimentar información para mejorar las relaciones con los clientes.

2.7.2 Sistema de manejo de reclamos.

Para tratar de dar solución a las quejas o reclamos que se puedan presentar en la prestación de los servicios del almacén se recomienda implementar una metodología para la planeación, diseño, operación, mantenimiento y mejora de un proceso para el manejo de los reclamos de los clientes en el almacén.

Los beneficios que se obtendrán al implementar una metodología para el manejo de reclamos serán:

- Fortalecer un enfoque hacia el cliente para resolver reclamos y motivar al personal mejorando sus habilidades en el trabajo con los clientes.
- Suministrar una base para la continua revisión y análisis del proceso de reclamos, la solución de los reclamos y la mejora de los procesos.
- Facilitar a quien reclama, el acceso a un sistema de manejo de reclamos abierto y responsable.
- Aumentar la habilidad de las empresas para resolver los reclamos de manera consistente, sistemática y responsable para satisfacción del reclamante y de la organización.
- Incrementar la habilidad de la organización para identificar tendencias y eliminar causas raíces de los reclamos por parte de los clientes.

Principios de un proceso de manejo de reclamos.

Visibilidad

Información acerca de cómo y dónde el reclamo debería ser publicado a los clientes, personal de la organización y otras partes interesadas.

Accesibilidad:

Disponibilidad de la información sobre los detalles para presentar un reclamo y la respuesta.

La información debería ser presentada en un lenguaje claro y de fácil comprensión para todos los involucrados, de manera que quienes reclamen no se encuentren en desventaja por motivos tales como el idioma o el uso de formatos entre otros. El proceso de manejo de reclamos debería ser de fácil uso o aplicación.

Respuesta oportuna

Al recibir un reclamo se debería acusar recibo por parte de la organización iniciar de manera inmediata, de acuerdo con la urgencia, el respectivo tratamiento. Quienes reclaman deberían ser tratados con cortesía y mantenerse informados sobre el progreso de su reclamo.

Objetividad

Cada reclamo debería ser tratado en forma equitativa, objetiva e imparcial.

Costos

El acceso al proceso de manejo de reclamos debería estar libre de costos para quien reclama.

Confidencialidad

La información identificada como restringida debería estar disponible donde y cuando sea necesario, únicamente para propósitos de tratamiento del reclamo. Debería estar protegida dentro de la organización y ser divulgada solamente bajo consentimiento expreso del cliente de quien reclama.

OPERACIONES DEL PROCESO DE RECLAMOS.

1. Definir y contar al cliente como acceder al proceso.

La información debería tener en cuenta:

- ¿Dónde podrían hacerse los reclamos?
- ¿Cómo hacer los reclamos?
- La información a ser suministrada por quien reclama
- ¿En qué consiste el proceso de manejo de reclamos?
- Los tiempos límites asociados
- Las opciones de quien reclama para remediar la situación incluyendo medios externos
- ¿Cómo el que reclama puede tener retroalimentación sobre el estado del reclamo?

2. Recepción de los reclamos

Una vez reportado el reclamo este debe ser registrado e identificado.

Debería considerar los siguientes aspectos:

- Detalles pertinentes del reclamo.
- El remedio buscado por quien reclama.
- Productos o áreas de la organización relacionadas con la queja.
- El plazo para responder.
- Personas, departamento, sucursal, organización y segmento del mercado
- Acción inmediata a tomar.

3. Rastreo del reclamo

El reclamo debe ser rastreado a través de todo el proceso, desde su recepción hasta la toma de decisión final o hasta que se haya satisfecho a quien reclama.

La etapa o el estado en que se encuentra el reclamo debería estar actualizado y disponible para quien reclama.

4. Confirmación del reclamo (acuso recibo)

La recepción de cada reclamo debería ser confirmada a quien reclama en forma inmediata. Por ejemplo: Telefónicamente o por correo electrónico.

5. Evaluación inicial del reclamo

Después de recibir cada reclamo debería ser evaluado en términos de severidad, implicaciones de seguridad, complejidad e impacto entre otros, con el propósito de tomar acciones inmediatas.

6. Investigación del reclamo

Todos los esfuerzos deberían estar encaminados a investigar las circunstancias pertinentes y la información relacionada con el reclamo. El nivel de investigación debería estar acorde con la seriedad y severidad del reclamo.

7. Respuesta

Siguiendo una investigación apropiada se debería ofrecer una respuesta. Si no es posible resolverlo en forma inmediata entonces la organización debería dirigir sus esfuerzos de manera que se de una solución eficaz tan pronto como sea posible.

8. Comunicación y decisión.

La decisión o cualquier otra acción tomada relacionada con el reclamo, debería ser comunicada a quien reclama o al personal involucrado tan pronto se tomen las acciones o decisiones.

9. Cierre del reclamo

Debería llevarse a cabo y registrarse las decisiones o acciones tomadas, relativas a los reclamos aceptados. Si el reclamante rechaza la decisión o acción propuesta, el reclamo debería mantenerse abierto. Esto debería ser registrado y el reclamante debería ser informado acerca de los mecanismos alternativos disponibles tanto internos como externos. Una organización debería continuar con el seguimiento al progreso del reclamo hasta que todas las opciones de recursos internos y externos hayan sido agotadas, o el que reclama haya quedado satisfecho.

MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL PROCESO DE RECLAMOS.

- Recolección de la información.

Establecer procedimientos para el registro de los reclamos y sus respuestas, con el propósito que estos registros sean gestionados protegiendo la información personal y asegurando la confidencialidad de los reclamos.

Todos los reclamos deberían ser clasificados y analizados para identificar en forma sistemática su recurrencia, problemas o incidentes aislados y tendencias, con el fin de ayudar a eliminar de raíz las causas de estos reclamos.

- Verificación de los resultados del proceso

Deberían tomarse acciones regulares para determinar los niveles de satisfacción de quienes reclaman con el proceso de atención de reclamos. Pueden utilizarse encuestas aleatorias. Un método para mejorar la satisfacción con el proceso, es la simulación de un contacto con un reclamante.

- Seguimiento al proceso de manejo de reclamos

Para el seguimiento continuo del proceso de manejo de reclamos, deberían tenerse en cuenta los recursos requeridos (incluyendo personal) y los datos recolectados. El desempeño del proceso de manejo de reclamos debería ser medido contra los criterios preestablecidos.

- Auditoría al proceso

Evaluar el desempeño por medio de auditoría. Estas auditorías deberían proveer información sobre la conformidad con los procedimientos del proceso y la conveniencia para alcanzar la política y los objetivos del proceso.

- Revisión por la dirección.

Asegurar la continua conveniencia, adecuación y eficacia del proceso. Identificar y abordar las instancias de no cumplimiento con requisitos de seguridad, salud, ambiente, cliente, regulatorios y otros legales. Identificar y corregir las deficiencias de producto y proceso. Evaluar las oportunidades de mejora y las necesidades de cambios, al proceso que maneja los reclamos y a los productos ofrecidos. Evaluar los cambios potenciales a la política y objetivos del manejo de reclamos.

2.8 Acciones de mejora para PLANTA FISICA Y ACONDICIONAMIENTO.

En la evaluación diagnóstica de este parámetro se obtuvo como resultado que existen ciertas especificaciones que no cumple el almacén dentro de las exigencias determinadas en el parámetros una de ellas son las medidas de higiene y seguridad que existen en el almacén así como normas de seguridad, un sistema contra incendio, planes de emergencias y rutas de evacuación.

Las recomendaciones de seguridad son importantes para evitar riesgos y accidentes dentro del almacén. Las recomendaciones se basan en una iluminación adecuada, buena ventilación, orden de la circulación interna y limpieza. Por ello es importante que a la hora de poner en marcha un almacén se tengan en cuenta la seguridad de los trabajadores.

2.8.1 Acondicionamiento, orden, limpieza y mantenimiento.

Orden

- 1) Deberá limitar y señalar las zonas de almacenamiento y no deberá haber bultos fuera de ellos.
- 2) En todo momento se debe ver la señalización del almacén, extintores, interruptores, tomas de agua, equipos de auxilio, etc.
- 3) Deben estar despejados y de fácil acceso las puertas y vías de evacuación. Sobre todo que no haya cables que obstaculicen.
- 4) Al almacenar materiales grandes o pesados se complica el almacenamiento seguro por lo que las estructuras donde se almacenan deben de ser resistentes y estar bien ancladas al piso.
- 5) Al almacenar materiales o productos en los rack se debe hacer de forma cuidadosa y segura para evitar la caída de objetos a los trabajadores que se encuentran laborando abajo. Los materiales o productos deben siempre almacenarse de manera plana y en unidades de forma de repisas para dejar los pasillos sin obstrucciones.

Limpieza.

- 1) Deberá ser diaria y con aspiradores, para no levantar polvo que pudiera ser nocivo.
- 2) Use recipientes para los desperdicios distribuidos por el almacén
- 3) No deje que los líquidos se derramen o goteen, limpie tan pronto pueda con aserrín.

Acondicionamiento.

- 1) Un lugar iluminado y ventilado. Tener en cuenta que la iluminación también afecta a la temperatura del almacén, y dependiendo del tipo de producto, como los chocolates o alimentación que requiera temperatura controlada, deberá optar por una iluminación artificial y el techo reforzado. Si su producto no tuviera ese requerimiento es preferible iluminación natural para evitar excesos gastos de luz.
- 2) Pasillos rectos y directos a la salida. Evitar mayoritariamente los cruces que son el lugar con mayor tasa de accidentes.
- 3) En la medida de lo posible prever vías de personas y vías de carretillas. Las personas deben ir con un chaleco reflectante.

Almacenaje.

- 1) No sobrepasar nunca la carga máxima de las estanterías y palets.
- 2) Si desea almacenar materias peligrosas deberá realizar un estudio de compatibilidades con otros productos almacenados y seguramente, deberá añadir más medidas de seguridad.
- 3) Para recoger los materiales, no deben trepar por las estanterías y empleen siempre que sea posibles máquinas.

4) Se deben conocer los elementos principales y funcionamiento del equipo que se está utilizando.

2.8.2 Seguridad e higiene industrial.

Plan de higiene.

Un plan de higiene del trabajo por lo general cubre el siguiente contenido:

1) Un plan organizado: involucra la presentación no sólo de servicios médicos, sino también de enfermería y de primeros auxilios, en tiempo total o parcial, según el tamaño de la empresa.

2) Servicios médicos adecuados: abarcan dispensarios de emergencia y primeros auxilios, si es necesario. Estas facilidades deben incluir:

- Exámenes médicos de admisión.
- Cuidados relativos a lesiones personales, provocadas por incomodidades profesionales.
- Primeros auxilios.
- Eliminación y control de áreas insalubres.
- Registros médicos adecuados.
- Supervisión en cuanto a higiene y salud.
- Relaciones éticas y de cooperación con la familia del empleado enfermo.
- Utilización de hospitales de buena categoría.
- Exámenes médicos periódicos de revisión y chequeo.

3) Prevención de riesgos para la salud:

- Riesgos químicos (intoxicaciones, dermatosis industriales).
- Riesgos físicos (ruidos, temperaturas extremas, radiaciones ionizantes y no ionizantes).
- Riesgos biológicos (microorganismos patógenos, agentes biológicos, etc)

Recordemos que la higiene en el trabajo busca conservar y mejorar la salud de los trabajadores en relación con la labor que realicen, y ésta está profundamente influida por tres grupos de condiciones:

- Condiciones ambientales de trabajo: Son las circunstancias físicas que cobijan al empleado en cuanto ocupa un cargo en la organización. Es el ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña su cargo. Los tres ítems más importantes en este aspecto son: iluminación, condiciones atmosféricas (temperatura) y ruido. Otros agentes contaminantes pueden ser químicos(intoxicaciones, dermatosis industriales, etc) y biológicos(agentes biológicos, microorganismos patógenos, entre otros
- Condiciones de tiempo: duración de la jornada de trabajo, horas extras, períodos de descanso, etc.
- Condiciones sociales: Son las que tienen que ver con el ambiente o clima laboral (organización informal, estatus, etc).

La higiene del trabajo se ocupa del primer grupo, las condiciones ambientales de trabajo, aunque no descuida en su totalidad los otros dos grupos.

Plan de seguridad.

Un plan de seguridad implica, necesariamente, los siguientes requisitos:

- 1) La seguridad en sí , es una responsabilidad de línea y una función de staff frente a su especialización,
- 2) Las condiciones de trabajo, el ramo de actividad, el tamaño, la localización de la empresa, etc. Determinan los medios materiales preventivos.
- 3) La seguridad no debe limitarse sólo al área de bodegas, las oficinas, los depósitos, etc., también ofrecen riesgos, cuyas implicaciones atentan a toda la empresa.
- 4) El problema de seguridad implica la adaptación del hombre al trabajo (Selección de Personal), adaptación del trabajo al hombre (racionalización del trabajo), más allá de los factores sociopsicológicos, razón por la cual ciertas organizaciones vinculan la seguridad a Recursos Humanos.

5) La seguridad del trabajo en ciertas organizaciones puede llegar a :

- Movilizar elementos para el entrenamiento y preparación de técnicos y operarios.
- Control de cumplimiento de normas de seguridad.
- Simulación de accidentes.
- Inspección periódica de los equipos de control de incendios, primeros auxilios y elección, adquisición y distribución de vestuario del personal en determinadas áreas de la organización.
- 6) Es importante la aplicación de los siguientes principios:

Apoyo activo de la Administración. Con este apoyo los supervisores deben colaborar para que los subordinados trabajen con seguridad y operen sin accidentes.

- Mantenimiento del personal dedicado exclusivamente a la seguridad.
- Instrucciones de seguridad para cada trabajo.
- Instrucciones de seguridad a los nuevos empleados. Éstas deben darlas los supervisores, en el lugar de trabajo.
- Ejecución del programa de seguridad por intermedio de la supervisión.
- Integración de todos los empleados en el espíritu de seguridad. Aceptación y asimilación por parte de los empleados, por medio de la divulgación de éste espíritu de prevención.

Prevención de robos.

Medidas a tomar para la Prevención de Robos.

- Evitar entrada a bodega de personas no autorizadas. Accesos controlados (para ello en caso de que el cliente solicitara examen previo se le asigne un carnet de identificación).
- Realizar constantes revisiones de los depósitos y de basura para evitar salidas fraudulentas intencionales o no de mercancía a través de estos.
- Establecer normas para el correcto y cuidadoso estibo de la mercancía su protección y conservación, evitando su deterioro y merma consecutiva.
- fomentar fortalezas y valores en el personal del almacén.
- Controles en salidas de mercancía.
- Asignación de responsabilidades. Cada area debe tener un responsable que tome decisiones asuma las consecuencias de estas y sepa responder sobre cualquier anomalía.
- Manejo de excepciones. Saber a quién? Por qué? Y para qué? Se prestaran servicios excepcionales. Se recomienda registrarlos en documentos que puedan soportarlos.
- Implementación de programas de conteos cíclicos.
- Asignar responsable encargado únicamente del control y monitoreo del equipo de video para vigilancia.
- Lectores ópticos o detectores de metales en aguja. Este para los peatones que entren y salgan del almacén.
- Asignar otro vigilante en aguja que se encargue de la revisión de los contenedores al momento de salir del almacén.

Algunas causas del robo interno en el almacén:

Los siguientes factores influyen en el comportamiento de los empleados y, por lo tanto también pueden actuar como inhibidores / potenciadores de ciertos comportamientos deshonestos:

- Ambiente laboral: Nivel de implicación, motivación, etc.
- Política de recursos humanos y de contratación: Temporalidad de los contratos, rotación del personal, políticas de retribución, etc.
- Adecuación del número de personas a la carga de trabajo.

El producto:

El riesgo de que sea un producto hurtado/robado aumentará en función de su atractivo para el posible hurtador. Los parámetros que determinan este atractivo son:

- El valor.
- La novedad.
- La facilidad de venta.
- Facilidad de ser hurtado/robado (tamaño, etc.)
- Localización en las instalaciones (hay partes de las instalaciones en las que es más sencillo “actuar”).
- Facilidad de consumo.

Los procedimientos:

La forma en que tengamos diseñados o se ejecuten los procedimientos será determinante para inhibir o facilitar los comportamientos deshonestos. La no existencia de procedimientos o el que no estén adaptados al tipo de mercancía y actividad de la empresa puede ser un punto crítico. En este sentido, algunos de los riesgos en la cadena de suministro son:

Los pedidos en los que es imposible controlar el contenido en el momento de la entrega.

Las entregas en las que se desconoce su contenido exacto.

Mejores prácticas en la prevención de robos.

Ante todo, se recomienda establecer:

Normativas internas, tanto para el funcionamiento general de la empresa, como para aquellos procedimientos más críticos, además de hacer evaluaciones y seguimientos constantes de la aplicación de estas normativas.

Las medidas de prevención y control de productos. Asignar los responsables encargados de aplicarlas.

Se recomienda valorar y analizar, al nivel que sea necesario y posible (empresa, departamento, organización, empleado...), una serie de factores que actúan como potenciadores / inhibidores de comportamientos deshonestos. Los factores en concreto son:

La percepción del empleado acerca de las posibles repercusiones que pueda tener un comportamiento deshonesto. Esta dependerá de:

- El riesgo a ser descubierto.
- La seguridad de ser sancionado.
- El sentirse infractor

La tentación. Esta variará en función de:

- La necesidad del empleado.
- El deseo del empleado.

Nivel de tolerancia del personal en relación a las acciones deshonestas contrarias a la empresa.

La facilidad que tiene el personal de la empresa para cometer un hurto interno. Ésta variará en función de tres factores:

- Acceso a la mercancía.
- Tiempo disponible.
- Posición jerárquica que ocupa en la empresa.

La valoración de estos factores permitirá aplicar aquellas acciones de prevención y control más adecuadas para cada caso. En concreto se trata de:

Evitar percepciones en el personal como:

- “La empresa ya gana suficiente dinero”: En este caso existe un elevado nivel de tolerancia hacia las personas que cometen acciones deshonestas.
- “Aquí robar es muy fácil”: Los empleados no tienen miedo a ser descubiertos y/o sancionados.

Trabajar de manera eficiente el concepto de:

“La empresa es mi casa”: Factores como la cultura corporativa, la integración del empleado y la política de recursos humanos, actúan como inhibidores de los deseos de hurto que los empleados puedan tener.

Se recomienda implementar soluciones como:

Una formación adecuada los empleados en procedimientos, política de la empresa y buenas prácticas.

- Valorar el riesgo de pérdidas en los procedimientos e instalaciones.
- Inspeccionar productos de alto riesgo.
- Incrementar los medios de seguridad para productos de alto riesgo.
- Ubicar los productos de alto riesgo en zonas de almacenamiento especial, de forma que se aseguren las operaciones de recepción, picking y carga.

Prevención de incendios en el almacén.

Clasificar las mercaderías y/o los productos químicos

Se definen 5 clases o categorías de mercaderías y/o productos químicos, según su grado de riesgo:

- * Clase 1: Incombustibles
- * Clase 2: No peligrosos
- * Clase 3: Peligrosos
- * Clase 4: Muy peligrosos e inflamables
- * Clase 5: Muy inflamables y/o explosivos

Clase 1: Incombustibles

- * Materiales incombustibles.
- * Son normalmente estables aun bajo las condiciones de un incendio.
- * No reaccionan con el agua.

Clase 2: No peligrosos

- * Materiales que deben ser precalentados antes de entrar en combustión.
- * Si bien de por sí son estables, pueden ser inestables bajo altas temperaturas y presiones.
- * Pueden reaccionar en contacto con el agua liberando cierta cantidad de energía, aunque no en forma violenta
- * Incluye sólidos de combustión lenta y/o con temperaturas de ignición del orden de 400 °C como mínimo.
- * Incluye líquidos cuyo punto de inflamación es superior a los 150 °C.

Clase 3: Peligrosos

- * Sólidos que deben ser moderadamente precalentados para entrar en combustión, con propagación de llama más rápida, y que generan gases combustibles con facilidad.
- * Líquidos que deben ser moderadamente precalentados para entrar en combustión, con un punto de inflamación comprendido entre 40 y 150 °C.
- * Materiales que de por si son normalmente inestables y que en presencia del aire y/o en contacto con otros productos rápidamente dan lugar a cambios químicos violentos, pero sin llegar a detonar.
- * Materiales que reaccionan violentamente con el agua y que potencialmente pueden llegar a formar mezclas explosivas con el agua.

Clase 4: Muy peligrosos e inflamables

- * Sólidos que dan lugar a partículas relativamente gruesas, o de conformación fibrosa, o porosa, o que se presentan en forma de recortes, y que dan lugar a una combustión rápida, habitualmente por su contenido de oxígeno.
- * Cualquier material que entra espontáneamente en ignición con el aire a temperaturas normales.
- * Materiales que de por si pueden detonar o tener una descomposición química violenta, pero que requieren inicialmente una fuente generadora, o que deben ser precalentados en forma confinada antes de iniciar la reacción.
- * Materiales sensibles a "shocks" mecánicos o térmicos a elevadas temperaturas y presiones.
- * Materiales que reaccionan violentamente con el agua sin requerir calentamiento o confinamiento.
- Líquidos que pueden entrar en combustión a las temperaturas normales, con puntos de inflamación comprendidos entre 10 y 40 °C.
- * Gases combustibles en tubos, garrafas y otros envases menores.

Clase 5: Muy inflamables o explosivos

- * Materiales que de por si son capaces de detonar o tener descomposiciones explosivas a las temperaturas y presiones normales.
- * Materiales sensibles a "shocks" mecánicos o térmicos localizados.
- * Líquidos con un punto de inflamación inferior a 10 °C.
- * Líquidos que produzcan gases que formen mezclas explosivas con el aire en rangos relativamente considerables.
- * Gases muy inflamables, o gases inflamables en gasómetros o tanques, verticales u horizontales.
- * Polvos o materiales pulverulentos que forman mezclas explosivas con el aire en rangos relativamente considerables.

Alcance

Quedan excluidos los depósitos de líquidos inflamables o sustancias químicas, sobre los que privan normas específicas de almacenamiento, Los mismos son los indicados como clases 4 y 5.

Causas de incendios en depósitos

Las cinco causas más comunes de incendio en almacenes o depósitos son:

1) Chispas procedentes de operaciones de corte y soldadura o trabajos en caliente en general.

Siempre que sea posible, tales trabajos deberán realizarse fuera del almacén. De no ser posible, deberán tomarse todas las medidas oportunas en el sitio; deberá existir un permiso de fuego para tales situaciones.

2) Chispas procedentes de carretillas industriales montacargas u otros equipos móviles debidas al mal funcionamiento o derrames de combustibles de tales elementos.

Se debe para ello establecer un programa de mantenimiento de equipos de transporte; De ser posible, realizar la carga de baterías eléctricas en el exterior del almacén. Si no es posible, prever un área de 5 mts. libres de combustibles en derredor de la carga.

3) Pilas de materiales junto a unidades de calor o elementos eléctricos.

Revisar periódicamente de que no exista este tipo de situación.

4) Fumar en los almacenes.

La forma más eficaz de combatir este problema es creando áreas específicas en el almacén en las que esté permitido fumar, prohibiéndose en el resto del mismo. Se deberán instalar señales de prohibición de fumar y se instruirá al personal al respecto.

5) Incendiarismo: debido a atentados, presencia de intrusos, falta de control de acceso al almacén.

La mejor protección contra tales riesgos es el continuo control de acceso de personal y también el control de los elementos de protección automática para garantizar su buen funcionamiento si la emergencia de incendio provocado ocurriera.

6) Incendios producto de cortocircuitos.

De ser posible se cortará el suministro eléctrico del almacén en los momentos que el mismo no opere; es conveniente llevar un registro escrito de estos cortes. Deberá llevarse además un mantenimiento periódico preventivo de las instalaciones, incluido el recorrido de las mismas, reparaciones necesarias, etc.

Tipos de almacenamiento

Definimos como material combustible aquel que puede arder o sufrir una rápida oxidación, y como incombustible aquel que en las condiciones consideradas normales, no puede arder.

Básicamente los almacenamientos de materiales son de tres tipos:

- En bloques sólidos o pilas: sin espacios libres horizontales.
- En pallets: aquellos en los que los propios pallets crean espacios libres horizontales.
- En estanterías y/o racks.

El almacén cuenta con estos tres tipos de almacenamiento.

Características de los incendios

Los fuegos en almacenes tienden a ser muy severos. La misma dependerá obviamente, de la combustibilidad del material. En general los materiales plásticos y sintéticos tienden a arder con mayor severidad que los combustibles ordinarios o naturales.

Fuego en bloques sólidos o pilas: El fuego se inicia normalmente en la cara exterior y se extiende hacia arriba desarrollándose en forma envolvente. Al desarrollo vertical le sigue luego el horizontal, propagándose de pila a pila. A mayor altura de la pila, mayor voracidad; la presencia de "huecos" en los interiores de la misma contribuye al mismo fin. La estabilidad de la pila también influye negativamente, dado que si por el contrario se desmoronara o colapsara, favorecería el control del fuego.

Fuego en almacenes paletizados: La presencia de espacios libres horizontales favorece también la propagación (ingreso de oxígeno del aire para la combustión) y desarrollo del fuego.

Fuego en estanterías, racks: Permite mayor número de superficies ardiendo, mayor penetración de aire para la combustión y mayor rigidez de la estructura, evitando colapsos o derrumbes.

Distribución adecuada en el almacén.

Se destaca a continuación una serie de sugerencias a considerar, al momento de distribuir las mercaderías en el almacén.

1) Clasificar las mercaderías:

- Productos uniformes en características y forma: La clasificación se facilita y simplifica a agrupar productos compactos, de gran volumen, materias primas, productos terminados, etc. Al respecto existen condiciones particulares según el tipo de mercaderías: papel en bobinas, neumáticos, aerosoles, fardos de papel, plásticos, etc.
- Coexistencia de variados productos: Se deberán distinguir a los productos de acuerdo a la clasificación anteriormente detallada (por clases). Así se agruparán dentro del almacén. De estar en presencia de productos de gran severidad (papel higiénico, pañales descartables, pinturas, inflamables, aceites, aerosoles) se recomienda el aislamiento de los mismos y su protección particular.

2) Distribuir las mercaderías

- Pasillos: la presencia de los mismos producen grandes ventajas a la hora de la lucha contra incendio y salvamento.

Ancho deseable: 2,40 mts. Deben dar en la medida de lo posible a ventanas y puertas para favorecer la evacuación.

- Con respecto a las paredes, los pasillos deberán tener un ancho mínimo de 0,60 mts. Los pasillos entre pilas deberán estar claramente señalizados en el piso, con pintura.

- Pilas de almacenamiento: se recomienda que el ancho no supere los 15 mts.
- Elementos contra incendio: no deberán ser obstruidos nunca. Se ubicarán en lugares visibles como ser cabeza de pasillos, o en su defecto identificados claramente con carteles aéreos que identifiquen su posición.

3) Orden y limpieza

Para mantener las condiciones de seguridad deberá guardarse el más alto nivel de ordenamiento y limpieza. La acumulación de suciedad no solamente representa un alto riesgo para el inicio de un incendio, sino que también favorecerá la propagación del mismo.

Se deberá mantener especial cuidado en mantener limpios pasillos; disponer de contenedores para el desecho de residuos de riesgo como ser cartones, papeles y demás elementos de fácil combustión, los que serán alojados fuera del almacén y retirados periódicamente (ideal en forma diaria).

Elaboración de plan de emergencia y evacuación.

Se necesitara conocer:

- Características del edificio sus instalaciones y su entorno.
- Disponer de planos.
- Identificar lugares riesgosos y los medios de protección y extinción existentes.
- Planificar normas de actuación.
- Asignar personas responsables que llevaran a cabo lo dispuesto en e

La finalidad de un plan de evacuación es:

Realizar la salida organizada de todas las personas que estén en el edificio.

Es recomendable evacuar el edificio cuando ya existe:

- Humo visible.
- Humo tóxicos.
- Calor.
- Derrumbes estructurales.

Plan de evacuación,

Para su elaboración se deberá:

- Definir el rol que asumirá cada persona que este dentro del edificio.
- Informar a todos los ocupantes del almacén a como actuar en caso de una emergencia.
- Disponer de sistemas de comunicación para transmitir la señal de evacuación a todo el almacén.
- Colocar señalización que indique salidas de emergencias dentro de un plano del almacén, que incluya que hacer y que no hacer en caso de evacuación.
- Realizar simulacros de actuación.

Rol de incendio:

Se deberá definir quién será el encargado para realizar cada una de las siguientes tareas:

- Jefe de emergencia.
- Jefe de planta.
- Responsable de dar alarma y llamar a los bomberos.
- Responsable de desconectar todas las instalaciones.
- Responsable de abrir puertas.

Recomendaciones:

- No correr.
- No reingresar a buscar cosas.
- No quedarse en baños ni vestuarios.
- No obstruir pasillos y puertas.
- No abrir puertas ni ventanas que originen entradas de aire.

Indicar que se debe hacer si se da la señal de evacuación:

- Dejar lo que está haciendo y realizar la evacuación en forma ordenada y respetando el sentido de circulación indicado.
- Acatar las órdenes de quien esté a cargo.
- Ayudar a los lesionados leves.
- Si hay humo avanzar arrastrándose.
- Dirigirse al punto de reunión establecido.
- Antes de abrir una puerta toquela, si esta caliente puede haber fuego del otro lado. Busque otra salida.
- No transporte bultos entorpecerá el escape.
- Si quedo atrapado cubra la puerta para evitar el ingreso de humo, acérquese a una ventana y ábrala para que ingrese aire. No salte y espere el rescate.

Señalización del almacén.

Para señalar el almacén primero que nada debemos de especificar las zonas donde las señales serán puestas, (esto según qué tipo de señales sean), el tipo de señal, ubicación, número de señales, y descripción de la señal. Únicamente se recomienda la señalización visual en el almacén.

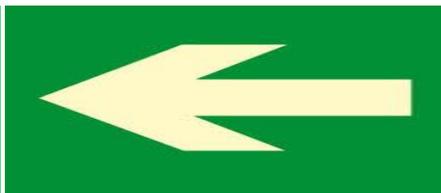
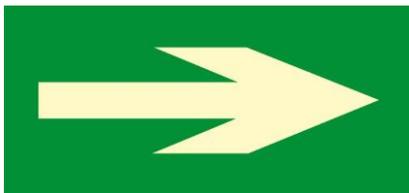
Señales obligatorias.

Este tipo de señalización significa voz de mando, es decir obligatoriedad para utilizar los elementos de protección personal en la realización de determinados trabajos y/o para el ingreso a ciertas áreas. Lo ideal es ubicarlos en las principales entradas de acceso al almacén.



Señales de emergencia.

Estas señales son utilizadas para demarcar el lugar de elementos necesarios para ayudar a enfrentar una emergencia. También son utilizadas para indicar salidas de emergencias y rutas de evacuación.



Señales de reglamentarias.

Indican prohibición, reglas y/o normas que deben acatarse para evitar situaciones de riesgo.



2.9 Acciones de mejora con la RESPONSABILIDAD EN EL ENTORNO.

La responsabilidad en el entorno se debe plasmar en alcanzar un triple resultado en los campos económicos, social y ambiental. Se obtienen ciertos beneficios al asumir dicha responsabilidad, nos lleva a ser competitivos, eficientes y sostenibles aportando valor agregado al servicio. Cabe recalcar que la empresa en sí es un sistema abierto, por lo tanto mantiene una continua interacción con su entorno.

Primeramente se definen los entornos de la empresa:

Entorno empresarial

Las características con las que debe cumplir son:

- Condiciones tecnológicas: la empresa necesita adaptarse e incorporar tecnología para no perder su competitividad.
- Condiciones legales: legislación vigente comercial, laboral, fiscal, etc.
- Condiciones políticas: decisiones tomadas en el ámbito nacional, municipal, etc.
- Condiciones económicas: inflación, distribución de la renta, acceso al crédito, etc.
- Condiciones demográficas: tasa de crecimiento, distribución geográfica, etc.
- Condiciones ecológicas: contaminación, clima, transportes, comunicaciones,

Entorno específico

- Proveedores: recursos materiales, financieros, humanos, etc.
- Clientes: consumidores de los productos de la empresa.
- Competidores: disputa con otras compañías por los inputs y los clientes.
- Entidades reguladoras: sindicatos, órganos legislativos, etc.

Entorno social y ambiental.

- Población de los alrededores de la planta física del almacén.
- Ambiente y clima laboral.
- Empresas aledañas
- Proyectos medioambientales en el país.

De este mismo concepto su la **Responsabilidad Social** que implica mejora continua, superación, autoexigencia y rendir cuentas más y mejor de lo que lo hacemos. Y todo ello supone un mayor compromiso con las personas y con la sociedad en la que vivimos. Este tiene que ser un compromiso voluntario, que abarque todos los ámbitos del servicio, basándose en criterios éticos y responsables que sean permanentes y sostenibles.

Este compromiso mejorara nuestra imagen entre nuestros vecinos, clientes, proveedores etc. Y nos enfocara hacia el logro de beneficios económicos sociales y medioambientales. Una empresa socialmente responsable es la que establece criterios para conseguir estos beneficios.

Para cumplir con esta responsabilidad se recomienda:

- Ofreciendo un servicio accesible a la sociedad.
- Respetando los derechos humanos a través de condiciones de trabajo satisfactorias.
- Incluyendo la responsabilidad social como un proceso de certificación de calidad.
- Respetando al medio ambiente cuidándolo y no atentando contra en el con la prestación de nuestro servicio.
- Atendiendo el cumplimiento de las leyes.
- Participando en acciones formativas.
- Apoyando en proyectos medioambientales y sociales.
- Difusión y viabilidad del apoyo prestado mejorando asi el prestigio de la empresa.

2.10 Acciones de mejora con los INDICADORES DE MEJORAMIENTO.

Elaborar el sistema de indicadores claves de éxito de la empresa.

Los indicadores son herramientas necesarias para poder medir, y con ello, controlar los procesos con el objetivo de realizar una gestión eficaz de los mismos.

El Sistema de Indicadores a través de la programación de metas y valores parciales, permite verificar que lo que se ha programado se logre. El uso de valores parciales permite conocer cómo se está avanzando hacia la meta o indicador final. Esto nos puede indicar atrasos o desviaciones y la necesidad de tomar acciones correctivas.

CONCLUSIONES. CONCLUSIONES

Con la realización de este trabajo se encontró que la empresa a pesar de brindar un buen servicio no cumple con la mayoría de los parámetros establecidos en la guía del MIFIC para poder optar a al Premio Nacional de la Calidad. Sus procedimientos son netamente empíricos y repetitivos.

Los puntos fuertes con que se encuentra en el almacén son:

- Responsabilidad en el entorno.
- Recursos humanos.
- Planta física y acondicionamiento.
- Calidad de los proveedores y contratistas.

Los parámetros en que se encontraron mayores debilidades fueron:

- Estrategia de la calidad.
- Liderazgo
- Aseguramiento de la calidad.
- Sistema de información de la calidad.
- Satisfacción al cliente.

Entre otras debilidades que se encontraron resultado de la evaluación diagnóstica:

- No existe una figura encargada de la higiene y seguridad laboral.
- No se realizan auditorias para el control de inventario de mercadería.

En general del cumplimiento de los parámetros de un 100% ALDECASA solo cumple con un 55%.

Bibliografía.

- Escudero, S. M. *Operaciones de Almacenaje*. (1999) Aravaca (Madrid, España): Mc Graw-Hill.
- Feigenbaum. *control total de la calidad*. (1988) Mexico: mcgrawhill.
- Hernández Sampieri Roberto. *Metodología de la investigación*. (2009). Mc Graw-Hill.
- Sosa Pulido Demetrio. *Administración por la calidad. Un modelo de calidad total para las empresas*. (2008). Limusa Noriega.

Webgrafía.

- (artículo 38 del CAUCA y 52 al 54 del RECAUCA) .
- Beato, N. (06 de octubre de 2012). *Acento Social*. Obtenido de www.acento.com.do.
- *DEFINICION DE*. (s.f.). Obtenido de <http://definicion.de/logistica/#ixzz2qLM1uuMK>.
- Escudero, S. M. (1999). *Operaciones de Almacenaje*. Aravaca (Madrid, España): Mc Graw-Hill.

feigenbaum. (1988). *control total de la calidad*. Mexico: mcgrawhill.

Solis, N. (2005). www.corporacion3d.com. Obtenido de : <http://www.corporacion3d.com/index.php/articulos/7-que-es-un-sistema-de-gestion-de-calidad#sthash.hNC8jTIU.dpuf>.

ANEXOS.

Anexo 1.

Criterios de Evaluación

Para medir la aplicación de los Sistemas de Gestión de la Calidad en procesos, productos y servicios que ofrece las Empresas/Instituciones a ser evaluadas, se utilizarán los criterios evaluativos que se detallan en este Anexo.

Los criterios de evaluación se calificarán en base a puntajes establecidos para cada área evaluada.

1. LIDERAZGO 100%

En este criterio se describe el firme compromiso de los Directivos de la Empresa/Institución en la creación, mantenimiento y actualización de políticas, principios y valores de la Calidad con amplia visión de futuro, promoviendo la eficiencia y competitividad de la Empresa/Institución, para participar en el mercado global y a la vez garantizar al Consumidor productos y servicios de Calidad.

1.1- Liderazgo dentro de la Empresas/Instituciones 50 %

Explique cómo los Directivos de la Empresa/Institución se involucran personalmente en la creación y difusión de políticas, principios y métodos que ayuden a la formación de una cultura de Calidad en la Empresa/Institución.

1.2- Liderazgo hacia clientes y proveedores 50 %

Describa el compromiso personal de los Directivos para fomentar una cultura de Calidad con sus clientes y proveedores.

2. ESTRATEGIA DE LA CALIDAD 100 %

Este criterio examina la planificación estratégica y operativa de la Empresa/Institución y la manera en que se realiza la integración de los requerimientos de la Calidad para mantener o incrementar su liderazgo en este campo.

2.1- Planificación estratégica de la Calidad 40 %

Describa cómo se desarrollan e integran los requerimientos de la Calidad al Plan Estratégico de la Empresa/Institución, incluyendo datos utilizados y el involucramiento de las distintas áreas.

Detalle la misión, visión, valores, políticas y objetivos de la Empresa/Institución, relacionados con la Calidad.

2.2- Planificación
40 %

operativa

Describa en detalle cómo se lleva a cabo el despliegue y cumplimiento de políticas, metas y objetivos de Calidad en los distintos niveles de la Empresa/Institución.

2.3- Seguimiento y evaluación de la Planificación
20%

Describa cómo se da el seguimiento y la evaluación a los procesos de planificación.

3.- RECURSOS

HUMANOS

100 %

En este criterio se evalúa el alcance y la manera como se involucra y estimula al personal, para que participe en el proceso de mejora de la Calidad, contribuyendo así a la consolidación de una cultura de Calidad. También se examina la capacitación al personal que contribuye a elevar el nivel de Calidad en Empresa/Institución.

3.1- Participación de los recursos humanos
25 %

Describa los mecanismos específicos a través de los cuales se estimula la contribución del personal para lograr las metas y objetivos de Calidad de la Empresa/Institución dentro de su propia área, entre las distintas áreas, con los clientes y con los proveedores.

3.2- Capacitación 35 %

Describa cómo determina la Empresa/Institución las necesidades de capacitación técnica y en temas de Calidad, que requieren los empleados en todos los niveles de la Empresa/Institución; cómo canalizan estas necesidades; cómo evalúan los resultados de las capacitaciones y como se toman en cuenta estos resultados, para futuras capacitaciones.

Detalle la información relacionada con el tema de la Calidad: listado de conferencias, seminarios, cursos, promedio de horas de capacitación, porcentaje del personal que ha recibido capacitación básica ,porcentaje del personal que ha recibido educación especializada y presupuesto destinado para capacitación en Calidad.

3.3- Evaluación y Reconocimiento 10 %

Explique los mecanismos que utiliza la Empresa/Institución para medir el desempeño individual y/o grupal de los empleados. Describa el reconocimiento que otorga a los empleados y/o grupos destacados en su desempeño.

3.4- Calidad del ambiente de trabajo 30 %

Describa cómo se mantiene un ambiente de trabajo en pro del bienestar de los empleados indicando si en los objetivos y programas de mejoramiento de la Calidad se han incluido factores relacionados con: salud, ergonomía (organización metódica del trabajo), seguridad, recreación, trato digno y respetuoso.

Cómo evalúa la conformidad de su personal respecto al ambiente de trabajo.

4.- LA CALIDAD DE LOS PROVEEDORES Y CONTRATISTAS 100 %

En este criterio se examinan el proceso de comunicación y gestión interna de las compras así como las políticas y procedimientos utilizados por la Empresa/Institución para evaluar, mejorar y garantizar la Calidad de productos y servicios suministrados por proveedores y contratistas.

4.1- Calidad de proveedores y contratistas 50 %

Especifique el procedimiento que utiliza la Empresa/Institución para seleccionar y dar seguimiento a sus proveedores.

Describa como se garantiza la Calidad de los productos y servicios proporcionados por sus proveedores y contratistas.

Describa cómo la Empresa/Institución participa, apoya y divulga valores y objetivos de la Calidad con proveedores y contratistas.

Describa los métodos utilizados para la solución de conflictos con los proveedores y contratistas.

4.2- Calidad de compras 50 %

Indique la forma que la Empresa/Institución utiliza para comunicar que los requerimientos y especificaciones de Calidad sean incluidos en los documentos de compra y en los contratos de prestación de servicio.

Describa los métodos mediante los cuales la Empresa/Institución se asegura que los proveedores y contratistas cumplen con los requerimientos de Calidad establecidos.

5.- ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD **100 %**

En este criterio se examinan las acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para garantizar que los productos y/o servicios cumplan con los requisitos establecidos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.

5.1- Diseño e incursión en el mercado de productos y servicios **15 %**

Describa cómo garantiza que el diseño de los productos, servicios y/o procesos son de Calidad. Describa cómo son considerados los requerimientos expuestos por los clientes al momento de diseñar o rediseñar y establecer las especificaciones del producto o servicio.

Cómo asegura la Empresa/Institución la integración y coordinación de los departamentos involucrados en el proceso de diseño o rediseño del producto o servicio.

5.2- Control de procesos de fabricación de productos y servicios **50 %**

Indique de qué manera se asegura que los procesos de fabricación y prestación de servicios están siendo controlados conforme a las especificaciones establecidas.

Para los procesos claves de fabricación y prestación de servicios, indique qué se mide, con qué frecuencia y qué métodos correctivos/preventivos son utilizados con los productos/servicios defectuosos.

5.3- Control de servicios administrativos y de soporte **15 %**

Describa cómo asegura la Calidad de los servicios administrativos (contabilidad, ventas, cobranza, recursos humanos, compra, etc.) y de los servicios de soporte (mantenimiento, producción, higiene y seguridad, manejo de materiales, transporte, etc.).

5.4- Control de equipos de medición y ensayo **20 %**

Describa cómo se controlan los sistemas de medición y ensayo utilizados en investigación, manufactura, instalación, servicios post-venta y equipos especiales relacionados con mediciones y pruebas.

6.- SISTEMA DE INFORMACION DE LA CALIDAD 100 %

Este criterio de evaluación examina la obtención, validez, análisis y uso de la información, entendida como el instrumento básico para la administración de la Calidad. También examina la efectividad del sistema de información de la Calidad como soporte en el mejoramiento permanente de los productos, servicios y procesos.

6.1- Requerimientos y administración de la información 50 %

Describa que indicadores son utilizados para evaluar la eficiencia del sistema de gestión de la Calidad y como la información obtenida es utilizada para retroalimentar el sistema. Como se seleccionan y evalúan estos indicadores.

Mencione los procedimientos y las tecnologías que se usan para asegurar la confiabilidad, consistencia y actualización del Sistema de información de la Calidad.

6.2- Análisis de la información 50 %

Describa las distintas técnicas y análisis utilizados en el procesamiento de la información.

Indique cómo los resultados de los análisis de la información contribuyen para lograr los objetivos de la Calidad, principalmente en las actividades de las áreas claves de la Empresa/Institución.

7.- SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES 100 %

Este criterio examina la efectividad de los sistemas utilizados para determinar y satisfacer las necesidades de los clientes o usuarios; los factores de Calidad que determinan su competitividad en el mercado. También se analizan los indicadores utilizados para observar las tendencias en los niveles de satisfacción de los clientes y los resultados obtenidos.

7.1- Administración de las relaciones con los clientes 40 %

Describa detalladamente cómo su Empresa/Institución identifica las necesidades de sus clientes respecto a sus productos y/o servicios.

Describa como asegura una efectiva administración de sus relaciones con los clientes y cómo los resultados contribuyen al mejoramiento continuo.

7.2- Sistema de manejo de reclamos

60%

Indique cómo la Empresa/Institución maneja los reclamos y/o quejas, cómo los resuelve y cómo utiliza esta información para mejorar la satisfacción en sus clientes.

Describa cómo asegura que los reclamos son resueltos en forma oportuna, completa y satisfactoria.

Describa la forma en que es utilizada esa información para generar medidas correctivas y preventivas.

8.- PLANTA FÍSICA Y ACONDICIONAMIENTO 100 %

Con este criterio se pretende conocer las acciones de la Empresa/Institución para asegurar las condiciones físicas, ambientales y de seguridad para los empleados y para el óptimo funcionamiento de los procesos de producción y de prestación de servicios.

8.1- Acondicionamiento, limpieza y mantenimiento 50 %

Describa las acciones concretas para asegurar que las áreas de operación, administración, almacenamiento y prestación de servicios tengan condiciones adecuadas de orden, higiene personal e industrial y aseo.

Mencione el período y cómo se lleva acabo el mantenimiento de las instalaciones físicas y los servicios de apoyo a las operaciones.

8.2- Seguridad e higiene industrial 50 %

Señale las acciones de seguridad e higiene industrial para resguardar la integridad de los trabajadores.

Describa detalladamente los equipos utilizados para una adecuada protección física de los empleados.

Comente sobre los programas de capacitación en esta materia, cobertura y frecuencia.

Indicar el plan de emergencia y/o los medios disponibles y eficaces para minimizar riesgos (incendio, explosión, contaminación, sismos o cualquier otro riesgo que se pueda originar).

9.- RESPONSABILIDAD EN EL ENTORNO	100 %
--	--------------

Este criterio evalúa los esfuerzos de la Empresa/Institución para el mejoramiento continuo de su entorno físico-social.

9.1- Preservación del ecosistema	40 %
----------------------------------	------

Describa los sistemas y tecnologías empleadas

Para reducir al mínimo los posibles daños al medio ambiente ocasionados por sus productos, servicios, procesos o desechos.

Describa cómo la Empresa/Institución asegura un entorno físico en óptimas condiciones (jardines, estacionamiento, accesos, etc.)

9.2- Promoción de la cultura de la Calidad en la comunidad	20 %
--	------

Señale acciones concretas para educar a sus consumidores sobre los beneficios de sus productos, que contribuyen a mejorar la Calidad de vida.

9.3- Responsabilidad Social	40 %
-----------------------------	------

Mencione acciones concretas que promueven el desarrollo social y económico de la comunidad (proyectos comunitarios, deportivos, culturales, infraestructura, becas, salud etc.).

Describa como la Empresa/Institución participa, apoya y divulga valores y objetivos de la Calidad con: escuelas, universidades, organizaciones comunitarias, entidades gubernamentales, etc.

10.- INDICADORES PARA EL MEJORAMIENTO	100 %
--	--------------

Este criterio examina los niveles y tendencias de los indicadores numéricos de las distintas áreas que muestran el mejoramiento de la Calidad, de los productos, servicios y operaciones internas.

10.1- Mejoramiento de productos y servicios	70 %
---	------

Describa detalladamente los indicadores que se utilizan para medir el desempeño de la Calidad en los productos y servicios. Proporcione datos numéricos sobre los niveles de Calidad actuales y las tendencias de los últimos dos (2) años.

10.2- Mejora de áreas de apoyo

30 %

Describa cómo se han reducido los costos por mala Calidad. También de información de cómo se han reducido los costos por tiempo de paro en: procesos claves, áreas administrativas, facturación o cobranza y mantenimiento.

NOTA: Considerando la necesidad de un mejoramiento continuo en los procesos de Calidad, estos criterios estarán sujetos a una revisión anual para garantizar que los objetivos del PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD estén acordes con los requerimientos del mercado.

Anexo 2.

LIDERAZGO.

Entrevista a los directivos.

¿Qué entiende usted por liderazgo?

Es la capacidad que se tiene para dirigir, administrar una empresa con el objetivo de lograr las metas propuestas.

¿En su empresa, como se desempeña el liderazgo?

Actuando de manera responsable, sobre todo como directivos de la empresa dando el ejemplo, desde todos los ámbitos como por ejemplo la puntualidad, transparencia y el respeto entre todos los trabajadores.

¿Cómo es la relación de los directivos con los empleados?

Como directivos tratamos de relacionarlos dentro del marco del respeto aunque en ocasiones existen unas que otras inconformidades, que surgen al tratar de ejercer ciertas presiones o labores, control a los empleados, sin embargo tratamos de escucharlos a todos y que ellos también nos escuchen a nosotros y de esta manera lograr un punto de comprensión entre ambas partes y así solventar o resolver dichas inconformidades,

¿Qué opina del trabajo en equipo?

Es fundamental para el crecimiento de una empresa, ya que de esta manera el trabajo tendrá mejores resultados.

A su criterio, ¿el liderazgo influye en la calidad del servicio brindado? ¿Por qué?

Si, influye en la calidad del servicio porque este influye en los demás colaboradores ayudando a mejorar cada área de la empresa.

¿Cuándo hablamos de toma de decisiones en la empresa, que factores influyen en los directivos?

Primero que nada poner cada decisión en la mano de Dios pidiéndole a el que no dirija y nos de la capacidad para actuar de la mejor manera en cada situación que se presente en nuestra empresa, y luego mi hermano y yo hacemos un análisis profundo desde el punto de vista financiero y si el caso lo amerita recurimos a un especialista en la materia que nos ayude a darnos una idea mas amplia para luego tomar una decisión acertada.

¿Es necesaria la flexibilidad en la empresa?

Si es necesario siempre y cuando todos los cambios o modificaciones sean para el crecimiento de la empresa, ya que considero que hay áreas en las que el grupo presenta solides sin embargo hay otras áreas que presentan ciertos inconvenientes en los cuales pienso que si es necesaria la flexibilidad.

Anexo 3.

ESTRATEGIA DE LA CALIDAD.

Planificación estratégica de la calidad.

¿Existe un plan estratégico ideado con el propósito de garantizar calidad en el servicio brindado?

Plan estratégico operacional que se diga no existe actualmente, ya que el proceso es monótono, son realmente escasos las variaciones que podrían tener, de hecho la empresa esta abierta a implementar porque si estamos claro de que es necesario para mejorar el servicio.

¿Bajo qué normas se rigen al momento de tomar una decisión optima en alguna circunstancia fuera de lo común?

Simplemente tratamos de darle la solución más rápida a cualquier situación fuera de control, no hay normas estimadas, se actúa de manera espontanea.

¿La planificación operativa de la empresa, cuenta con procesos estimados, tales como: distribución de planta, capacidad de almacenamiento en corto mediano y largo plazo?

No hay planificación operativa, sin embargo tenemos establecida la capacidad del almacén en corto mediano y largo de tal manera que vamos ampliar nuestras instalaciones, actualmente se adquirió un terreno contiguo a la planta para construir mas bodegas de almacenamientos y extender terreno para resguardar mas vehículos.

¿Cómo garantiza la calidad a sus clientes?

Atendiéndolos de la mejor manera posible, cumpliendo en tiempo y forma con la entrega de sus mercaderías y trámites de registro de entrada y salida (RESA) ante la Dirección General de Aduanas, garantizando que no existan perdidas en sus mercaderías.

¿Conoce la importancia de que una empresa cuente con un plan operativo?

Si claro que es de nuestro conocimiento, de hecho el contar con un plan operativo beneficia en definir nuestros clientes potenciales y reales, su marco social cultural entre otros. También define a la empresa y su mentalidad propia a la hora de tomar decisiones, sobre todo formula ya asigna las actividades mas desarrolladas que se deben ejecutar.

Anexo.4

RECURSOS HUMANOS

Entrevista a directivos y responsable de recursos humanos.

¿Qué procedimientos utilizan para el reclutamiento de personal?

La selección del personal de nuestro grupo logístico, primeramente se hace un análisis de los datos que se reflejan en la hoja vida, seguido de esto se realiza una entrevista de selección con el fin de captar la mayor información posible del candidato y para concluir se evalúa al candidato.

¿Existe un perfil determinado para el empleado de aldecasa?

El empleado de aldecasa, cumple con ciertas cualidades que se logran captar en el proceso de la entrevista y mediante el tiempo que se le da de inducción, tratamos de hacerles comprender a ellos que lo mas importante en toda labor es el amor al trabajo, nosotros crecimos desde abajo con la ayuda de Dios, y con ese amor al trabajo fue el que nos ayudo a crecer al punto de crecer de ser tan solo una agencia aduanera a un grupo logístico.

¿Qué cualidades toma en cuenta a la hora de seleccionar un trabajador?

La honradez y la humildad son primordial al momento de seleccionar un nuevo empleado pero sobre todo el respeto que se logra percibir en el, por que es importante respetarnos los unos a los otros sin importar el cargo que cada quien pueda tener, el mismo respeto que se le tiene a los directivos , aforadores etc. se le debe de tener a las coordinadoras de limpieza, jardinero y vigilante-

¿Cómo evalúa el trabajo de cada uno de los su trabajadores según area?

Según los resultados que se obtienen de su labor, si el hace un buen trabajo los resultados son mas que evidentes y logramos clientes sastifechos.

¿Existe un presupuesto destinado a la capacitación del personal?

El presupuesto esta abierto, para serle sincero anteriormente no se realizaban capacitaciones al personal pero en los dos últimos años se han venido implementando como minimo dos veces al año.

Entrevista al personal.

¿En qué manera les ayudan las capacitaciones brindadas en su puesto de trabajo?

Nos benefician en brindar un mejor servicio a nuestros clientes, nos ayuda a evaluarnos que es lo que estamos haciendo y lo que no y así lo tomamos en cuenta los aspectos y sugerencias que quizás antes no practicábamos.

¿Pone en práctica lo que se les imparte en seminarios y capacitaciones?

Si fortalece nuestro conocimiento y nos ayuda en gran manera a realizar nuestro trabajo.

¿Considera necesario que se brinden conferencias impartidas por expertos en cuestión de calidad?

Claro que si, desde luego ya que el lema de la empresa es calidad hecha servicio y para mejorar la calidad de nuestro servicio que mejor manera que capacitarnos con expertos en la materia.

¿El clima laboral en su puesto de trabajo, es agradable?

Si es agradable nos llevamos bien entre nosotros de repente hay uno que otro roce pero todo irrelevante se solucionan los malos entendidos, y todo sigue bien,

¿De que manera el area de recursos humanos previene algún tipo de riesgos laboral en su jornada de trabajo?

Casi no ocurren accidentes laborales es rara la vez que puedan ocurrir, si llegasen a ocurrir serian leves porque se cuentan con los respectivos equipos de protección personal y se toman medidas de prevención.

Anexo 5.

Encuesta de funciones de RRHH.

ALMACEN DE DEPOSITO FISCAL ALDECASA.

Encuesta al personal del almacén con el propósito de verificar que funciones del departamento de recursos humanos son las que se llevan a cabo.(se plantearan cada una de las funciones con sus actividades correspondientes a cada función.)

MARQUE CON UNA "X"

Sexo:

Femenino_____ Masculino_____

Área de trabajo:

Bodega_____ Oficinas_____ Seguridad_____ Limpieza_____

La siguiente encuesta es una encuesta de preguntas de opción múltiple, es decir que puede elegir entre una o más opciones al momento de contestar.

ENCIERRE EN CIRCULO.

¿El departamento de recursos humanos de Aldecasa cumple con las siguientes funciones?

Función de empleo.

- a) Planificación de planilla
- b) Descripción de puestos.
- c) Definición del perfil profesional.
- d) Selección del personal
- e) Formación del personal.
- f) Inserción del personal.
- g) Tramitación de despido.

Función de administración del personal.

- a) Elección y formalización de contratos.
- b) Gestiones de nóminas y seguros sociales.
- c) Gestión de permisos, vacaciones, horas extraordinarias y bajas por enfermedad.
- d) Control de absentismo.

e) Régimen disciplinario.

Función de retribución. (Esta trata de diseñar el sistema de retribución de personal y de evaluar sus resultados)

- a) Estudia las formulas salariales.
- b) Política de incentivos.
- c) Establecimiento de niveles salariales de las diferentes categorías profesionales.

Función de desarrollo de los recursos humanos. (Consiste en comprender las actividades, de crear planes de formación y llevarlos a cabo.)

- a) Estudia el potencial del personal.
- b) Evalúa la motivación de controlar el desempeño de tareas.
- c) Incentiva la participación.
- d) Estudia el absentismo y sus causas.

Función de las relaciones laborales. (Se encarga de la resolución de los problemas laborales.)

- a) Negocia con los representantes de los trabajadores.(las contrataciones, política salarial, los conflictos laborales, negociación colectiva, etc)
- b) Prevención de riesgos laborales.
- c) Trata de alcanzar un clima laboral agradable.

Función de servicios sociales.(Esta función gestiona determinados servicios creados por la empresa con el objeto de beneficiar a los trabajadores.)

- a) Guarderías.
- b) Becas y ayuda para estudios.
- c) Seguros colectivos de vida.
- d) Centros y/o actividades recreativos.
- e) Otros.

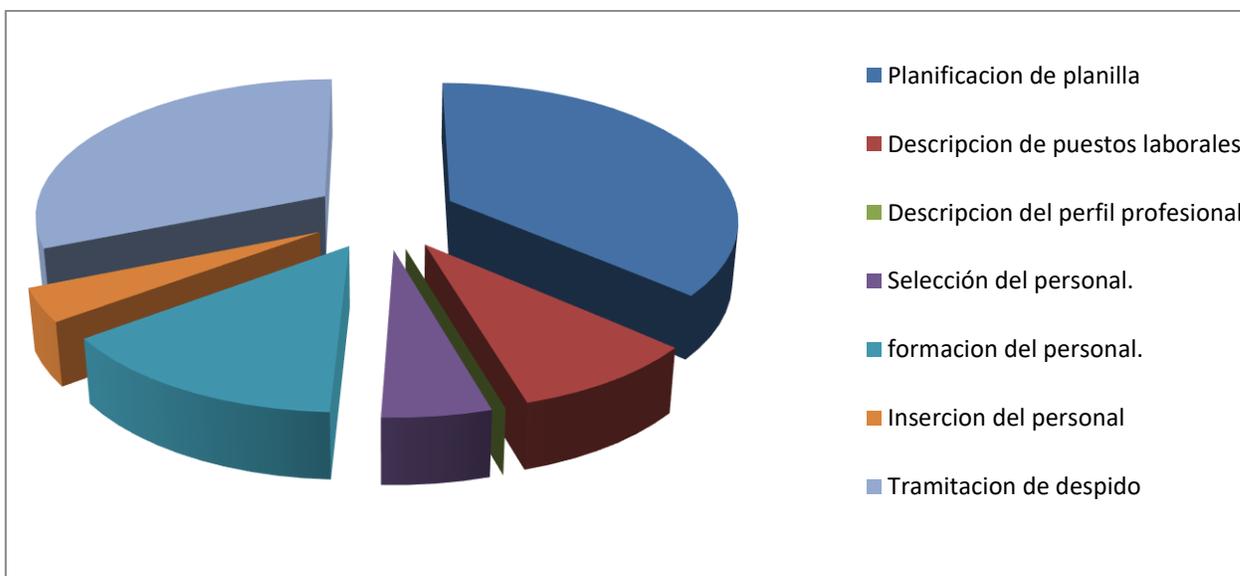
Anexo 6.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA AL PERSONAL.

“Funciones del Departamento de Recursos Humanos”

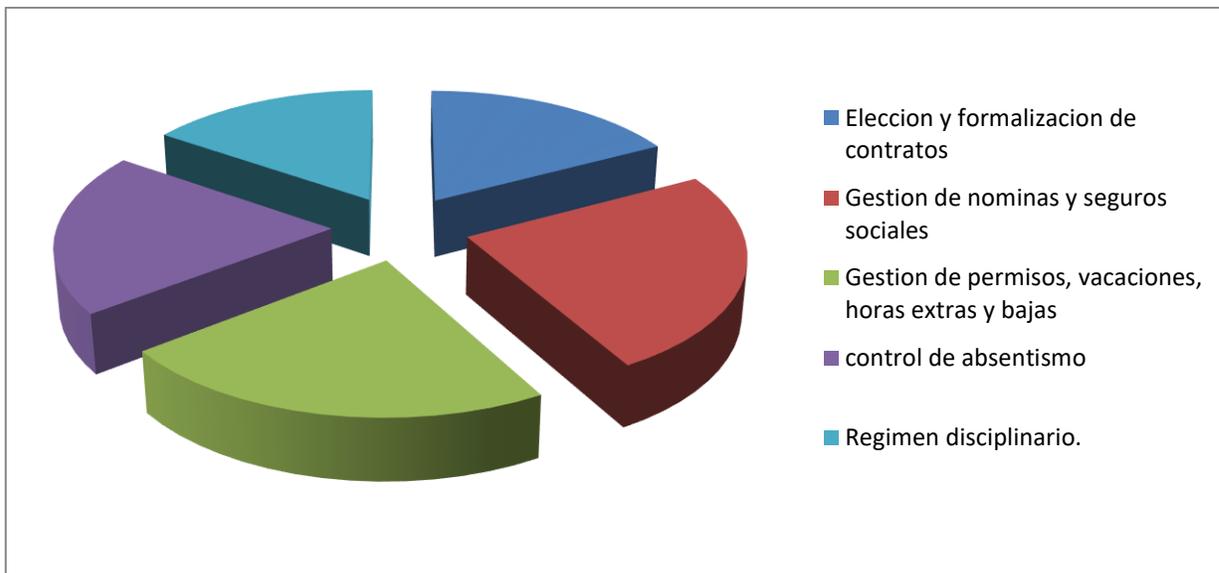
30 empleados encuestados.

Función de empleo.



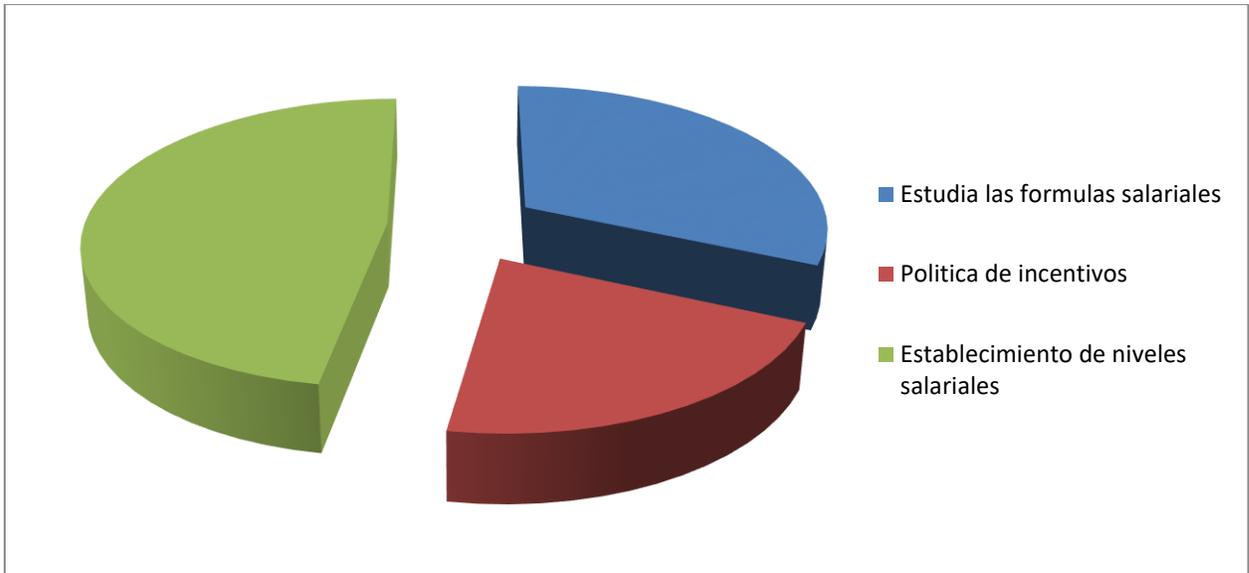
funcion de empleo	
Planificacion de planilla	28
Descripcion de puestos laborales	7
Descripcion del perfil profesional	0
Selección del personal.	4
formacion del personal.	11
Insercion del personal	3
Tramitacion de despido	24

Función de administración del personal.



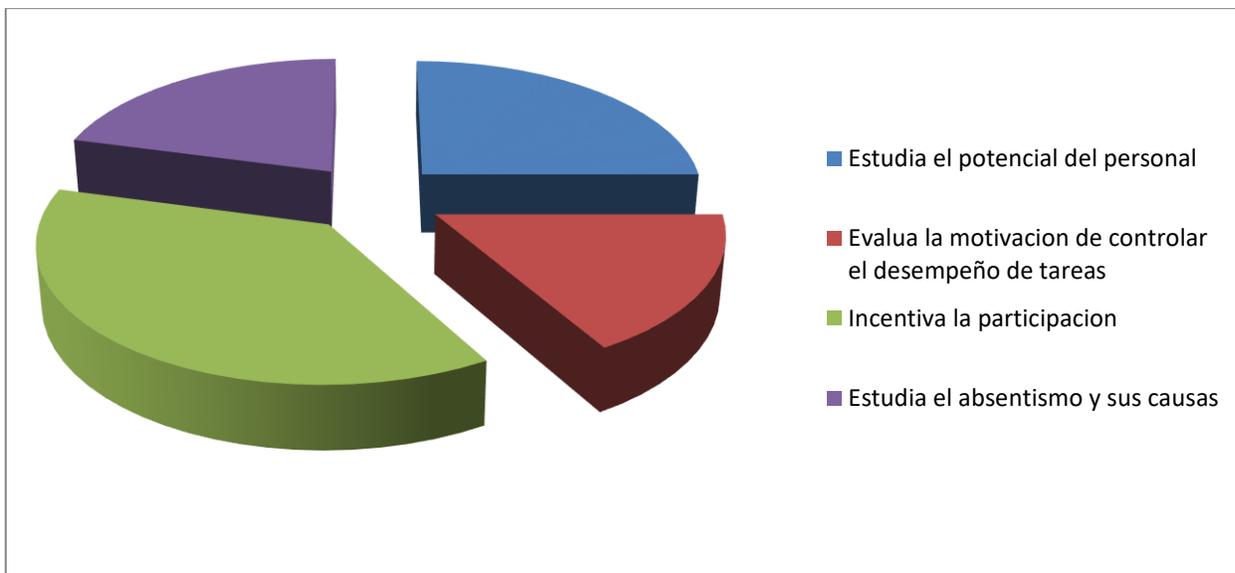
Funcion de Administracion del personal	
Elección y formalización de contratos	19
Gestión de nóminas y seguros sociales	27
Gestión de permisos, vacaciones, horas extras y bajas	25
control de absentismo	22
Regimen disciplinario.	17

Función de retribución.



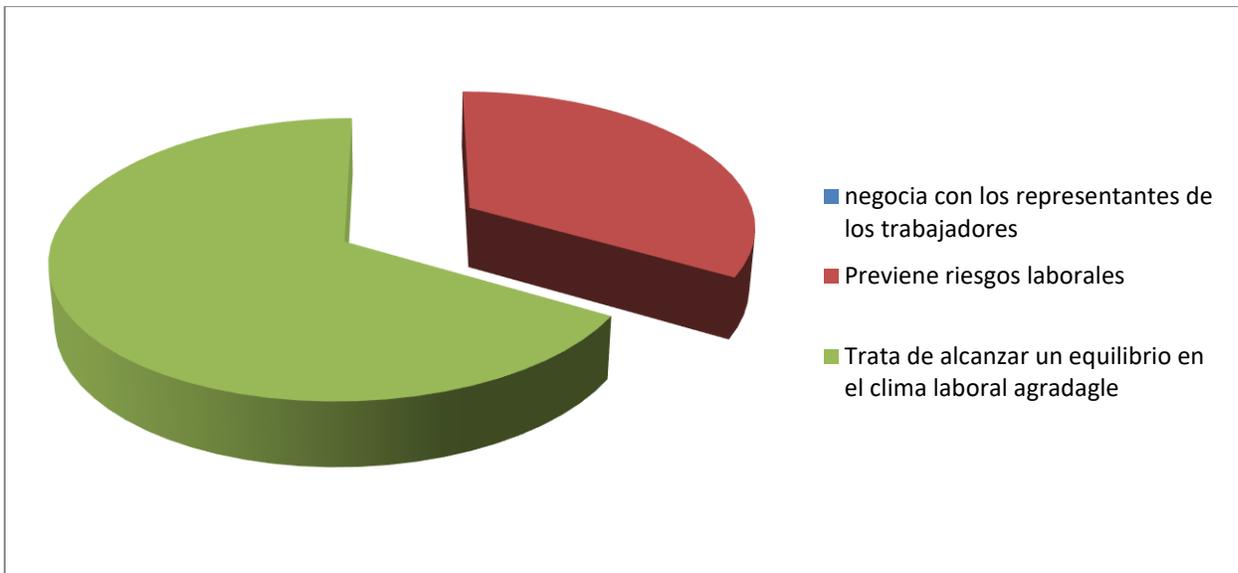
funcion de retribucion	
Estudia las formulas salariales	12
Politica de incentivos	8
Establecimiento de niveles salariales	18

Función de Desarrollo de los Recursos Humanos.



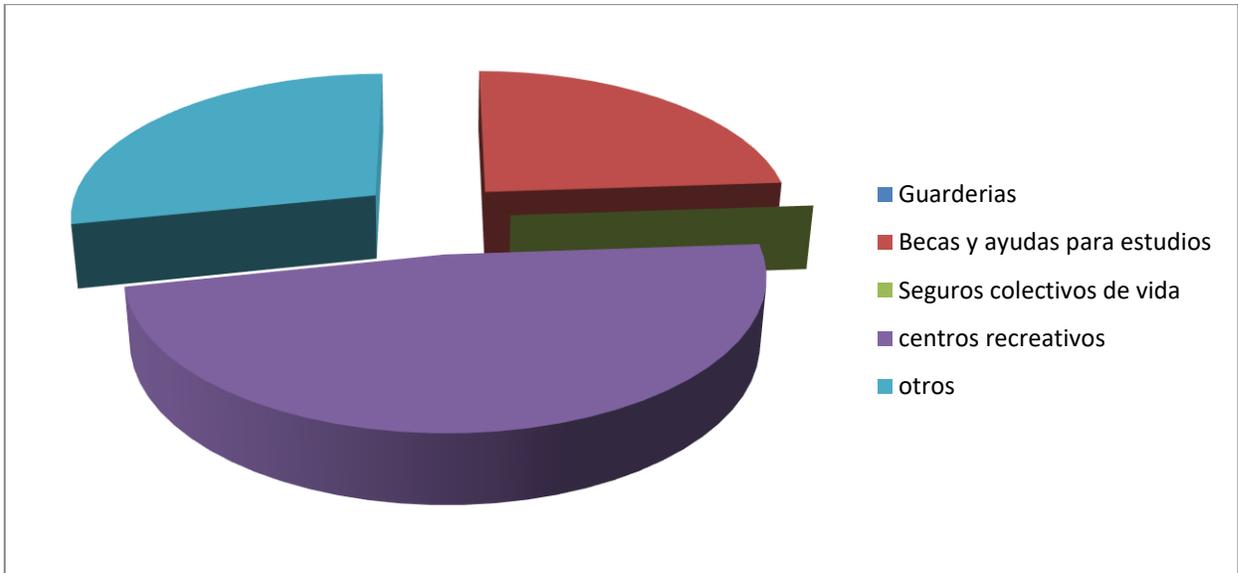
Funcion de desarrollo de los Recursos Humanos	
Estudia el potencial del personal	6
Evalua la motivacion de controlar el desempeño de tareas	4
Incentiva la participacion	9
Estudia el absentismo y sus causas	5

Función de Relaciones Laborales.



Funcion de las relaciones laborales	
negocia con los representantes de los trabajadores	0
Previene riesgos laborales	8
Trata de alcanzar un equilibrio en el clima laboral agradable	16

Función de Servicios Sociales.



funcion de servicios sociales	
Guarderías	0
Becas y ayudas para estudios	11
Seguros colectivos de vida	0
centros recreativos	22
otros	13

Anexo 7.

Aseguramiento de la calidad.

Entrevista con jefe de area.

¿Qué actividades planificadas existen en el proceso del almacén?

En el proceso del almacén las actividades que se ejecutan desde el comienzo del proceso son:

- Recepción de DTI.
- Tramite de documentos.
- Carga o descarga
- Inspección de aduana.
- Validación de documento
- Salida del contenedor

Según cada puesto de trabajo, como se garantiza la calidad del servicio?

Realizando inspecciones periódicas en cada uno de los puestos y evaluando al trabajador como se desempeña en sus puesto laboral, si cumplen sus obligaciones en tiempo y forma, pero sobre todo analizando el resultado del trabajo desempeñado.

¿Considera necesario que exista un sistema de gestión de calidad en la empresa?

Claro que si, seria de mucha ayuda en el almacén porque a pesar de que actualmente son pocos los inconvenientes los que se presentan, es necesario organizarnos para crecer y mejorar dia a dia el servicio siempre teniendo como prioridad la satisfacción a nuestros clientes.

¿Cuáles cree que sean los tropiezos que obstaculizan que en el almacén se implante un sistema de calidad?

Creo que uno de los más grandes obstáculos ha sido la falta de organización, y lo tradicionalista ya que trabajamos bajo un proceso empírico sin nada planificado siempre ha sido monótono el proceso y ps no han existido cambios en el desde hace mucho, más que todo se hace mucho énfasis en el mejoramiento de la planta.

Anexo 8.

Fotos del almacén.

