

Estandarización Preliminar Documental Norma ISO 9001 del 2015, para el proceso de cobranzas de la compañía: Grupo Empresarial Dinámica S.A.S

Estudiante: José Alejandro Vargas Vanegas

Fundación Universitaria del Área Andina
Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras
Programa de Administración de Empresas
Pereira
2017

Estandarización Preliminar Documental Norma ISO 9001 del 2015, para el proceso de cobranzas de la compañía: Grupo Empresarial Dinámica S.A.S

Pasantía como requisito de grado para optar por el título de Administrador de Empresas

Estudiante

José Alejandro Vargas Vanegas

Asesor

Claudia Elizabeth Goyes Yopez

Magíster en Administración con Énfasis en Marketing

Administradora de Empresas

Fundación Universitaria del Área Andina

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financiera

Programa de Administración de Empresas

Pereira

2017

Tabla de Contenido

Dedicatoria	5
Agradecimiento	8
Resumen	9
Introducción	9
1. Descripción del Problema de Intervención	11
2. Objetivos.....	13
2.1. Generales.....	13
2.2. Específicos.....	13
3. Justificación	14
4. Marco Referencial.....	16
4.1. Marco Teórico.....	16
4.1.1. Necesidades de documentos	19
4.1.2. Control de registros.....	19
4.1.3. Método de Investigación, Tipo de Estudio, Diseño e Instrumento de Medición	23
4.2. Marco de Antecedentes.....	25
4.2.1. Colcafé S.A.S.....	25
4.2.2. Empresa Lumicentro	25
4.2.3. Cámara de Comercio de Pereira.....	27
4.3. Marco Legal.....	28
4.3.1. Ley 1328 DE 2009: Capítulo II. Derechos y Obligaciones de los Consumidores Financieros.	28
4.3.2. Circular Externa 048 del 25 de Septiembre del 2008	29
4.3.3. Circular 052	29
4.3.4. Ley 1328 del 15 de Julio de 2009.....	30
4.3.5. Circular Externa 015 de Junio de 2010	30
4.3.6. Circular Externa 038 de Septiembre de 2011	30
4.3.7. Circular Externa 039 de Septiembre de 2011	30
4.4. Marco conceptual	31
4.4.1. Norma	31
4.4.2. Calidad	31
4.4.3. Control de documentos.....	31

4.4.4.	Familia de las normas ISO 9000.....	31
4.5.	Marco Contextual	32
4.5.1.	Aspectos de la Empresa	32
4.5.2.	Planeación Estratégica	35
4.5.3.	Principios y valores corporativos.....	36
4.5.4.	Aspectos del Practicante	37
4.5.5.	Matriz DOFA, Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.....	38
5.	Resultados de la Intervención	39
5.1.	Generalidades de Manual de Calidad	39
5.1.1.	Necesidades y expectativas de los grupos de interés.....	41
5.2.	Gestión por Procesos	42
5.3.	Planeación Estratégica	43
5.3.1.	Competitividad:.....	44
5.3.2.	Eficiencia:	44
5.3.3.	Rentabilidad:	44
5.3.4.	Mapa de Procesos	44
5.4.	Descripción General De Los Procesos	45
5.4.1.	Caracterización General De Los Procesos.....	49
5.5.	Liderazgo.....	57
5.5.1.	Compromiso de la Alta Dirección	58
5.5.2.	Política De La Calidad	59
5.5.3.	Objetivos De La Calidad.....	60
5.5.3.1.	Presentación Grafica de Objetivos De La Calidad	61
5.5.4.	Aseguramiento de la Calidad y de la Satisfacción del Cliente.....	62
5.5.4.1.	Protocolo de Petición, Quejas y Reclamos	62
5.5.5.	Documentación requerida por el Sistema de Gestión de Calidad	63
6.	Conclusiones	77
7.	Bibliografía.....	78
8.	Apéndices	80
9.	Anexos	83

Lista de tablas

Tabla 1 Descripción de método, estudio, diseño, instrumento y muestra. Fuente: Elaboración propia con información recopilada de (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014)	24
Tabla 2 Matriz de correlación ISO: 9001:2015 / ISO: 9001:2008. Fuente: (UpHuejutla, 2015).....	25
Tabla 3 Tabla 3 Lista de cargos de la compañía: Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.	41
Tabla 4 Necesidades y Expectativas de los Grupos de Interés. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.....	42
Tabla 5 Proceso de la Gerencia General Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.....	45
Tabla 6 Proceso de la Gerencia Administrativa y Financiera, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.	46
Tabla 7 Proceso de la Gerencia Jurídica, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.....	46
Tabla 8 Proceso de Asesoría Jurídica, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.....	46
Tabla 9 Proceso de Gestión de Talento Humano, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.	47
Tabla 10 Proceso de Dirección Operativa, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.....	47
Tabla 11 Proceso de Dirección Centro de Negocios San Miguel, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.	47
Tabla 12 Proceso de Indicador Recuperación de Cartera, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.	48
Tabla 13 Proceso de Servicios Administrativos, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.	48
Tabla 14 Caracterización de Procesos. Gerencia General. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	50
Tabla 15 Caracterización Proceso Jurídico. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.	51
Tabla 16 Caracterización Proceso Jurídico. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.	51
Tabla 16 Caracterización Proceso Administrativo y Financiero. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas...	52
Tabla 17 Caracterización Proceso Gestión Humana. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.	53
Tabla 18 Caracterización Proceso Operativo. José Alejandro Vargas Vanegas.	54
Tabla 19 Caracterización Proceso Coordinación de Cartera. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.....	55
Tabla 20 Caracterización Proceso Comercial. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.....	56
Tabla 21 Caracterización Proceso Auxiliar Administrativo. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.	57
Tabla 22 Objetivos de la Calidad. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.	61
Tabla 23 Documentación Requerida por el Sistema de Gestión de la Calidad. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	64
Tabla 24 Definición de términos usados para la documentación. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas. 66	66
Tabla 25 Segmentación de tipo de documentos y asignación de nomenclatura, para el control documental. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.....	67
Tabla 26 Procesos y nomenclaturas asignadas para el control documental. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	67

Tabla 27 Registro de control de actualizaciones, para los documentos. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	69
Tabla 28 Control de copias para los documentos. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	69
Tabla 29 Base maestra de control de registros donde se ingresan todos los documentos. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	69
Tabla 30 Aprobación documental. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	70
Tabla 31 Asignación de responsables en manejos documentales. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	70
Tabla 32 Flujograma: Contiene la simbología a emplear para ser utilizado en la descripción de los procesos, procedimientos y funciones. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.....	72
Tabla 33 Flujograma que describe todo el proceso documental. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	76
Tabla 34 Formato de Seguimiento de Honorarios. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.	80
Tabla 35 Control de viáticos. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.....	81
Tabla 36 Cronograma de actividades. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.....	82
Tabla 37 Formato, informe de gestión diaria. Fuente: Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.	83
Tabla 38 Formato de negociación de campo. Fuente. Grupo Empresarial Dinámica S.A.S	84

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Mapa de concepto de evidencias empírica. Fuente: Creación propia	19
Ilustración 2 Diagrama de proceso de creación, aprobación y control de documentos del Sistema de Gestión de Calidad. Fuente: (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 104).....	22
Ilustración 3 Estructura para la documentación de un sistema de gestión de calidad, bajo la norma 9001. Fuente: Gallardo, 2008 & Trabajo de grado: (Sepulveda Garces & Villegas Mejia, 2014, pág. 11) Estructura para la documentación de un sistema de gestión de calidad.	26
Ilustración 4 Pirámide Kelseniana, representando el modelo jurídico actual de Colombia. Fuente: Formación virtual: FAVA - Formación en Ambientes Virtuales de Aprendizaje, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).	28
Ilustración 5 Ubicación Geográfica de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Google Maps.	32
Ilustración 6 Ilustración 6 Organigrama Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Empresa	35
Ilustración 7 Ilustración 8 Matriz DOFA de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas, apoyado en esquema de (Vidal Arizabaleta, 2005, pág. 47).	38
Ilustración 8 Mapa de Procesos Gestión de Calidad. Fuente: Creación propia: José Alejandro Vargas Vanegas.	43
Ilustración 9 Ilustración 10 Mapa de Procesos, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.	45

Dedicatoria

El presente trabajo de intervención va dedicado al ser supremo, en el desarrollo de la inspiración de mis ideas, a la Fundación Universitaria del Área Andina que como templo del saber me ha permitido adquirir nuevos conocimientos y a Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., por permitir el desarrollo de estas actividades.

Para quienes hubiese querido desde mis afectos compartir este logro y que por términos de la distancia o por situaciones adversas o haberse agotado sus existencias terrenales ya no se encuentran en cercanía, pero sé que desde la sinergia se da la misma alegría aunada a un mismo sentir.

Agradecimiento

Quiero agradecer a mi madre por ser portadora de vida, a mi abuela por su respaldo incondicional, a mi hermano por su compañía, a mi sobrino por llegar a nuestras vidas y al resto de mi familia por atestiguar los logros obtenidos.

Gratitud a la vida por la oportunidad de generar crecimiento intelectual lo cual da cierto sentimiento de satisfacción y un grado de superación; a toda la planta de docentes de la Fundación Universitaria del Área Andina quienes brindaron su acompañamiento durante todo el proceso académico del programa de formación de Administración de Empresas y a mis compañeros de estudio que con su forma de ver la vida me ayudaron a crecer como persona y a absorber los contenidos teóricos de una forma diferente.

Resumen

En el proceso de gestión y recuperación de cartera en Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, al identificar la necesidad de estandarización documental ajustada a la norma ISO 9001:2015, se hizo un acercamiento de antecedentes internos y externos; desarrollándose los marcos: teórico, legal y conceptual. Finalmente se crearon los contenidos del Manual de Gestión de calidad, diseñándose en el mismo el método del control documental.

Palabras clave: Estandarización, antecedentes, gestión, calidad, cartera.

In the process of portfolio management and recovery at Grupo Empresarial Dinaámica S.A.S, by identifying the need for document standardization adjusted to ISO 9001: 2015, an internal and external background approach was made; then developing the theoretical frameworks, legal and conceptual. Finally, the contents of the Quality Management Manual were created through the method of documentary control.

Key words: standardization, background, management, quality, portfolio.

Introducción

Se aborda el desarrollo preliminar de estandarización bajo los requisitos de la Norma ISO:9001 2015, en el que se dará respuesta a la documentación inicial, como requisito a la estandarización de procesos, procedimientos y tareas que dispone en el proceso de gestión y recuperación de cartera Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.

Los objetivos y políticas del proceso de gestión de calidad han sido diseñados y vinculados a los objetivos de la Empresa. En el manual de calidad se plantea el método a seguir para la respectiva documentación, control, registro y actualización de procesos, articulándose estos a la planeación estratégica.

Se plantea que los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad deben estar controlados, tanto los vigentes como los obsoletos, al igual que los registros.

Se realiza el circuito de elaboración y aprobación de documentos con los siguientes pasos: identificación de documentación externa, distribución de documentos, revisión y actualización de documentos, control de versiones e identificación de cambios y control de documentos obsoletos.

El proceso del sistema de gestión de calidad, propone el aseguramiento de la calidad, satisfacción del cliente, mantenimiento del sistema de gestión, despliegue de objetivos, medición, análisis y mejora.

1. Descripción del Problema de Intervención

Se encontró en la localidad una actividad similar de documentación preliminar para iniciar certificación con la norma ISO 9001:2015, en la empresa Lumicentro ubicada en la ciudad de Pereira. La revisión de dicho informe permite concluir que se debe partir de un diagnóstico inicial de documentos existentes y evolucionar en la mejora de los mismos para ser ajustados a los requisitos de la norma ISO 9001:2015; de igual forma dar paso a la creación de otros registros requeridos por la norma, apoyados en el manual de implementación del sistema de gestión de calidad.

La documentación estandarizada de los procesos permite a los colaboradores de una organización mejor comprensión en el desarrollo de sus labores cotidianas. El diseño de la investigación de tipo descriptivo adoptado para este estudio permite el acercamiento a estas postulados en mención, aclarando los objetivos de estudio, ratificando o descartando algunas hipótesis o dando pie para que surjan nuevas variables.

La estandarización documental ajustada a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, le permitirá a la compañía Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., dar inicio a los requisitos preliminares para ajustarse a las exigencias de la norma. Sánchez y Enríquez, citan que la norma ISO 9001:2008, mencionan dentro de los requisitos documentales: Manual de calidad, política de calidad y procesos documentados, con los registros requeridos. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 98).

Los documentos y registros solicitados por las normas 9001:2008 y la 9001:2015 ahora pertenecen a la misma categoría: Información documentada y son equivalentes.

Existe una correlación del trabajo realizado por parte de los autores (Sepulveda Garces & Villegas Mejia, 2014), con el presente escrito ya que el propósito es la mejora y creación de los requisitos documentales de cara a la certificación de la norma ISO 9001:2015.

El aporte significativo de este manuscrito al hallazgo encontrado en el estudio realizado en la empresa Lumicientro, se basa en trabajar sobre la fase de creación y la implementación de formatos para la organización documental de la información recolectada en cada una de las áreas de trabajo del proceso de cobranzas de la compañía Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., buscando adaptación de los mismos según lo exigidos por la norma ISO: 9001:2015.

Lo anterior genera un valor agregado en cuanto que no solo se realizará el proceso documental, sino que también se implementa y se analizan los resultados, a fin de dejar alcances de mejora positivos y oportunidades de mejora.

Acorde a las propuesta planteada dentro del proceso de delimitación de la oportunidad de mejora en estudio, se define que entre los procesos de cobranza de la compañía Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, pueden existir puntos de encuentro; al estandarizarse los procesos, procedimientos y tareas podría mejorarse la eficiencia, agilidad y calidad de los mismos; se podría pensar que todas las áreas como en algunas organizaciones cuentan con todos los procesos debidamente documentados.

La documentación estandarizada de los procesos permite a los colaboradores de una organización mejor comprensión en el desarrollo de sus labores cotidianas. El diseño de la investigación de tipo descriptivo que se adoptó para este estudio permitió el acercamiento a estas postulados en mención, aclarando los objetivos de estudio, ratificando o descartando algunas hipótesis o dando pie para que surjan nuevas variables.

2. Objetivos

2.1. Generales

Realizar la estandarización de registros documentales en los procesos, procedimientos y tareas de gestión de recuperación de cartera en Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., para dar comienzo a los requisitos previos exigidos por la Norma ISO 9001 que serán realizadas en el año 2017.

2.2. Específicos

- Diagnosticar procesos, procedimientos y tareas en las áreas de gestión y recuperación de cartera de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, a efectos de ser estandarizados, en los registros documentales exigidos por la Norma ISO 9001 de 2015.
- Aplicar la lógica inductiva a las teorías y datos contenidos en cada una de las áreas de gestión y recuperación de cartera de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, para generar un registro documental estandarizado que responda a los requisitos por la Norma ISO 9001 de 2015.
- Aplicar el método cualitativo, con un diseño fenomenológico e instrumentos de recolección de datos, como la entrevista, para generar registros estandarizados ajustados a los requeridos de la Norma ISO 9001 de 2015.

3. Justificación

Un sistema de Gestión de Calidad ajustado a los estándares de la ISO 9001: 2015, debe partir de un diagnóstico documental y mejoramiento del mismo, para la preparación de todo enfoque del proceso exigido por dicha norma.

La estructuración documental para la empresa es de vital relevancia ya que ello dará el comienzo a generar memoria histórica de los procesos a fin de organizarlos mejor, permitiéndole un análisis, seguimiento y avance que lleven a la obtención de cambios notorios en la prestación del servicio con más calidad.

Para dar inicio a las premisas descritas, este estudio tendrá por objeto realizar un acercamiento al área de gestión y recuperación de cartera de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, lo cual permitirá ajustar procesos, procedimientos, tareas, funciones e instrumentos de trabajo a la estandarización documental requerida por la norma ISO 9901:2015.

No significa que en los demás segmentos de negocios o distintas áreas de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, no requieran los mismos propósitos mencionados; de las buenas prácticas desglosadas del inicio de este proceso de calidad se desea dar continuidad a la transformación evolucionando el impacto para ser trasladado a otros negocios y áreas de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.

El proceso de gestión y recuperación de cartera es la parte misional de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S en lo que atañe al sector financiero, se pretende dar acciones de mejora continua, a la calidad en la prestación de los servicios en aras de fortalecer la expansión de la empresa y el posicionamiento de la marca en el mercado en este segmento de negocio.

El aporte significativo, se basa en trabajar sobre la fase de creación e implementación de formatos para la organización documental; información que será tomada de cada una de las áreas de trabajo del proceso de cobranzas de la compañía Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., buscando adaptación.

Se hace necesario crear una herramienta que garantice un control documental que permita la identificación de: documentos del sistema de calidad, documentos que respaldan el sistema y documentos de apoyo o que evidencian las actividades planteadas por el proceso de gestión de calidad.

En cuanto a la pertinencia académica de la práctica, se realiza intervención en el proceso de gestión y recuperación de cartera atendiendo a la necesidad del levantamiento documental para iniciar proceso de certificación de la norma ISO 9001:2015, en la organización Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.

En la que el practicante previo a los conocimientos adquiridos durante la formación, aplica las teorías de documentación de procesos, procedimientos y tareas, empalmado a las normas ISO.

Las empresas, sin importar su tamaño o actividad comercial, principal o contratista, requieren desarrollar un enfoque ordenado en los aspectos documentales, razón por la cual Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., da el paso en el fortalecimiento de estandarización de procesos, procedimientos y tareas, cómo una oportunidad de mejora de las condiciones asociadas a la calidad.

El impacto esperado en las áreas involucradas de cobranzas al finalizar la creación, revisión, modificación, actualización, aprobación, difusión e implementación, previo a un control

documental, permitirá optimizar mejor el tiempo de ejecución de las labores estableciendo una mejor organización y claridad en los procesos.

El inicio del proceso de certificación es importante para Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. porque esto ayudará a obtener más confianza inversionista por parte de sus clientes, inversionistas y aliados estratégicos.

4. Marco Referencial

4.1. Marco Teórico

1. “La política de calidad es, sin duda, el documento base para la implementación de un sistema de gestión de calidad, ya que en él la dirección general marcará las directrices básicas para la planificación del sistema y orientará a toda la organización hacia la satisfacción del cliente”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 116)

“La alta dirección deberá asegurar que la política de calidad: es adecuada al propósito de la organización; incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 116)

También deberá “proporcionar un marco de referencia para establecer y actualizar los objetivos de la calidad; es comunicada y entendida dentro de la organización, y es revisada para su continua adecuación”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 116)

2. El manual de calidad debe “incluir detalles y justificación del Sistema de Gestión de Gestión de Calidad, los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 100)

Conviene elaborar un manual de calidad breve, sencillo y estructurado, de forma que resulte un documento fácilmente manejable y entendible, que describa lo básico de los procesos de calidad, dejando los detalles de los mismos para los procedimientos documentados y las instrucciones de trabajo”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 101)

3. “La documentación del sistema de gestión de calidad debe incluir: los procedimientos documentados y los registros por la norma internacional; declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad y un manual de la calidad”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 98)
4. La realización del producto se denomina “planificación de la realización del producto” (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 155)

“Durante la planificación la organización debe determinar, lo siguiente: “los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto; la necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto; (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 155)

Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo, pruebas específicas para el producto, así como los criterios para la aceptación del mismo; los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 155)

“El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 155)

Un requisito importante antes de realizar un producto es pensar todo lo que va a girar en torno a él, tal como se va a comprar o contratar servicios; como se diseñaran los productos y como se van atender los clientes. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 156)

“Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse, y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación.

La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación de efectos de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 182)

“En el proceso de diseño y desarrollo existen muchas acciones dirigidas al control del procesos y de las mismas pueden deducirse medidas que deriven en cambios en dicho diseño y desarrollo”. ”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 182)

Cuando sea necesario incluir estos cambios, se debe evaluar el efecto que producen en las partes constitutivas y repercusión, además, revisarse, validarse y aprobarse, antes de que se implementen. Que lo planificado en el diseño y desarrollo se encuentre debidamente plasmado en los registros correspondientes. ”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 182)

La organización deberá en la implementación del diseño y desarrollo incluir control de cambios, en el documento o proceso de control del diseño; revisar, verificar y validar los cambios para garantizar que no comprometa otros aspectos del diseño y proceder al registro y el seguimiento de los problemas identificados en la revisión del cambio”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 182)

A continuación se relaciona síntesis del marco del marco teórico:

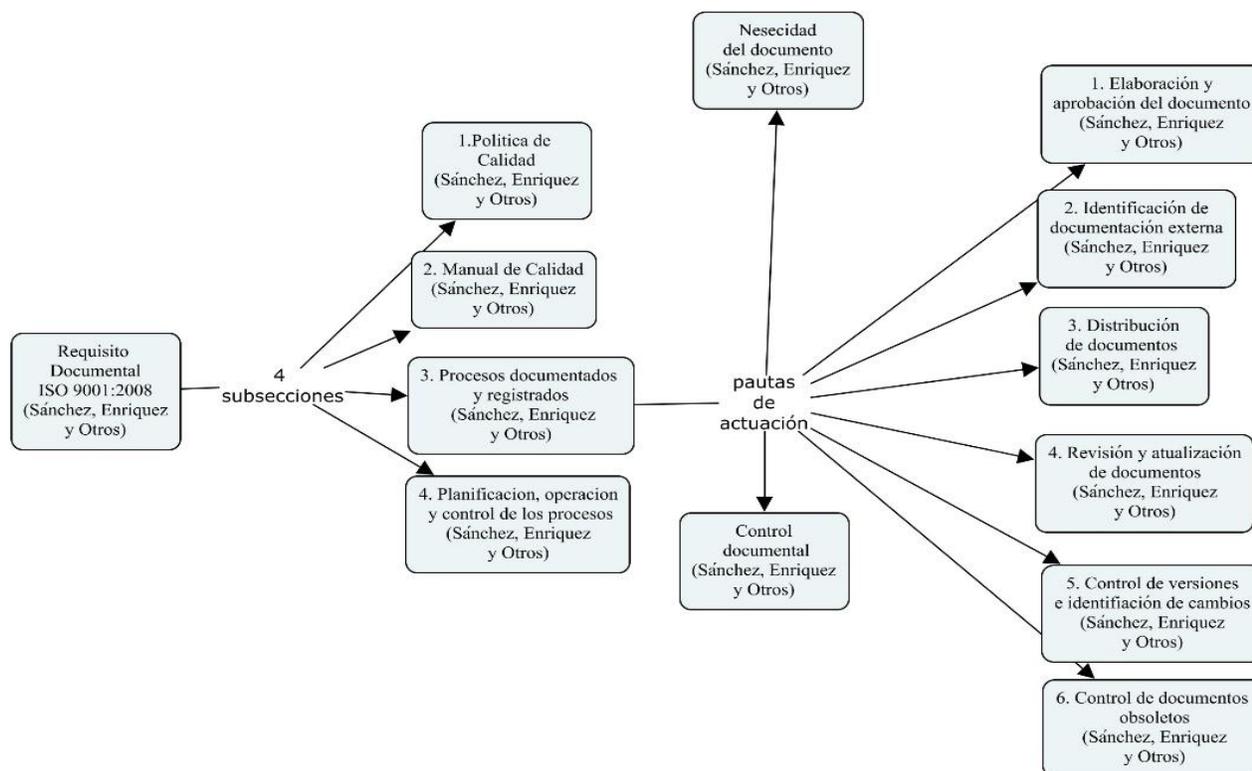


Ilustración 1 Mapa de concepto de evidencias empíricas. Fuente: Creación propia

4.1.1. Necesidades de documentos

Se hace necesario definir los distintos tipos de documentos del sistema; al igual que definir los distintos tipos de documentación que se reciben de otras organizaciones (normas, documentos de clientes); definir el proceso de control apropiado para cada tipo de documento”. ”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 104)

4.1.2. Control de registros

Los registros existentes que respaldan los requisitos del sistema de gestión de calidad y evidencian el funcionamiento de la operatividad deben controlarse. La organización debe

establecer un proceso documentado que pueda responder a la necesidad de localización y acceso, retención y disposición de los registros. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 105)

Todo lo anterior debe estar respaldado por la identificación, almacenamiento, protección y recuperación de los registros documentales. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 105)

Los registros documentales garantizan la confianza de los clientes en el sistema de gestión de la calidad, permiten hacer comprobaciones en auditorías internas y externas, establecer acciones correctivas y preventivas, detectar oportunidades de mejora o comprobar la trazabilidad de productos o servicios. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 106)

“Los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad deben estar controlados, para ello se hace necesario establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios, lo anterior para:

1. Aprobar los documentos en su adecuación, antes de su emisión: Es necesario definir las responsabilidades de aprobación de cada uno de los documentos y de sus revisiones, y dejar evidencia de la misma.
2. Revisar y actualizar los documentos y aprobarlos nuevamente: Se deben incorporar los cambios que se realicen en las metodologías de trabajo (mejora continua)
3. Asegurarse de identificar los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos: La organización debe mantener el histórico de los cambios en los distintos documentos, y crear una metodología de identificación de las versiones (revisiones) actualizadas.

4. Que las distintas versiones de los documentos se encuentren disponibles en las áreas involucradas: que todas las personas conozcan las responsabilidades establecidas y descritas en el Sistema de Gestión de la Calidad.
5. Que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables: Estos deben identificarse con logotipos, títulos, códigos o similares, y sus originales y copias deben ser legibles.
6. Asegurarse que los documentos de origen externo, necesarios para la planificación y la operación del Sistema de Gestión de la Calidad, sean identificados, al igual que controlada su distribución:

La organización debe controlar aquellos documentos externos que sean necesarios para el desarrollo de las actividades del sistema (por ejemplo, el manual de instrucciones de un equipo de trabajo), identificándolos, registrándolos, y controlándolo también mediante un registro a quien se hace entrega de los mismos.

7. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en caso de mantenerse por cualquier razón: Cuando se realicen cambios en algún documento y se aprueba una nueva versión, la organización debe disponer de una metodología para retirar los documentos obsoletos y evitar su utilización indebida”. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, págs. 101-103)

En el siguiente diagrama de flujo se recoge el proceso de creación, aprobación y control de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad:

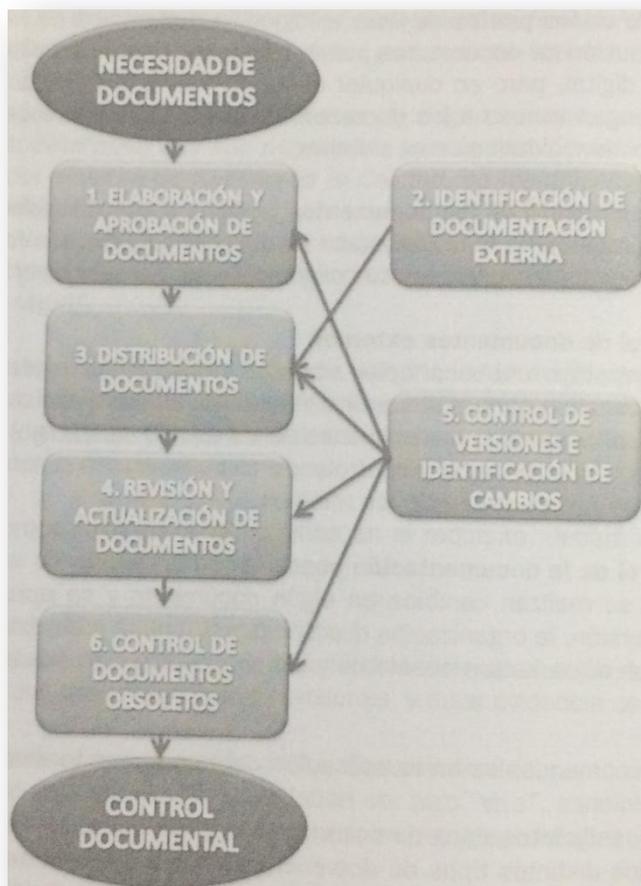


Ilustración 2 Diagrama de proceso de creación, aprobación y control de documentos del Sistema de Gestión de Calidad. Fuente: (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 104)

Partiendo de los requisitos de la documentación Norma ISO 9001 del Año 2015 y con relación a la información documental de dicha norma, la empresa a certificar deberá incluir: “la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad” (ISO, 2015, pág. 20)

En cuanto a la creación y actualización de la información documentada la organización deberá tener presente: en la identificación y descripción: título, fecha de autor y número de referencia; para los formatos: el idioma, la versión del software y gráficos, teniendo en cuenta si el medio de desarrollo va ser en papel o electrónico. (ISO, 2015, pág. 20)

Respecto a la revisión y la aprobación documental, esta se enmarca acorde a la conveniencia y adecuación. (ISO, 2015, pág. 21)

Para el control de la información documentada la organización debe incluir en sus actividades, “control de cambios, por ejemplo, el control de versiones” (ISO, 2015, pág. 21):

En sus apartados la Norma ISO 9001 del año 2015, no da especificaciones puntuales de los registros necesarios para iniciar el proceso, para lo cual se debe acudir a los documentos más comúnmente utilizados por la norma ISO 9001 del año 2008, los cuales se describen en cuatro subsecciones: Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de los objetivos de calidad; un manual de calidad; los procedimientos documentados y los registros requeridos. (Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008)

4.1.3. Método de Investigación, Tipo de Estudio, Diseño e Instrumento de Medición

A continuación se relacionan algunos de los aspectos del tipo de estudio, el método, el diseño, el instrumento empleado y la prueba a utilizar para el desarrollo de actividades que servirán en la elaboración del objeto de la intervención:

Tipo de estudio	Descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> • “Especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 92) • Se especificarán características y perfiles de cada uno de los procesos (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 92)
Método	Cualitativo	<ul style="list-style-type: none"> • La realidad cambia acorde a los datos recolectados. • Se admiten subjetividades • Se describirán los fenómenos y procesos que son descritos por las experiencias de los participantes.

		<ul style="list-style-type: none"> • “Se aplicará la lógica inductiva. De lo particular a lo general, de los datos a las generalizaciones –no estadísticas- y la teoría”. (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 11) • Se tomará el uso de la teoría como marco de referencia. <ul style="list-style-type: none"> • La generación de la teoría se construirá a partir de los datos empíricos obtenidos y analizados. (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 11)
Diseño	Fenomenológico	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta de la investigación: “lo que varias personas experimentan en común a un proceso” (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 471) • Información que proporciona: “...Categorías que se presentan frecuentemente en las experiencias” (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 471)
Instrumento empleado	La entrevista Formatos ISO 9001: 2015	<ul style="list-style-type: none"> • “El investigador es el instrumento de recolección de datos, auxiliándose de diversas técnicas que se desarrollan durante el estudio, para lo cual no se tendrán instrumentos preestablecidos. (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 12) • Se aprenderá por descripción y observación, consignando la información en formatos de la ISO:9001:2015. • Los participantes son fuentes internas de datos. (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 12) • El análisis de la información recolectada servirá para describir información y desarrollar temas. (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 12)
Muestra		<ul style="list-style-type: none"> • “Se involucran unos cuantos casos porque no se pretende generalizar los resultados obtenidos”. (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 12) • La composición de la muestra, serán por casos individuales, representativos, por sus cualidades, mas no desde el punto estadístico. (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014, pág. 12)

Tabla 1 Descripción de método, estudio, diseño, instrumento y muestra. Fuente: Elaboración propia con información recopilada de (Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014)

A continuación se detallan entre las relaciones existentes entre las ISO 9001:2015 y la ISO 9001:2008, lo que aporta información para el desarrollo de la intervención:

Norma ISO 9001:2008	Norma ISO 9001:2015	Descripción del cambio en la nueva ISO 9001:2015	Pág.
5.5.3 Comunicación	7.4 Comunicación	La nueva cláusula incluye tanto la comunicación interna como la externa y	21

Norma ISO 9001:2008	Norma ISO 9001:2015	Descripción del cambio en la nueva ISO 9001:2015	Pág.
interna		requiere la definición de la responsabilidad y los métodos de comunicación.	
4.2.3 Control de los Documentos 4.2.4 Control de los registros	7.5 Información Documentada	Los documentos y registros ahora pertenecen a la misma categoría: Información documentada. Los requisitos de ambas versiones son equivalentes.	21
	7.5.1 Generalidades		21
	7.5.2 Creación y Actualización		21
	7.5.3 Control de la Información documentada.		21

Tabla 2 Matriz de correlación ISO: 9001:2015 / ISO: 9001:2008. Fuente: (UpHuejutla, 2015)

4.2. Marco de Antecedentes

En la búsqueda realizada no se encontraron hallazgos de empresas dedicadas a la cobranza con inicios o ya certificadas en la norma ISO 9001:2015, a continuación se detallan dos empresas locales como son la Empresa Lumicentro y la Cámara de Comercio de Pereira.

4.2.1. Colcafé S.A.S.

Colcafé comprometida con la calidad de sus productos, sus colaboradores, proveedores y la comunidad, se acoge a la certificación 9001: 2015. El enfoque de su certificación va dirigido al diseño, fabricación, entrega de productos y servicios. (Colcafé, 2015)

4.2.2. Empresa Lumicentro

En el año 2014 en la empresa Lumicentro ubicada en la ciudad de Pereira en la Calle 16 # 8-15, dedicada a la venta de materiales eléctricos, los estudiantes universitarios de la Universidad Tecnológica de Pereira: Oscar David Sepúlveda Garcés y Daniela Villegas Mejía, dieron inicio a la documentación del “Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requerimientos establecidos en la

norma ISO 9001:2015”, como opción de trabajo de grado para optar al título de Ingeniería Industrial. (Sepulveda Garces & Villegas Mejia, 2014, pág. 7).

En el trabajo de grado los estudiantes universitarios describen los niveles de documentación citando el autor Gallardo para lo cual referencian la pirámide donde se representa la estructura de la documentación del sistema de gestión de la calidad, como se detalla a continuación en el siguiente gráfico (Sepulveda Garces & Villegas Mejia, 2014, pág. 11):



Ilustración 3 Estructura para la documentación de un sistema de gestión de calidad, bajo la norma 9001. Fuente: Gallardo, 2008 & Trabajo de grado: (Sepulveda Garces & Villegas Mejia, 2014, pág. 11) Estructura para la documentación de un sistema de gestión de calidad.

La investigación utilizada fue de tipo descriptiva, dentro de las fases de la investigación parten de un acercamiento a las normas ISO 9001:2015 y parten del diagnóstico documental de la empresa guiados por la misma norma; realizan algunos documentos no existentes y necesario para la empresa Lumicentro; en dicha ejecución se destaca la elaboración del manual de calidad. (Sepulveda Garces & Villegas Mejia, 2014, pág. 27)

Un punto relevante en el estudio es el diagnóstico documental no basado en la numeración de la norma ISO 9001:2015, si no en la existencia actual, para mostrar la carencia de información en cuanto algunos documentos necesarios. (Sepulveda Garces & Villegas Mejia, 2014, pág. 30)

4.2.3. Cámara de Comercio de Pereira

El 27 del año 2003 la Cámara de Comercio de la ciudad de Pereira se certifica en la norma ISO 9001:2000. Los siete servicios certificados entonces en la Cámara de Comercio de Pereira fueron: Conciliación, Formación Empresarial, Registros Públicos, Asesoría en Comercio Exterior, Coordinación de Capacitaciones en Comercio Exterior, Centro de Documentación y Afiliados.

En 2015 y por tres años más el Instituto Colombiano de Normas Técnicas ICONTEC renovó la certificación en Norma ISO 9001: 2000 para los servicios de la Cámara de Comercio de Pereira.

Los servicios certificados fueron: Registros Públicos, Afiliados, Gestión Internacional, Conciliación, Centro de Estudios y Competencias Empresariales, Información Comercial, Área cultural, Logística para eventos Sociales, Culturales y Empresariales. (Camara de Comercio, 2015)

4.3. Marco Legal

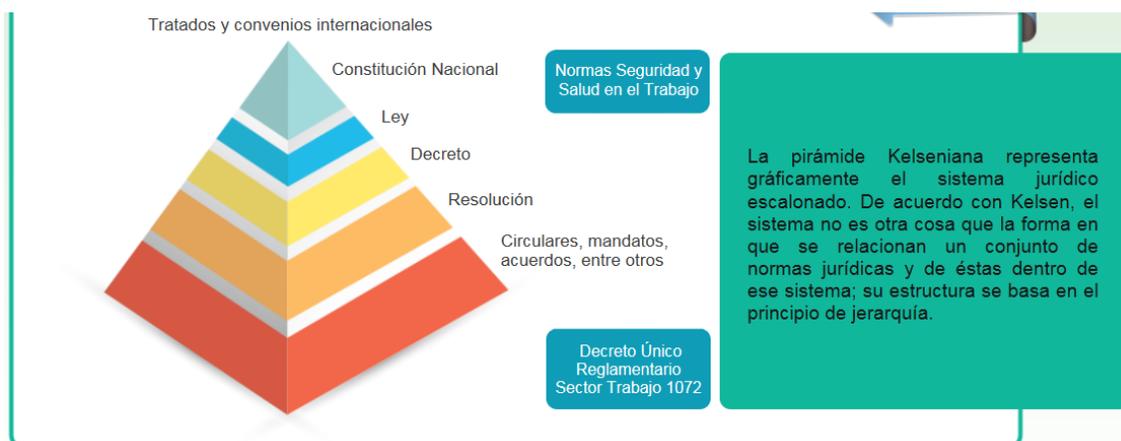


Ilustración 4 Pirámide Kelseniana, representando el modelo jurídico actual de Colombia. Fuente: Formación virtual: FAVA - Formación en Ambientes Virtuales de Aprendizaje, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

4.3.1. Ley 1328 DE 2009: Capítulo II. Derechos y Obligaciones de los Consumidores Financieros.

Artículo 5o. Derechos de los Consumidores Financieros. ... durante todos los momentos de su relación con la entidad vigilada, los siguientes derechos:

a).... recibir de parte de las entidades vigiladas productos y servicios con estándares de seguridad y calidad, de acuerdo con las condiciones ofrecidas y las obligaciones asumidas por las entidades vigiladas.

b) Tener a disposición del consumidor financiero publicidad e información transparente, clara, veraz, oportuna y verificable, sobre las características propias de los productos o servicios ofrecidos y/o suministrados, en tal condición que permita y facilite su comparación y comprensión frente a los diferentes productos y servicios ofrecidos en el mercado.

c) Exigir la debida diligencia en la prestación del servicio por parte de las entidades vigiladas.

d) Recibir una adecuada educación respecto de las diferentes formas de instrumentar los productos y servicios ofrecidos, sus derechos y obligaciones, así como los costos que se generan

sobre los mismos, los mercados y tipo de actividad que desarrollan las entidades vigiladas así como sobre los diversos mecanismos de protección establecidos para la defensa de sus derechos.

e) Presentar de manera respetuosa consultas, peticiones, solicitudes, quejas o reclamos ante la entidad vigilada, el defensor del Consumidor Financiero, la Superintendencia Financiera de Colombia y los organismos de autorregulación. (Congreso R. C., 2009)

4.3.2. Circular Externa 048 del 25 de Septiembre del 2008

La circular en mención va dirigida a representantes legales, administradores, defensores del cliente y revisores fiscales de las entidades vigiladas, que desarrollen labores encaminadas a la gestión de cobranzas prejudicial. Informa sobre la manera como se debe entregar la información al cliente, de manera clara, precisa y completa, dejando constancia documental de la gestión adelantada.

También se informa que la labor de cobranzas se debe desarrollar de manera respetuosa y en horarios adecuados, sin afectar la intimidad personal y familiar del deudor. El gestor de cobranzas deberá reportar y aplicar a tiempo los pagos realizados por los deudores. (Villegas, 2008, págs. 1-2)

4.3.3. Circular 052

Las instrucciones impartidas en la circular 052, deben ser adoptadas por todas las entidades sometidas a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, dando cumplimiento a los criterios de seguridad y calidad de la información, según numerales 2.1 y 2.2 del presente capítulo, las entidades deberán tener en cuenta en los criterios: en los criterios de

seguridad de la información: confidencialidad, integridad y disponibilidad; en los criterios de calidad de la información: efectividad, eficiencia y confiabilidad. (Banco de Bogotá, 2007, pág. 2)

4.3.4. Ley 1328 del 15 de Julio de 2009

Instrucciones para la estructuración y funcionamiento del Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC) y fecha de implantación. (Congreso d. d., 2009, pág. 1)

4.3.5. Circular Externa 015 de Junio de 2010

Lineamientos relativos a lo que se entiende por Educación Financiera y como se articula la participación de los diferentes actores del sistema. (Borrás Polanía, 2010, pág. 1)

4.3.6. Circular Externa 038 de Septiembre de 2011

Reglamentación sobre la información que los Bancos deben suministrar a los clientes antes y durante la vigencia de un contrato. (Gerardo Hernández, www.superfinanciera.gov.co, 2011, pág. 1)

4.3.7. Circular Externa 039 de Septiembre de 2011

Reglamentación sobre cláusulas y prácticas abusivas en los contratos de adhesión; posición dominante; Inversión de la carga de la prueba. (Gerardo Hernández, www.superfinanciera.gov.co, 2011)

4.4. Marco conceptual

4.4.1. Norma

“Es toda especificación técnica o documento accesible al público establecida por consenso de las partes interesadas y aprobada por un organismo cualificado reconocido a nivel nacional, regional o internacional” (*Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 68*)

4.4.2. Calidad

“La Asociación Americana, la define como el conjunto de características de un producto o servicio orientadas a su capacidad para satisfacer las necesidades del usuario” (*Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 32*)

4.4.3. Control de documentos

“Los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad deben estar controlados. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos” (*Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 101*)

4.4.4. Familia de las normas ISO 9000

“ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad: define principios y vocabulario; la ISO 9001 Sistema de gestión de la calidad define los requisitos y engloba (9001-9002 y 9003); la ISO 9004 Sistemas de Gestión de la calidad, especifica recomendaciones para llevar a cabo la mejora del desempeño; la ISO 19011 es la guía para auditar el Sistema de Gestión” (*Sánchez Rivero & Enríquez Palomino, 2008, pág. 82*)

4.5. Marco Contextual

4.5.1. Aspectos de la Empresa

Nombre de la empresa:	Grupo Empresarial Dinámica S.A.S
Dirección:	Calle 25 # 7 – 48 Piso 9 Edificio Unidad Administrativa el Lago.
Ciudad:	Pereira.
Departamento:	Risaralda.
Sector productivo:	Servicios Financieros
Actividad:	Gestión, recuperación de cartera y procesos jurídicos.
Numero de colaboradores:	105
NIT	: 900.228.767 - 5
Representante Legal	: William Andrés Zapata González
Teléfono	: 3401782
A.R.L.	: Positiva
Código Act económica	: 8291
NIVEL de riesgo	: I

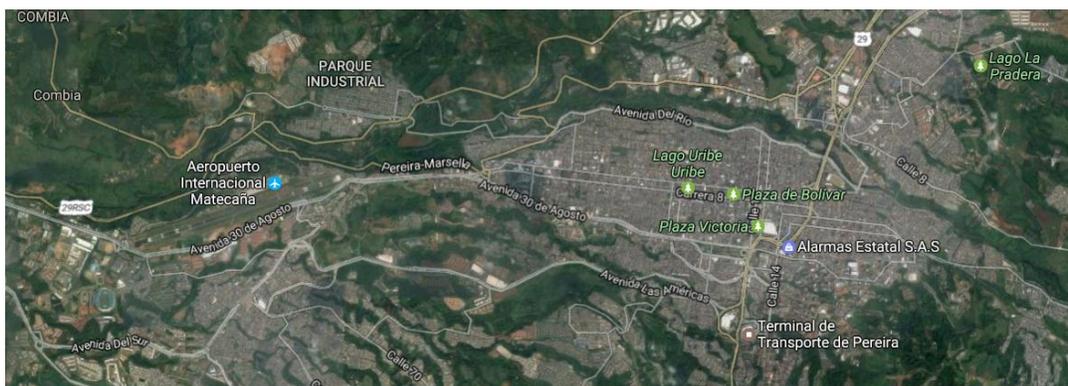


Ilustración 5 Ubicación Geográfica de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Google Maps.

Reseña Histórica: En Julio del año 2003 JUAN CARLOS ZAPATA GONZALEZ, un emprendedor y joven visionario a sus 22 años, tuvo la iniciativa de estructurar un conjunto de estrategias que dinamizaran la gestión de cobranzas que generan en el deudor moroso la posibilidad de cancelar sus obligaciones, sintiéndose asesorado, valorado y respetado y que con ello y una vez superada la situación económica que lo llevó a la mora continuara con relaciones de largo plazo con los clientes que nos asignaran cartera para negociar. Se visionó desde el primer momento contar con una infraestructura moderna y acogedora que generara una buena sensación tanto en el deudor moroso, como una buena imagen para nuestros clientes, lo que aún continúa vigente; este proyecto inicial se denominó COMPAÑÍA DINÁMICA DE GESTIONES JURÍDICAS Y COMERCIALES.

Posterior a la iniciativa en el año 2007 se vincula al proyecto la Señora madre del fundador LUZ MARINA GONZALEZ CÁRDENAS quien contaba con una amplia trayectoria en el sector oficial, logrando aportar a la Compañía un escenario de organización y de reinversión de las utilidades, dinamizándose de esta forma la Compañía en diferentes frentes tanto en el área de servicios, inmobiliario y financiero, determinándose entonces fundar una Sociedad LIMITADA de nombre COMPAÑÍA DINÁMICA DE GESTIONES JURÍDICAS LTDA. En el año 2009 se logra la vinculación a la Gerencia Jurídica del hermano del fundador ANDRES ZAPATA GONZALEZ, lo que generó una estructura sólida y de confianza en cuanto a los pilares de la Compañía.

La organización fue creciendo paulatinamente gracias al buen desempeño tanto de su junta directiva como al grupo de colaboradores que se fue vinculando a ésta, convirtiéndose en líder en resultados, para la región con las entidades financieras más importantes del país y en pionera en

proyectos inmobiliarios que cuentan con valores agregados de amoblamientos modernos de fincas, oficinas, apartamentos, locales para rentas por horas, días o meses.

La Compañía posterior a una negociación de orden estatal es recapitalizada en el año 2012 lo que la lleva a lograr una dinámica efectiva de sus portafolios, iniciando entonces su proceso de fusión de negocios y determinándose la creación como Grupo Empresarial denominándose GRUPO EMPRESARIAL DINÁMICA S.A.S., Sociedad propietaria de las empresas DINÁMICA GRUPO EMPRESARIAL, CENTROS DE NEGOCIOS SAN MIGUEL, GRUPO DE INVERSIONES ZAGÓN, permitiéndose entonces contar con unos flujos de caja que generan una visión de empresas no solo a nivel regional sino nacional e incluso Internacional.

A la fecha la empresa se encuentra adelantando proceso de certificación en calidad con el fin de lograr un crecimiento organizado y lograr hacer presencia en otros segmentos de mercado.

La Organización como retribución a Dios como gestor de ésta y en cabeza de su fundador destina un porcentaje de sus utilidades para atención a sectores desfavorecidos de la ciudad de Pereira, ratificando con ello su sentido de gratitud con la vida y con el creador.

A continuación se relaciona la estructura organizacional de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S:

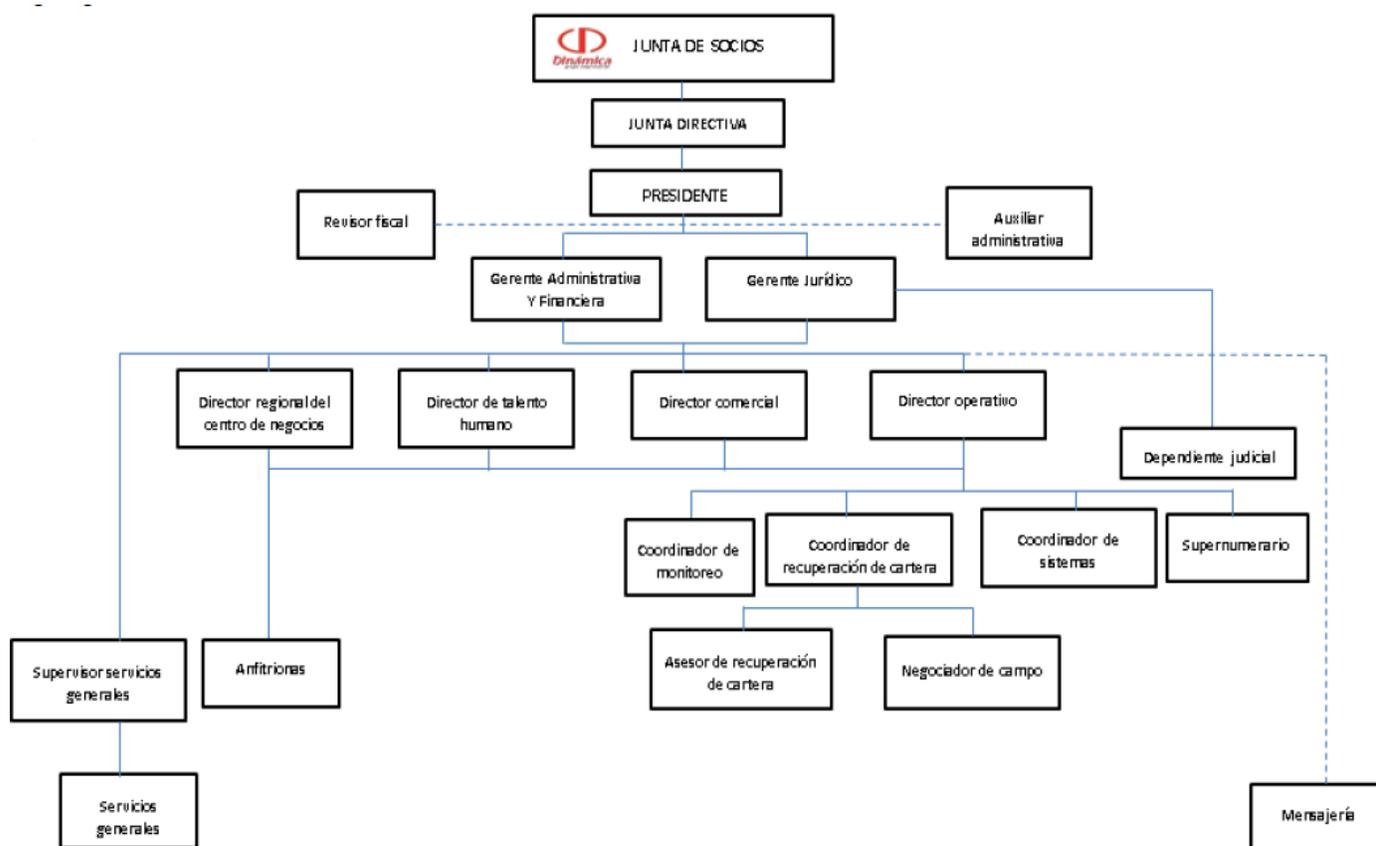


Ilustración 6 Ilustración 6 Organigrama Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Empresa

4.5.2. Planeación Estratégica

4.5.2.1. Misión

Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. es un grupo de empresas especializadas en Soluciones de Contact Center, soluciones inmobiliarias y de inversión. Su misión es satisfacer y fidelizar al cliente mediante atención personalizada, empleando su amplio conocimiento en Marketing, normatividad crediticia, manejo del riesgo y en las ramas del derecho, apoyados en tecnología de punta, con un talento humano cimentado en trabajo de equipo con sólidos principios éticos y morales. (Betancour Mendez, 2016, pág. 9)

4.5.2.2. Visión

En el año 2020 nos consolidaremos a nivel nacional y en Norteamérica, como una cadena líder de Contact Center y Centros de Negocios, soportados por principios éticos, brindando las mejores alternativas en contacto efectivo, recuperación de cartera financiera y arrendamiento de oficinas amobladas para personas naturales y jurídicas de carácter público y privado. (Betancour Mendez, 2016, pág. 9)

4.5.3. Principios y valores corporativos

4.5.3.1. Transparencia y honestidad

Principios clave en el desarrollo de cualquier actividad organizacional, que brindan confianza y apoyo al equipo de trabajo. (Betancour Mendez, 2016, pág. 9)

4.5.3.2. Eficiencia

La organización debe enfocarse al logro de sus objetivos haciendo un uso óptimo de sus recursos. (Betancour Mendez, 2016, pág. 9)

4.5.3.3. Respeto

Se debe procurar el buen trato y aceptar las diferencias en todos los niveles de la organización y también hacia el cliente externo brindando el mejor desempeño en las actividades diarias. (Betancour Mendez, 2016, pág. 9)

4.5.3.4. Lealtad

Para todas las organizaciones es muy importante contar con personas comprometidas y que tengan un sentido de pertenencia por la institución que representan, lo que deriva en un buen ambiente de trabajo y supone más motivación para el desempeño de sus funciones. (Betancour Mendez, 2016, pág. 10)

4.5.3.5. Capacidad creativa

En un mundo en constante y acelerada evolución, se necesita que el talento humano busque maneras diferentes e innovadoras de dar solución a cualquier problema que surja en el desarrollo de sus actividades. (Betancour Mendez, 2016, pág. 10)

4.5.3.6. Compromiso organizacional

Es muy importante que el equipo de trabajo tenga una actitud hacia el logro de objetivos y estén comprometidos en este sentido, para lograr mejores niveles de eficiencia y eficacia en todos sus procesos y un mayor grado de competitividad. (Betancour Mendez, 2016, pág. 10)

4.5.4. Aspectos del Practicante

Nombre del jefe inmediato:	Juan Carlos Zapata González
Cargo del jefe inmediato:	Presidente
E-mail del jefe inmediato:	presidencia@grupoempresarialdinamica.com
Cargo que desempeña el practicante:	Coordinador de Cartera
Área a la que pertenece el cargo del practicante:	Recuperación de Cartera
Descripciones de funciones desarrolladas en la empresa, por parte del practicante:	

- Seguimiento a indicadores de objetivo
- Evidenciar y acompañar el cumplimiento de objetivos de los colaboradores
- Estudio y Análisis a de reestructuraciones
- Velar por el funcionamiento operativo del equipo de trabajo

- Reporte diario de informes
- Elaboración de reportes diarios

Tipo de contrato: A término fijo

Horario de trabajo:

- Lunes a viernes: 7:30 am a 12:30 m – 2:00 pm a 6:30 pm
- Sábados: 8:00 am a 3:00 pm

Retribución económica: Un Millón Doscientos Mil Pesos M/cte. \$1.200.000

4.5.5. Matriz DOFA, Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

Se realizó la matriz DOFA, en la cual se describen los análisis internos y externos, de las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas, en la cual se describe las estrategias.

Se relaciona la descripción grafica de la matriz DOFA, de la agencia de cobranzas, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.:

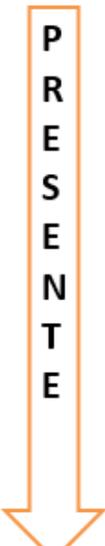
		FUTURO 	
		ANÁLISIS EXTERNO 	
ANÁLISIS INTERNO 		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		P R E S E N T E 	FORTALEZAS
	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (FO) Usar las fortalezas para aprovechar las 1. Mejora continua en los planes estrategicos 2. Mejor crecimiento economico planificado 3. Crear lideres competitivos 4. Mejora continua de los procesos	ESTRATEGIAS (FA) Usar las fortalezas para evitar las amenazas 1. Crear comité jurídico para retoma de caso puntuales 2. Fortalecer tecnologías y capacitar personal a cargo 3. Poner en marcha programas de atención a emergencias 4. Adecuaciones en las instalaciones locativas
		ESTRATEGIAS (DO) Superar las debilidades aprovechando las 1. Seguimiento y trazar planes de mejoramiento 2. Fortalecer los programas de bienestar 3. Analisis de indicadores de gestion por procesos 4. Fortalecer procesos de selección	ESTRATEGIAS (DA) Reducir las debilidades y evitar las amenazas 1. Mejorar planes de capacitacion al personal para reducir nivel de demandas 2. Creación de auditorias internas 3. Dar apertura al departamento de calidad 4. Acompañar responsabilidades de cada área salvaguardando sus funciones

Ilustración 7 Ilustración 8 Matriz DOFA de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas, apoyado en esquema de (Vidal Arizabaleta, 2005, pág. 47).

5. Resultados de la Intervención

A continuación se muestra el registro y formatos documentales establecidos por la norma ISO 9001:2015, obtenidos en cada una de las áreas de cobranza en la compañía Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, los cuales servirán de instrumento de trabajo, para analizar los avances de su funcionamiento el último mes a efectos incorporar en el informe final las oportunidades de mejora justificando la viabilidad de los mismos.

Se presentará informe final con indicadores de medición, mostrando resultados de implementación de los instrumentos y registros aplicados a cada área según requerimientos de la norma ISO 9001:2015.

5.1. Generalidades de Manual de Calidad

El Manual de Calidad es la guía desarrollada por Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, para orientar a sus gestores de cobranzas sobre los pasos a seguir en cada una de las etapas del proceso productivo con miras de asegurar que el producto final cumpla de manera exitosa todos los estándares de calidad.

Por medio de este manual se pretende dar a conocer el Sistema de Gestión de Calidad, de manera clara y ajustada a las posibilidades de comprensión de todos y cada uno de los colaboradores, clientes para los cuales se presta el servicio.

Además se desarrollará un proceso de implementación en Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, encaminado al inicio de la certificación de la norma ISO 9001:2015; garantizando el manejo de la norma elegida para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad (SGC),

definiendo los estándares más altos en pro de alcanzar la satisfacción del cliente, los usuarios, clientes internos y proveedores.

La estructura del Sistema de Gestión de Calidad de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, se encuentra basada en la norma ISO 9001:2015, dando cumplimiento a los requisitos exigidos en la misma, siendo coherentes con este planteamiento, se acompaña el sistema con el compromiso institucional desde su Dirección y por ende evidencia su obligación con el mejoramiento continuo el cual es el eje central del Manual de Calidad presentado.

El Manual de Calidad se encuentra a disposición de todos los colaboradores interesados en nuestro Sistema de Gestión de Calidad como guía fundamental para la comprensión de la estructura, composición y propósito de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.

Para iniciar se muestra en la siguiente Ilustración la lista general de cargos de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.:

Código	Clase de cargo	Nombre del cargo	Área
P-01	Ejecutivo	Presidencia	Gerencia general
E-001	Ejecutivo	Gerencia administrativa y financiera	Administrativa
E-002	Ejecutivo	Gerencia jurídica	Jurídica
A-001	Administrativo	Dirección operativa	Operativa
A-002	Administrativo	Dirección comercial	Administrativa
A-003	Administrativo	Dirección de talento humano	Administrativa
A-004	Administrativo	Director regional centro de negocios	Administrativa
OP-001	Operativo	Coordinador de cartera	Operativa
OP-002	Operativo	Asesor de cartera	Operativa
OP-003	Operativo	Dependiente judicial	Jurídica
OP-004	Operativo	Supernumerario	Operativa
OP-005	Operativo	Coordinador de sistemas	Operativa

Código	Clase de cargo	Nombre del cargo	Área
OP-006	Operativo	Coordinador de monitoreo	Operativa
OP-007	Operativo	Negociador de campo	Operativa
A-005	Administrativo	Auxiliar administrativo	Administrativa
A-006	Administrativo	Anfitriona	Administrativa
S-001	Servicios generales	Supervisora de servicios generales	Servicios generales
S-002	Servicios generales	Servicios generales	Servicios generales
OP-008	Operativa	Mensajería	Operativa

Tabla 3 Tabla 3 Lista de cargos de la compañía: Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

5.1.1. Necesidades y expectativas de los grupos de interés

Para la elaboración del mapa de procesos de gestión de calidad se tiene en cuenta los siguientes grupos de intereses, los cuales ya se encontraba definidos en el Manual de procesos, procedimientos y funciones:

Grupos de interés	Necesidades	Expectativas
Clientes	Contar con: asesoría jurídica, servicio de recuperación de cartera y gestión de la información.	Atención oportuna y personalizada. Información confiable. Ágil prestación del servicio.
Empleados	Obtener una remuneración acorde a su labor.	Buen clima organizacional. Trabajo en equipo. Incentivos por buen rendimiento.
Socios	Tener ganancias fruto del desarrollo de las actividades de la organización.	Tener un margen de utilidad creciente en el tiempo.
Proveedores	Establecer una relación con la compañía, en la que ambas partes se vean beneficiadas.	Profesionalismo. Comunicación efectiva. Relación de calidad y duradera en el tiempo.
Administración	Ejecutar un buen	Consolidar el

Grupos de interés	Necesidades	Expectativas
	direccionamiento organizacional y lograr las metas establecidas dentro de la empresa.	direccionamiento y evidenciar un proceso de mejora continua en la organización.

Tabla 4 Necesidades y Expectativas de los Grupos de Interés. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

5.2. Gestión por Procesos

A continuación se presenta la descripción del mapa de procesos del Sistema de Gestión de Calidad:

Aseguramiento de la Calidad y de la Satisfacción del Cliente, asegurar la satisfacción y expectativas del cliente.

Mantenimiento del Sistema de Gestión, proveer a la organización de sistemas de trabajo eficientes, fiables y seguros. Procedimientos como capacitadores de la ejecución y de la mejora.

Despliegue de objetivos, garantizar seguimiento y medición periódica de objetivos de calidad alineados a los de la organización.

Medición, Análisis y Mejora, se recogen datos debidamente procesados y analizados para convertirlos en análisis de mejora.

A continuación se relaciona el mapa de procesos, que se realizó para ser insertado el proceso de gestión de calidad de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.:

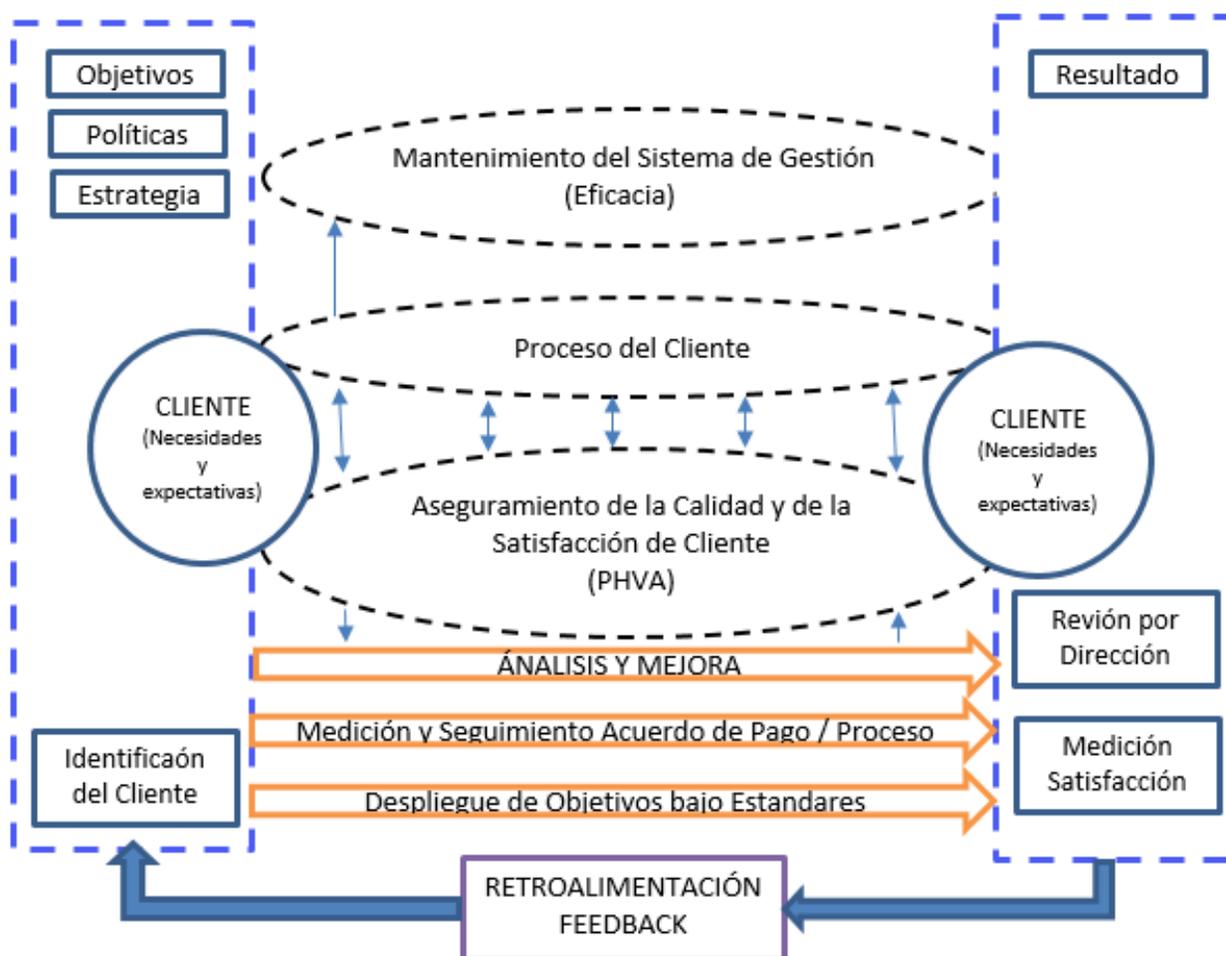


Ilustración 8 Mapa de Procesos Gestión de Calidad. Fuente: Creación propia: José Alejandro Vargas Vanegas.

5.3. Planeación Estratégica

Se diseñó para Grupo Empresarial Dinámica S.A.S, la Planeación Estratégica, la cual se conforma de la competitividad, la eficiencia y la Rentabilidad, dichos aspectos son relacionados a continuación:

5.3.1. Competitividad:

- Diferenciar el servicio por altos estándares de seguridad de datos y atención personalizada.
- Mantener un plan permanente de mejora continua en la ejecución de los procesos.

5.3.2. Eficiencia:

- Contribuir en el fortalecimiento y crecimiento de los líderes de equipo, para el aseguramiento de las metas propuestas por los clientes Bancarios y de la misma manera dar cumplimiento a las metas e indicadores de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., con el aprovechamiento de recursos.

5.3.3. Rentabilidad:

- Implementar medidas e instrumentos de control eficiente y eficaz que permitan conocer, analizar, tomar decisiones para la puesta en marcha de mejoras en lo que respecta a las finanzas de la compañía.
- Generar estrategias que lleven al fortalecimiento comercial garantizando la expansión de la empresa.
- Asegurar la rentabilidad con un equipo de trabajo idóneo y calificado.

5.3.4. Mapa de Procesos

El siguiente es el mapa de procesos que en la actualidad presenta Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., en él se describen los procesos gerenciales, de apoyo y misionales:



Ilustración 9 Ilustración 10 Mapa de Procesos, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

5.4. Descripción General De Los Procesos

Se retoma información del Manual de procesos, procedimientos y funciones, consolidándose la información referida a continuación:

Ficha Técnica Del Proceso De Gerencia General	
Nombre del proceso:	Gerencia general.
Definición:	Proceso gerencial establecido para brindar a la organización su horizonte de actuación.
Responsable:	Presidente.
Objetivo:	Elaborar la planeación estratégica de la compañía.

Tabla 5 Proceso de la Gerencia General Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

Ficha Técnica Del Proceso De Gerencia Administrativa Y Financiera	
Nombre del proceso:	Gerencia administrativa y financiera.
Definición:	Proceso gerencial orientado al direccionamiento de los recursos de la compañía.
Responsable:	Gerente administrativa y financiera.
Objetivo:	Realizar un óptimo manejo de los recursos humanos, físicos y financieros que hacen parte de la compañía.

Tabla 6 Proceso de la Gerencia Administrativa y Financiera, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

Ficha Técnica Del Proceso De Gerencia Jurídica	
Nombre del proceso:	Gestión jurídica.
Definición:	Proceso gerencial establecido para brindar a la organización apoyo en materia legal y representación ante cualquier situación.
Responsable:	Gerente jurídico.
Objetivo:	Representar de manera responsable los intereses del Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. apoyados en el marco legal.

Tabla 7 Proceso de la Gerencia Jurídica, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

Ficha Técnica Del Proceso De Asesoría Jurídica	
Nombre del proceso:	Asesoría jurídica.
Definición:	Es un proceso misional el cual está configurado de tal forma que permita tomar las medidas correspondientes a la representación legal de la compañía y de sus clientes (entidades financieras).
Responsable:	Gerencia Jurídica.
Objetivo:	Activar los mecanismos jurídicos correspondientes para la representación legal de la compañía.

Tabla 8 Proceso de Asesoría Jurídica, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

Ficha Técnica Del Proceso De Gestión De Talento Humano	
Nombre del proceso:	Gestión del Talento Humano.
Definición:	Es un proceso de apoyo al interior de la compañía, cuya importancia radica en el factor humano que es la base para la realización de los demás procesos organizacionales.
Responsable:	Dirección de Talento Humano.
Objetivo:	Contar con colaboradores altamente motivados en la consecución de los objetivos organizacionales, de modo que los logros alcanzados beneficien tanto a la empresa como a sus trabajadores.

Tabla 9 Proceso de Gestión de Talento Humano, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

Ficha Técnica Del Proceso De Dirección Operativa	
Nombre del proceso:	Dirección operativa.
Definición:	Proceso de apoyo a las actividades misionales de la compañía, que sirve de soporte a las funciones de cobranza.
Responsable:	Director operativo.
Objetivo:	Brindar a la compañía el soporte técnico y las herramientas de control para las funciones de recuperación de cartera.

Tabla 10 Proceso de Dirección Operativa, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO DE DIRECCIÓN DE CENTROS DE NEGOCIOS SAN MIGUEL	
Nombre del proceso:	Dirección de los centros de negocios.
Definición:	Proceso misional instaurado en el Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. para la satisfacción de las necesidades de los clientes.
Responsable:	Directora regional de los centros de negocios.
Objetivo:	Rentar espacios amoblados y funcionales para todo tipo de empresarios y de acuerdo a sus necesidades de tiempo.

Tabla 11 Proceso de Dirección Centro de Negocios San Miguel, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

Ficha Técnica De Indicador Recuperación De Cartera	
Denominación:	Índice de cumplimiento
Identificación del proceso que afecta:	PM01. Recuperación de cartera.
Definición:	Indicador que mide el logro de las metas establecidas y por lo tanto brinda el grado de cumplimiento de las mismas.
Fórmula de cálculo:	(N° de días hábiles disponibles x valor total de la asignación x 1%)
Fuente:	Reportes de asesores y/o coordinadores de las áreas de gestión.
Responsable:	Director operativo
Periodicidad:	Según solicitud.

Tabla 12 Proceso de Indicador Recuperación de Cartera, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

Ficha Técnica Del Proceso De Servicios Administrativos	
Nombre del proceso:	Servicios administrativos (auxiliar de gerencia).
Definición:	Proceso que sirve de apoyo a las actividades gerenciales y en general a todas las actividades de la empresa.
Responsable:	Auxiliar de gerencia.
Objetivo:	Prestar apoyo a todos los niveles de la compañía enfocados en la administración, siguiendo los lineamientos de la organización y gestionando la información requerida para el buen funcionamiento de la empresa.

Tabla 13 Proceso de Servicios Administrativos, Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. Fuente: Creación propia de la Empresa: Manual de procesos, procedimientos y funciones.

5.4.1. Caracterización General De Los Procesos

Al caracterizar el proceso, el líder, clientes, proveedores y el personal que participa de la realización de las actividades, adquieren una visión integral, entienden para qué sirve lo que individualmente hace cada uno, por lo tanto fortalece el trabajo en equipo y la comunicación.

Una excelente manera de planificar los procesos y de ahí en adelante su gerenciamiento, es mediante la caracterización o descripción de cada uno de ellos, eso favorece de manera contundente la calidad de los productos y servicios.

En consonancia a lo anterior se diseñó la caracterización de los procesos de la compañía Grupo Empresaria Dinámica A.S.A., de la cual se dan más detalladas a fondo:

Caracterización Proceso Gerencia General				
1. Misión: Elaborar la planeación estratégica de la compañía y coordinar las sesiones de junta de socios para tratar temas relevantes de la organización.			2. Líder: Presidencia	
3. Límites: Inicia con la realización de análisis del contexto y termina con la realización de seguimiento y evaluación a los resultados, actualiza estrategias.				
8. Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> * Socios * Juzgados * Otras Gerencias * Directivos * Jefes de área *Entidades Bancarias *Vendedores de bienes muebles e inmuebles, vehículos, acciones. 	7. Insumos: <ul style="list-style-type: none"> *Plan estratégico * Formatos de metas *Formatos de presentación de demanda *Informes de otras Gerencias *Informes de otras Direcciones * Informes de jefes de sesión. *Títulos valores *Formatos de promesas de compra y ventas. *Matriz DOFA 	6.Subprocesos: <ul style="list-style-type: none"> *Metas de ventas *Elaboración de políticas *Planeación estratégica *Seguimiento y control *Coordinar sesiones de juntas * Demandas *Celebración de contratos con entidades Bancarias o Empresas *Promesas de compra y venta de bienes muebles e inmuebles, vehículos, acciones donde la sociedad tenga activos. *Consejos de propiedad Horizontal 	4. Productos: <ul style="list-style-type: none"> * Cumplimiento de objetivos * Presentación de Demandas *Política de calidad *Política de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) *Promesas de compra y venta. *Celebración de contratos 	5. Clientes: <ul style="list-style-type: none"> *Banco de Bogotá *Banco BBVA *Bancoomeva *Banco de Occidente *Juriscoop *Compradores de bienes muebles e inmuebles, vehículos, acciones
9. Documentos: <ul style="list-style-type: none"> * Legislación Actual *Reglamento interno de trabajo *Código del comercio. *Código General del proceso. 	10. Indicadores: <ul style="list-style-type: none"> *Indicadores de cumplimiento de carteras. *Índice de cumplimiento de la planeación estratégica 		1. Cargos: Presidencia	2. Recursos: <ul style="list-style-type: none"> *Equipo de computo *Software nómina * Tecnología de la Información y Comunicación

Tabla 14 Caracterización de Procesos. Gerencia General. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

Tabla 15 Caracterización Proceso Jurídico. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.

Caracterización Proceso Jurídico				
1. Misión: Brindar a la organización apoyo en materia legal y representación ante cualquier situación.		2. Líder: Gerencia Jurídica		
3. Límites: Inicia con la identificación de eventos que representan detrimento patrimonial y termina con el cierre de los procesos y saldar deudas.				
8. Proveedores: *Juzgados *Gerencia administrativa y Financiera *Bancos	7. Insumos: *Elaboración de plan de acción *Formato de presentación de demandas *Asistir a diligencia de secuestro *Coordinar área de ruta *Formato de contratos	6.Subprocesos: *Elaboración y presentación de demandas *Radicación y admisión de demandas *Coordinar plan de acción *Coordinar investigación de bienes *Envío de notificaciones *Envío de notificaciones *Conciliación y/o sentencia *Distribución de demandas a dependientes jurídicos	4. Productos: *Procesos jurídicos *Contratos	5. Clientes: *Bancos *Clientes internos
9. Documentos: *Legislación actual *Código sustantivo del trabajo. *Código del comercio. *Código General del proceso.	10. Indicadores: *Seguimiento a los procesos *Estado de los contratos celebrados con los clientes internos y externos.		11. Cargos: *Gerencia Jurídica *Dependiente Jurídico *Auxiliar administrativa *Mensajero	3. Recursos: *Equipo de computo * Tecnología de la Información y Comunicación

Tabla 16 Caracterización Proceso Jurídico. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.

Caracterización Proceso Administrativo y Financiero				
1. Misión: Direccionar los recursos financieros, humanos y físicos de la compañía.		2. Líder: Gerencia Administrativa y Financiera		
3. Límites: Inicia con la realización de presupuestos y termina con la adquisición de bienes y/ o servicios.				
8. Proveedores: * Empresas * Bancos * Presidencia * Gerencia * Direcciones * Jefe de área * Colaboradores * Administrativos	7. Insumos: * Información financiera y contable * Proyecciones financieras * Facturas * Extractos bancarios * Conciliaciones Bancarias * Evaluación de desempeño * Manejo de insumos * Compra de documentos para área jurídica * Caja menor * Documentación física * Elaboración presupuestal	6. Subprocesos: * Estrategia financiera Planeación Organizacional * Control organizacional * Planes de acción * Estrategias * Administración de activos fijos * Auditoría a Gestión Humana * Contabilización y relaciones tributarias * Crédito y pago de proyectos * Compras	4. Productos: * Financiación * Inversiones * Pagos * Entrega de informes contables a auditores	5. Clientes: * Internos * Externos
9. Documentos: * Legislación Tributaria Actual * Reglamento interno de trabajo	10. Indicadores: Evaluación del desempeño de los asesores, control de ingreso y salida, revisión de nómina y demás controles delegados entre los diferentes directivos de la compañía.		11. Cargos: * Gerencia Administrativa y Financiera * Auxiliar Administrativa * Dirección de Gestión Humana	4. Recursos: * Equipo de computo * Software nómina * Tecnología de la Información y Comunicación

Tabla 17 Caracterización Proceso Administrativo y Financiero. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.

Caracterización Proceso Gestión Humana				
1. Misión: Gestionar, administrar y desarrollar el talento humano, que permita alcanzar las metas de la compañía.		2. Líder: Dirección Gestión Humana		
3. Límites: Inicia con la identificación de necesidades del personal y termina con la desvinculación del colaborador				
8. Proveedores:	7. Insumos:	6. Subprocesos:	4. Productos:	5. Clientes:
<ul style="list-style-type: none"> *Presidencia *Gerencia *Direcciones *Jefe de área *Colaboradores *Administrativos *Bancos 	<ul style="list-style-type: none"> * Plan estratégico *Novedades del personal *Encuestas *Requisición de personal *Hojas de vida *Estudio de riesgo lab. * Necesidades de capac. *Formato de descrip. de cargos *Formato evaluación de desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> *Admón. Personal *Vinculación *Bienestar *Desarrollo personal 	<ul style="list-style-type: none"> *Personal vinculado *Personal retirado *Sistema de Gestión de Seguridad Y Salud en el Trabajo (SG-SST) *Prog. de capacitación *Prog. bienestar *Evaluación de desempeño *Nomina *Seguridad Social 	<ul style="list-style-type: none"> *Presidencia *Gerencias *Direcciones *Jefe de área *Colaboradores *Administrativos *Socios *Bancos
9. Documentos:	10. Indicadores:		11. Cargos:	12. Recursos:
<ul style="list-style-type: none"> * Código Lab. *Reglamento interno de trabajo. *Manual de Procesos, procedimientos y funciones 	<ul style="list-style-type: none"> * Índice de ausentismo laboral. *Índice de clima laboral. *Índice de ejecución SG-SST. 		<ul style="list-style-type: none"> *Director (a) Gestión Humana *Aux. Gestión Humana 	<ul style="list-style-type: none"> *Equipo de computo *Software nómina * Tecnología de la Información y Comunicación

Tabla 18 Caracterización Proceso Gestión Humana. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.

Caracterización Proceso Operativo				
1. Misión: Proceso de apoyo a las actividades misionales de la compañía, que sirve de soporte a las funciones de cobranza.		2. Líder: Dirección Operativa		
3. Límites: Inicia con la coordinación de los sistemas y termina con la recuperación de cartera.				
8. Proveedores: *Presidencia *Gerencia *Direcciones *Jefe de área *Colaboradores *Administrativos *Empresas de comunicación *Bancos	7. Insumos: *Formatos de cutas de cobro *Formatos de desempeño *Formatos de monitoreo. *Bases de datos *Formatos de medición	6. Subprocesos: *Informes de gestión *Solicitudes de clientes (internos y externos) *Análisis y Distribución de Información *Legalizar recuperaciones de cartera *Reportes de desempeño y monitoreo *Capacitaciones *Crear, coordinar, mantener y actualizar los sistemas de información de la compañía. *Elaboración y revisión de cutas de cobro *Entrega de metas de mes *Regular actividades de coordinador de sistemas, coordinadores y asesores de las áreas de gestión de cartera.	4. Productos: *Solución de problemas técnicos y tecnológicos, *Realimentación de los procesos, cartera recuperada. *Consolidado de pago de Bonificaciones	5. Clientes: *Internos *Externos *Bancos
9. Documentos: *Reglamento interno de trabajo. *Manual de Procesos, procedimientos y funciones *Manual de Calidad *Manual de seguridad Informática *Políticas de campañas impartidas por la entidades Bancarias	10. Indicadores: Informes de gestión, informes de recaudo, medición del desempeño, reportes de desempeño de los equipos de trabajo.		11. Cargos: *Dirección operativa *Coordinación de Tecnología *Coordinadores de Cartera *Asesores de Cartera	12. Recursos: *Equipo de computo *Tecnología de la Información y Comunicación * Rack de Comunicaciones

Tabla 19 Caracterización Proceso Operativo. José Alejandro Vargas Vanegas.

Caracterización Proceso Coordinación de Cartera				
1. Misión: Realizar cobro efectivo de las obligaciones a cargo de titular o empresa que presentan morosidad de carteras bancarias administradas por Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., para alcanzar las metas establecidas de la compañía y de los clientes bancarios.		2. Líder: Coordinación de cartera		
3. Límites: Inicia con recepción de las bases de datos y análisis de las mismas y termina con la legalización y normalización de las recuperaciones.				
8. Proveedores:	7. Insumos:	6. Subprocesos:	4. Productos:	5. Clientes:
<ul style="list-style-type: none"> *Presidencia *Gerencia *Direcciones *Jefe de área *Colaboradores *Administrativos *Bancos 	<ul style="list-style-type: none"> * Base de datos * Formatos de envío de: e-mail, carteado, aplicación de pagos, mensajes de texto. * Formato de Informe de recaudo diario. *Software ICS *Formatos de acuerdo de pago 	<ul style="list-style-type: none"> * Informe de recaudo diario. 	<ul style="list-style-type: none"> * Cumplimiento de indicadores y/o objetivos *Informes de recaudo (según solicitud), notificaciones, bases de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Bancos
9. Documentos:	10. Indicadores:		11. Cargos:	12. Recursos:
<ul style="list-style-type: none"> *Manual de funciones *Reglamento interno de trabajo *Documentación aportada por el cliente *Políticas de campañas impartidas por la entidades Bancarias *Circular 048 - 052 	<ul style="list-style-type: none"> *Porcentajes de recuperación * Índice de cumplimiento: (N° de días hábiles disponibles x valor total de la asignación x 1%) 		<ul style="list-style-type: none"> *Coordinador (a) de cartera *Asesor (a) de cartera *Negociador de campo 	<ul style="list-style-type: none"> *Equipo de computo * Tecnología de la Información y Comunicación *Implementos de oficina

Tabla 20 Caracterización Proceso Coordinación de Cartera. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.

Caracterización Proceso Comercial				
1. Misión: Administrar rentas de espacios amoblados y funcionales para todo tipo de empresarios y de acuerdo a sus necesidades de tiempo.			2. Líder: Dirección Centro de Negocios	
3. Límites: Inicia con captación de clientes y termina con la gestión de la cartera.				
8. Proveedores: *Empresas	7. Insumos: *Bases de datos * Formato de seguimiento de ventas *Consignaciones *Contratos *Facturas *Oficinas *Contratos *Formato de control de pagos	6.Subprocesos: *Plan estratégico de comercialización *Capacitación de clientes y personal a cargo *Seguimiento de avance y resultado de ventas *Gestión documental *Gestión de solicitudes generales de arrendatarios y funcionarios *Gestión de Cartera	4. Productos: *Recursos producto de la renta de los inmuebles	5. Clientes: *Clientes internos
9. Documentos: *Contratos *Manual de funciones	10. Indicadores: Seguimiento a las gestiones y el estado de los contratos celebrados con los clientes.		1. Cargos: *Directora Regional Centro de Negocios San Miguel *Anfitrión (a) Centro de Negocios San Miguel *Auxiliar de Servicios Generales	12. Recursos: *Equipo de computo * Tecnología de la Información y Comunicación

Tabla 21 Caracterización Proceso Comercial. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.

Caracterización Proceso Auxiliar Administrativo				
1. Misión: Proceso que sirve de apoyo a todas actividades de la compañía en todos sus niveles.			2. Líder: Gerencia Financiera	
3. Límites: Reporte de ingreso del personal / Publicación de edictos				
8. Proveedores:	7. Insumos:	6. Subprocesos:	4. Productos:	5. Clientes:
<ul style="list-style-type: none"> *Presidencia * Gerencia Jurídica * Gerencia Financiera * Áreas de cobranzas * Cliente interno * 	<ul style="list-style-type: none"> * Facturas * Soportes de pago * Documentos de área Jurídica * Documentos de área Administrativa * Bases de datos * Cuentas de cobro * Extractos Bancarios * Garantías * Control de correspondencia 	<ul style="list-style-type: none"> * Conciliaciones Bancarias * Reporte diario de ingreso del personal * Elaboración de cuentas de cobro * Elaboración de comprobantes de egreso. * Autorizaciones *Caja menor 	<ul style="list-style-type: none"> *Programación de pagos *Consolidado de Gastos *Recobros 	<ul style="list-style-type: none"> *Interno *Externo *Proveedores
9. Documentos:	10. Indicadores: Agendas y consolidado de novedades del personal.		11. Cargos:	12. Recursos:
			<ul style="list-style-type: none"> * Aprendiz * Mensajero 	

Tabla 22 Caracterización Proceso Auxiliar Administrativo. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.

5.5. Liderazgo

Para dar cumplimiento al requisito emanado de la norma, se crea el comunicado del compromiso por parte de la alta dirección con el proceso de gestión de calidad, el cual se relaciona a continuación:

5.5.1. Compromiso de la Alta Dirección

El manual de la calidad establece y respalda de igual manera la política, de la cual se articulan los objetivos de calidad definiendo de igual manera el horizonte que la organización ha determinado en la búsqueda continua de la calidad en la prestación de los servicios prestados.

El adecuado conocimiento de este manual, así como la aplicación disciplinada de sus directrices son de cumplimiento obligatorio para todos los colaboradores de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S quienes desarrollan la prestación de los servicios o tienen alguna responsabilidad, por mínima que esta sea, en la realización de los mismos, que comprende desde la oferta de los servicios, la prestación del servicio y finalizando con la verificación de la satisfacción del cliente.

Para la elaboración y documentación del manual, así como de todos los asociados, se han tenido en cuenta los requisitos establecidos en la norma NTC ISO 9001:2015 y los modelos de calidad definidos por parte de los clientes en cumplimiento de su sistema obligatorio de garantía de calidad, generando con esto la posibilidad de emprender programas de auditorías internas, autoevaluación, para de esta manera lograr el certificado de calidad, así como el mantenimiento de este, logrando su permanencia en el tiempo.

El liderazgo es uno de los compromisos que se debe trabajar al interior de la organización con el fin de lograr conjuntamente consecución de las metas y de los objetivos estratégicos definidos por Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.

El uso del Sistema de Gestión de la Calidad como herramienta de gestión permitirá, identificar oportunidades de mejora en el negocio, que contribuirán a una mejora en la gestión de nuestros riesgos.

El presente manual se articula entonces con la política de calidad, y está complementado con las declaraciones de la Plataforma Estratégica plasmada en la Misión, la Visión, Principios, Valores y Objetivos de Calidad, con el propósito de alcanzar las metas trazadas.

Dr. Juan Carlos Zapata Gonzalez
Presidente Grupo Empresarial Dinámica S.A.S

Se realizó la política de la calidad y los objetivos de la misma, a efectos de dar cumplimiento a la norma, los cuales se detallan a continuación:

5.5.2. Política De La Calidad

En Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. propendemos por la calidad en la prestación de los servicios, brindando Soluciones Jurídicas Integrales y excelente Gestión en la Recuperación de Cartera; nuestro compromiso es satisfacer las necesidades de los clientes tanto a entidades Bancarias como a los deudores pertenecientes a ellas, ajustándonos a los marcos legales; para ello contamos con un talento humano competente y una infraestructura tecnológica que aseguran el mejoramiento continuo de nuestros procesos.

5.5.3. Objetivos De La Calidad

1. Fortalecer, mantener y mejorar los procesos, procedimientos y tareas, a fin de brindar calidad en la prestación de servicios jurídicos Integrales y en la recuperación de cartera.
2. Satisfacer las necesidades en la prestación de los servicios jurídicos y en la recuperación de cartera, estableciendo controles que garanticen tal propósito.
3. Vincular personal idóneo, generando competitividad y capacitándolo acorde a las necesidades del mercado actual; asegurando un bienestar para el colaborador y un buen clima laboral.
4. Garantizar la infraestructura física y tecnológica necesaria para la ejecución de los procesos en la prestación del servicio jurídico, de gestión y recuperación de cartera, reduciendo el riesgo.
5. Prestar de manera pertinente y con calidad los servicios jurídicos de gestión y recuperación de cartera, asumiendo planificación, implementación, evaluación, mejora continua y ejecución de planes de contingencia que garanticen la continuidad en la prestación de los servicios.

A continuación de describen los objetivos de calidad:

5.5.3.1. Presentación Grafica de Objetivos De Gestión De La Calidad

<p>En Grupo Empresarial Dinámica S.A.S. propendemos por la calidad en la prestación de los servicios, brindando Soluciones Jurídicas Integrales y excelente Gestión en la Recuperación de Cartera; <i>nuestro compromiso es satisfacer las necesidades de los clientes tanto a entidades Bancarias como a los deudores pertenecientes a ellas, ajustándonos a los marcos legales; para ello contamos con un talento humano competente y una infraestructura tecnológica que aseguran el mejoramiento continuo de nuestros procesos.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer, mantener y mejorar los procesos, procedimientos y tareas, a fin de brindar calidad en la prestación de servicios jurídicos Integrales y en la recuperación de cartera. 2. Satisfacer las necesidades en la prestación de los servicios jurídicos y en la recuperación de cartera, estableciendo controles que garanticen tal propósito. 3. Vincular personal idóneo, generando competitividad y capacitándolo acorde a las necesidades del mercado actual; asegurando un bienestar para el colaborador y un buen clima laboral. 4. Garantizar la infraestructura física y tecnológica necesaria para la ejecución de los procesos en la prestación del servicio jurídico, de gestión y recuperación de cartera, bajo políticas de seguridad informática que velen por la protección de la información, reduciendo el riesgo. 5. Prestar de manera pertinente y con calidad los servicios jurídicos de gestión y recuperación de cartera, asumiendo planificación, implementación, evaluación, mejora continua y ejecución de planes de contingencia que garanticen la continuidad en la prestación de los servicios.
---	---

Tabla 23 Objetivos de la Calidad. Autoría: José Alejandro Vargas Vanegas.

5.5.4. Aseguramiento de la Calidad y de la Satisfacción del Cliente

Se hace acercamiento al área de la Dirección Operativa y se toma de su experiencia el protocolo de atención a la petición, quejas y reclamos, la cual se relaciona a continuación:

5.5.4.1. Protocolo de Petición, Quejas y Reclamos

Se recibe la llamada del cliente en la recepción, mediante el Pbx, la recepcionista o auxiliar administrativa recibe la llamada, solicitando al cliente nombre y número de identidad, ubicando a que cartera pertenece y la envía a la Dirección Operativa.

La Dirección Operativa recoge todas las inquietudes y querellas del cliente, dejando el respectivo registro y evidencia, una vez se toma la reclamación debe entregar al cliente el número de radicado, previa actualización de datos personales, tales como: dirección, barrio, localidad ciudad, departamento, teléfono fijo, teléfono móvil y mail, solicitando autorización para remitir información respecto al envío de información de la querella interpuesta.

Paso seguido procede a monitorear la llamada que se le hubiese realizado en su momento al cliente, anexando al reporte la evidencia encontrada; también se vale de otros registros como punto de apoyo como gestiones registradas en el sistema, acuerdos de pago que en su momento se ofertaron al cliente, y solicita de forma verbal o escrita al coordinador de cartera la versión de lo sucedido.

Toda vez se revisa por parte de la Dirección Operativa los aspectos necesarios en cuanto a la recolección de evidencias, se proyecta la respuesta, la cual es enviada a la presidencia de la compañía, quien proyecta la respuesta y la emite directamente al cliente o la envía nuevamente a la Dirección Operativa, para que sea entregada al destinatario.

Las reclamaciones pueden ser entregadas por escrito en el domicilio del cliente o a través de correos electrónicos. Dicha entrega a partir del días siguiente de la toma de la queja o reclamo cuenta con 15 días hábiles, sin contar días Domingos o festivos.

La respuesta entregada al cliente deberá quedar registrada en los aplicativos del Banco y registrada en el control y seguimiento de quejas y reclamos. Se deberán guardar las evidencias físicas o magnéticas.

5.5.5. Documentación requerida por el Sistema de Gestión de Calidad

Se realiza un diagnóstico inicial de documentos del Sistema y de los cubiertos por el mismo.

Nombre Del Documento	Se encuentra en control de registro (SI-NO)	Presenta control de cambio (SI-NO)	Existente (SI-NO)	Se elabora (SI-NO)	Fuente y Anotaciones	Área
1. Política y objetivos de Calidad	NO	NO	NO	SI	Se realiza el cumplimiento de lo no existente. Pte. Aprobación.	Gerencia General
2. Manual de Calidad: Documento de Guía y principios.	SI	SI	NO	SI	Pendiente aprobación.	Responsable de Gestión de Calidad.

Nombre Del Documento	Se encuentra en control de registro (SI-NO)	Presenta control de cambio (SI-NO)	Existente (SI-NO)	Se elabora (SI-NO)	Fuente y Anotaciones	Área
3. Procedimientos Generales: Descripción Global de procesos.	SI	SI	SI	NO	Manual de procesos, procedimientos, y tareas.	*Gestión Humana *Dirección Operativa.
4. Instrucciones de trabajo: Descripción de Tareas e instrucciones de trabajo	SI	SI	NO	PTE.	Manual de procesos, procedimientos, y tareas.	Gestión Humana *Dirección Operativa. *Coordinadores de Equipos.
5. Registros de Calidad: Documentación probatoria de las actividades.	SI	SI	SI	EN CRECIMIENTO	Se elabora formato de control documental, el cual contiene histórico de cambios, códigos y referencias documentales. Se realizan otros formatos probatorios, que soportan registros de calidad.	Dirección Operativa

Tabla 24 Documentación Requerida por el Sistema de Gestión de la Calidad. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

A continuación se presenta la metodología para elaboración de documentos, procedimientos, instructivos y formatos del Sistema de Gestión de Calidad y los que sirvan de apoyo al mismo.

Este procedimiento aplica a todos los documentos internos del Sistema de Gestión que requiera elaborar cada área.

Definición de términos usados para la documentación	
Término	Definición
Aprobación	Autorización de los documentos del sistema por parte de la gerencia para su utilización, lo cual es necesario antes de proceder a su aplicación.

Definición de términos usados para la documentación	
Término	Definición
Código	Asignación de letras y números a los documentos, mediante el cual se obtiene mayor control. Para la estructura de codificación de los documentos internos se utiliza tipo de documento, el proceso y números consecutivo por documento y proceso.
Documento	Información y su medio de soporte.
Documento vigente	Es aquel documento reproducido del original aprobado, que cuando sufre modificaciones es remplazado para evitar el uso de documentos obsoletos.
Procedimiento	Forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso. es el documento en el cual se encuentran ordenadamente descritas las etapas de un proceso, como se realizan y quien las efectúa.
Registro del documento	Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. Listado de documentos y/o registros que se nombran en el documento, por tener relación directa o indirecta. Formatos debidamente diligenciados.
Documentos del Sistema de Calidad	Se define como cualquier medio que se utilice para contener información y puede incluir documentos internos y externos (manuales, normas, procedimientos, instructivos) o almacenados en medios tecnológicos.
Proceso	Es la secuencia de actividades con un inicio y un final que tiene como finalidad conseguir un resultado.
Instructivo	Define como realizarse una actividad de carácter técnico o administrativo, en forma detallada. Es la disposición de acciones escritas de una actividad con el fin de efectuarla con orden y corrección.
Datos	Información que alimenta y genera los procesos
Manual	Documento que especifica el sistema de gestión de una organización.
Formato	Se refiere a un cuadro en el cual se escriben diferentes puntos o aspectos a consultar, verificar o recolectar con el fin de dejar evidencia de una actividad realizada.
Plan de Calidad	Documento que describe las prácticas, recursos y secuencia de las actividades relacionadas con la calidad, que son específicas a un producto, un proyecto o un contrato en particular.
Protocolo	Documento que contiene un conjunto de normas y disposiciones legales vigentes.
Recursos	Específica los recursos técnicos, humanos y físicos que se requieren para dar cumplimiento al documento (Deben ser especificados en todos los procesos).
Fichas Técnicas	Documentos en los cuales se establecen las especificaciones de los materiales.
Registros	Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
Recomendaciones generales	Características o aspectos que deben ser tenidas en cuenta en el producto, proceso o servicios cubierto por el documento, para que su ejecución sea eficaz.

Definición de términos usados para la documentación	
Término	Definición
Hoja de vida de equipo	Documento que especifica para los equipos involucrados en la producción las características técnicas y las actividades y frecuencias de mantenimiento.

Tabla 25 Definición de términos usados para la documentación. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

Condiciones Generales:

- **Redacción:** La redacción del texto de los procedimientos e instructivos se debe efectuar en tiempo presente y en forma impersonal. Debe ser clara, breve, precisa y no se debe utilizar extranjerismos, ni palabras de la jerga que no sean castizas.
- Por su parte para evitar la repetición de temas, se debe recurrir a hacer referencia de partes de textos, flujogramas o formatos.
- **Tipo de letra y tamaño:** Para la presentación se debe utilizar papel tamaño carta y tipo de letra Arial, tamaño 12, espacio sencillo. Para el manual, procedimientos e instructivos. Tamaño 10 para los demás documentos, flujogramas y tablas.
- **Nomenclatura:** Esta se hace con números arábigos. La numeración de los capítulos y subcapítulos, se efectúa hasta el tercer (3º) dígito y luego si es necesario se sigue con letras minúsculas y viñetas.

Ejemplo:

6.

6.1.

6.1.1.

a.

- (viñeta)

- Codificación: Para la estructura de codificación de los documentos internos se utiliza tipo de documento, el proceso y números consecutivo por documento y proceso.

La codificación se hace de la siguiente manera:

TIPO DE DOCUMENTO	NOMENCLATURA
Procedimientos	PR
Protocolo	PT
Instructivos	IN
Fichas Técnicas	FH
Hojas de Vida Equipo	HV
Manual	MN
Formatos	FT
Programa	PG
Plan	PL
Matriz	MT
Políticas	PO
Reglamentos y Normas	RN

Tabla 26 Segmentación de tipo de documentos y asignación de nomenclatura, para el control documental. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

PROCESOS	NOMENCLATURA
Ambiental	AB
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	SST
Calidad	CA
Comercial	CO
Mantenimiento	MT
Vigilancia Epidemiológica	VE
Recursos Humanos	RH
Contabilidad	CN
Direccionamiento Estratégico	DE

Tabla 27 Procesos y nomenclaturas asignadas para el control documental. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

Ejemplo:

XX	YY	##
Tipo de Documento	Proceso	Consecutivo
PR	GC	001

Los anexos de los Procedimientos o Instructivos deben contener en la parte superior la palabra ANEXO, el número correspondiente y el nombre respectivo, utiliza el tipo de letra Times New Roman de tamaño 12.

Creación y modificación de documentos: El gerente autoriza la creación y modificación de documentos para cuando se generen cambios estructurales para el desarrollo del mismo. Todo documento debe contar con un historial el cual debe contener versión, fecha y naturaleza de cada cambio que se le haya realizado.

Elaboración, Revisión, Aprobación de documentos, Control de Cambios y Registro

Elaboración

El documento es elaborado en lo posible por el colaborador que realiza el procedimiento, cumple el instructivo o diligencia el formato.

Revisión

Se efectúa en lo posible por el jefe inmediato de quien elabora el documento, por cuanto es la persona que tiene el conocimiento, la responsabilidad y jerarquía para adicionar valor agregado al documento o asegurar que el mismo cumple con todos los requisitos internos y externos estipulados.

Aprobación

La aprobación de documentos debe ser efectuada por el Gerente, teniendo en cuenta la injerencia de él en la empresa, de acuerdo a sus conocimientos y participación en la toma de decisiones.

Control de Cambios

Sin excepción todos los documentos llevarán registro de control de cambios, el cual se manejará a saber:

CONTROL DE MODIFICACIONES			
REVISIÓN		TIPO DE DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA MODIFICACIÓN
EDICIÓN	FECHA		

Tabla 28 Registro de control de actualizaciones, para los documentos. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

<input type="checkbox"/> COPIA CONTROLADA No	<input type="checkbox"/> COPIA INFORMATIVA No
Elaborado por:	Revidado por:
Responsable de Calidad	Dirección General
Fecha:	Fecha:

Tabla 29 Control de copias para los documentos. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

Sin excepción todos los documentos llevarán un control de registros, el cual se manejará a saber:

REGISTROS								
CODIFICACIÓN	TIPO DE DOCUMENTO	ARCHIVO			ESTADO DE CIRCULACIÓN		ORIGEN DEL DOCUMENTAL	
		RESPONSABLE	LUGAR	TIEMPO MINIMO	VIGENTE	OBSOLETO	INTERNO	EXTERNO

Tabla 30 Base maestra de control de registros donde se ingresan todos los documentos. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

Sin excepción todos los documentos llevarán una elaboración, revisión y aprobación de registros, detalles que deben estar contenidos en la base matriz de control de documentos y registros el cual se manejará a saber:

Aprobación del Documento				
Actividad	Nombre	Cargo	Firma	Fecha
Elaboró				
Revisó				
Aprobó				

Tabla 31 Aprobación documental. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

Los diferentes tipos de documentación, formatos, registros, evidencias o documentos de apoyo al proceso tendrán responsables a revisión y a prueba según se detalla a continuación:

DOCUMENTO	REVISIA	APRUEBA
Procedimientos	Director, Coordinador o Encargado del Proceso	Gerencia
Protocolo	Director, Coordinador o Encargado del Proceso	Gerencia
Instructivos	Director, Coordinador o Encargado del Proceso	Gerencia
Fichas Técnicas	Director, Coordinador o Encargado del Proceso	Gerencia
Manual	Director, Coordinador o Encargado del Proceso	Gerencia
Formatos	Director, Coordinador o Encargado del Proceso	Gerencia
Plan	Director, Coordinador o Encargado del Proceso	Gerencia

Tabla 32 Asignación de responsables en manejos documentales. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

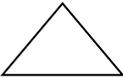
Estructura y contenidos para la creación documental

Procedimientos:

- Objetivo
- Alcance
- Términos y definiciones
- Recomendaciones generales
- Descripción de actividades y/o flujograma
- Formatos y/o registros del procedimiento
- Recursos
- Anexos (opcional)

Flujograma:

Los principales símbolos utilizados en los procedimientos de Calidad para la elaboración de los Flujogramas son los siguientes:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCION
	Inicio - Fin	Indicar el comienzo o el fin del diagrama de flujo.
	Actividad - Proceso	Describir brevemente la operación o actividad al interior del símbolo.
	Decisión	Escribir la pregunta sobre la cual se toma la decisión.
	Conexión	Entrada o salida para otra actividad o diagrama de flujo, anotar la identificación del flujo conectado.
	Archivo	Anotar el nombre del documento que se va a archivar.
	Documento	Anotar el nombre del documento.

	Ruta	Dirige a.
---	------	-----------

Tabla 33 Flujograma: Contiene la simbología a emplear para ser utilizado en la descripción de los procesos, procedimientos y funciones. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

En la realización del diagrama de flujo se utiliza el tipo de letra Times New Roman de tamaño 10.

Instructivos:

- Objetivo
- Alcance
- Contenido
- Formatos y/o registro del instructivo (opcional)
- Anexos (opcional)

Manual

- Objeto y alcance
- Compromiso de la dirección
- Direccionamiento estratégico
- Descripción del sistema
- Anexos

Planes y Formatos:

- Es libre, conforme al proceso que los genera

Ficha Técnica de Materiales:

- Nombre del material
- Características técnicas (especificaciones)
- Condiciones de almacenamiento

Descripción de Cargo:

- Identificación del cargo
- Objetivo del cargo
- Perfil
- Funciones

Control de Documentación Externa

La documentación externa de la compañía es manejada por cada uno de los procesos o las áreas y se controla de la siguiente forma:

- Al recibir la documentación se informa a la Gerencia para que esta sea incluida en el control de la documentación.
- Esta información es almacenada por cada uno de los procesos que la requieran y en el caso de ser de carácter general es archivada por el Administrador
- Cada vez que se generen actualizaciones a la documentación se debe retirar del archivo el documento obsoleto e incluir el nuevo documento.
- Si por alguna razón se deben conservar los documentos obsoletos estos deben ser identificadas con el fin de evitar su uso no intencional.
- Las suscripciones con las que cuenta la empresa se manejan por contrato y se suministra la información a cada uno de los líderes de proceso que la requieran.

En el flujograma presentado a continuación, se relaciona todo el circuito completo, con respecto al procedimiento, creación, revisión, aprobación, y puesta en marcha de la documentación:

ID.	ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	DESCRIPCIÓN (CÓMO)	RESPONSABLE REGISTRO
1		 Inicio			

↓

↓

ID.	ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	DESCRIPCIÓN (CÓMO)	RESPONSABLE REGISTRO
2	Información para elaboración del documento	Elaborar documento		El Responsable del proceso se encarga de controlar la elaboración de documentos (manuales, procedimientos, instructivos, planes, registros) del Sistema de Gestión. Obtiene la información por medio de observación directa y entrevistas con el personal que realiza las actividades que se documentarán.	Responsable: CALIDAD Participa: Persona(s) que utilizarán el documento.
3				Si existen cambios en el documento, el Responsable del proceso los incorpora, hasta conseguir con quien participan de la elaboración el consenso acerca de los cambios y obtener el documento previo a ser aprobado.	Responsable: del Sistema de Calidad Participa: Persona(s) que utilizarán el documento
4		Aprobar edición		El Responsable del proceso revisa inmediatamente y envía al gerente para que apruebe la edición preliminar del documento y la presentación del medio impreso y el archivo en medio magnético.	Responsable: de CALIDAD Participa: Gerente
5				Si no existe una versión anterior al documento o es uno nuevo se identifica con la Versión 01, y se codifica según el presente procedimiento. Si existe una revisión anterior, se sigue el número consecutivo correspondiente.	Responsable: del Sistema de Calidad
6	Listado maestro de documento			El Responsable del proceso realiza la presentación definitiva del documento, con las firmas de quien elabora, revisa y aprueba en la primera hoja del documento. Al entrar en vigencia una nueva revisión, bajo previa autorización, debe retirar el documento anterior y convertirlo en documento obsoleto, al cual tiene acceso solo el personal que requiere verlo para fundamentar los cambios de la nueva revisión. Las fechas de cada documento serán registradas en la primera hoja de cada documento.	Responsable: del Sistema de Calidad

ID.	ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	DESCRIPCIÓN (CÓMO)	RESPONSABLE REGISTRO
7				El listado de documentos vigentes, su código y las áreas en que se utilizan se controlan a través del registro Listado maestro de documentos. Cuando algún documento se revisa y es editada una nueva revisión o se distribuye entre personas o áreas diferentes, el Responsable del proceso modifica el Listado maestro de documentos. Este listado maestro de documentos se mantendrá en medio magnético, y solo podrá ser modificado por el responsable del sistema cuando se presenten cambios en los documentos.	Responsable: del Sistema de Calidad Registro: FT-DE-01 Listado maestro de documentos
8				El Responsable del proceso notifica y entrega a las personas copia del documento impreso que van a utilizar en su lugar de trabajo y se encarga, además, de capacitar a todo el personal que por sus funciones y responsabilidades requiere tener documentos controlados en su lugar de trabajo, con un pie de página en el documento de COPIA CONTROLADA. La notificación puede realizarse a través del correo interno. En el Listado maestro de documentos se escribe a quienes se distribuye cada uno de los documentos.	Responsable: del Sistema de Calidad
9				Se identifican los documentos externos recibidos o que se encuentren en la empresa: manuales, norma técnica, portafolios de productos, que requieran ser identificados y controlados como parte del sistema de gestión, y se incluyen en el Listado Maestro de Documentos Externos.	Responsable: del Sistema de Calidad Participa: Gerente, jefes de área.
10				Los responsables y / o usuarios de los documentos deben procurar mantener la integridad física de los asignados y el cumplimiento de las directrices allí establecidas.	Responsable: Persona(s) que utilizan el documento
11				Si existen cambios en las actividades, procesos, nuevas líneas de productos o servicios, cambios en las funciones de los cargos existentes o nuevos cargos, se hace necesario revisar los documentos actuales para evaluar la necesidad de modificar su contenido, así como los registros involucrados.	Responsable: Persona(s) que utilizan el documento

ID.	ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	DESCRIPCIÓN (CÓMO)	RESPONSABLE REGISTRO
12				La revisión puede ser sugerida por quienes realizan el documento o quienes lo elaboran, aprueban o quienes lo usan. Se deben justificar los cambios propuestos; en caso de aprobar el (los) cambio (s), al final del documento aparece un resumen de los cambios realizados como evidencia de los mismos.	Responsable: Persona(s) que utilizan el documento.
13				Los cambios son realizados mediante la misma ruta original, y se aprueban como la primera vez, a menos que, por ausencia de alguna de las personas participantes, se haya designado a alguien más para la revisión y aprobación. Se toman en cuenta los enlaces con otros documentos, es decir, que estén relacionados por pertenecer a una misma área proceso o actividad. Se deben revisar antes de dar por terminada una modificación.	Responsable: Persona(s) que utilizan el documento. Participa: persona(s) que utilizan el documento.
14				Al entrar en vigencia una nueva revisión, bajo previa autorización del responsable, se debe retirar el documento anterior y convertirlo en documento obsoleto, al cual tienen acceso solo el personal que requiere verlos para fundamentar los cambios de la nueva revisión.	Responsable: del Sistema de Calidad. Participa: responsable del documento
15				Se eliminan los documentos obsoletos que estén en medio físico y electrónico, se destruyen para evitar su consulta y utilización indebida.	Responsable: del Sistema de Calidad y/o jefe de Procesos
16					

Tabla 34 Flujograma que describe todo el proceso documental. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

6. Conclusiones

Los actores encargados de promover la implantación de los procesos de gestión de calidad deben estar en directa conexión con los ejecutores de los procesos, procedimientos y tareas. Lo anterior para garantizar el éxito de la implementación, mantenimiento y mejora del sistema de calidad.

Para que se produzca el cambio en cualquier organización, todos los miembros deben empezar a pensar, sentir o hacer algo de una manera diferente, es por eso que para contar con éxito en la implementación de cualquier sistema de calidad se debe contar con personal idóneo y capacitado para el diseño, implementación y ejecución.

Se diseñó un modelo creado para controlar la documentación en los procesos, procedimientos y tareas de gestión de recuperación de cartera en Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., con el objetivo de garantizar la permanencia en el tiempo de una memoria histórica.

Se hace necesario plantear indicadores de medición para conocer avances y oportunidades de mejora que permitan mantener la calidad y la mejora continua en el proceso de gestión y recuperación de cartera.

Se sugiere realizar un estudio e identificación de tipos de riesgo a los que se pueden enfrentar los procesos, subprocesos y tareas en consideración a las exigencias de la norma ISO:9001 2015.

Se requiere el desarrollo de las instrucciones de trabajo, que incluyen métodos de trabajo individual, describiendo las acciones integradas en los procesos. Dicha documentación servirá de apoyo a la operativa del sistema de gestión de calidad.

7. Bibliografía

- Banco de Bogotá. (Octubre de 2007). *Banco de Bogota*. Obtenido de Banco de Bogota:
<https://www.bancodebogota.com/wps/themes/html/banco-de-bogota/pdf/nuestra-organizacion/transparencia/circular-052.pdf>
- Betancour Mendez, J. A. (2016). *Manual de Procesos, Procedimientos y Funciones*. Pereira.
- Borrás Polanía, R. (30 de Junio de 2010). *www.superfinanciera.gov.co*. Obtenido de *www.superfinanciera.gov.co*:
<https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/ConsumidorFinanciero/ce0152010.doc>
- Camara de Comercio. (27 de Noviembre de 2015). *camarapereira.org.co*. Obtenido de *camarapereira.org.co*:
http://www.camarapereira.org.co/da/ipaginas/t/G325/61/paginas_de_nuestra_institucion/
- Colcafé. (2015). <http://es.industriacolombianadecafe.com/es-ve/nuestracompañia/certificaciones.aspx>. Obtenido de <http://es.industriacolombianadecafe.com/es-ve/nuestracompañia/certificaciones.aspx>: <http://es.industriacolombianadecafe.com/es-ve/nuestracompañia/certificaciones.aspx>
- Congreso, d. d. (15 de Julio de 2009). *Secretaria del Senado*. Obtenido de <http://www.secretariasenado.gov.co>:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1328_2009.html
- Congreso, R. C. (2009). *Ley 1328*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1328_2009.html
- Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Inter Americana Editores, S.A.S. de C.V.
- Gerardo Hernández, C. (6 de Septiembre de 2011). *www.superfinanciera.gov.co*. Obtenido de *www.superfinanciera.gov.co*:
<https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/ConsumidorFinanciero/ce0152010.doc>
- Gerardo Hernández, C. (6 de Septiembre de 2011). *www.superfinanciera.gov.co*. Obtenido de *www.superfinanciera.gov.co*:
<https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/ConsumidorFinanciero/ce03911.doc>
- ISO, S. C. (23 de Septiembre de 2015). *bscconsultores*. Obtenido de *bscconsultores*:
<http://www.bscconsultores.com.co/wp-content/uploads/2016/05/Norma-ISO-9001-2015.pdf>
- Pérez Fernandez, J. A. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Sánchez Rivero, J. M., & Enríquez Palomino, A. (2008). *Implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad*. España: FUNDACION CONFETAL.

- Sepulveda Garces, O. D., & Villegas Mejia, D. (2014). *Repositorio.utp.edu.co*. Obtenido de Repositorio.utp.edu.co:
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5040/658562S479.pdf;jsessionid=A046188DB45275C8690A4E335965FCB6?sequence=1>
- UpHuejutla. (23 de Septiembre de 2015). *UpHuejutla*. Obtenido de UpHuejutla:
http://www.uphuejutla.edu.mx/wp_uph/sgc/Capacitaciones/ISO%209001-2015%20REQUISITOS%20SGC.pdf
- Vidal Arizabaleta, E. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá: ECOE.
- Villegas, C. (25 de Septiembre de 2008). *Superfinanciera.gov.co*. Obtenido de <https://www.superfinanciera.gov.co/descargas?com=institucional&name...ce048...>

8. Apéndices

A los formatos relacionados a continuación se le serán asignadas modificadores, las nomenclaturas y los controles respectivos según lo dispuesto en este documento. Pasarán por estado de aprobación por parte de la presidencia de Grupo Empresarial Dinámica S.A.S., para luego ser difundidos y dar entrada en vigencia:

Se diseñó un formato especial para registrar la información del avance de honorarios por asesor y cartera, el cual se describe a continuación:

FORMATO DE SEGUIMIENTO DE META DE HONORARIOS			Espacio para asignación de código documental.		
Nombre de coordinador (a)			Nombre de la Cartera:		
ASESOR	CARGO	NUEVO PERSONAL	META	MES Y AÑO	
		MES DE INGRESO	100%	EJECUCIÓN \$	EJECUCIÓN %
				\$ 0	\$ 0

Tabla 35 Formato de Seguimiento de Honorarios. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

Se crea un formato especial para registrar de viáticos que podrá ser utilizado por el personal, el cual se describe a continuación:

CONTROL DE VIÁTICOS GRUPO EMPRESARIAL DINÁMICA S.A.S	Espacio para asignación de código documental.
---	--

CARTERA:

FECHA: _____

CIUDAD:

VLR. RECIBIDO:

NOMBRE DE QUIEN RECIBE:

CONCEPTO	DESTINO 1	DESTINO 2	VALOR \$
TOTAL			

VLR. SOBRANTE

VLR. FALTANTE

NOMBRE DE QUIEN RECIBE:

FECHA DE RECIBIDO: _____

Tabla 36 Control de viáticos. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

Se crea un formato estándar para programar de inicio de mes en cada cartera cada una de las actividades a desarrollar, el cual se describe a continuación:

MES DE AÑO GRUPO EMPRESARIAL DINÁMICA S.A.S						
Funcionario:						Espacio para asignación de código documental.
Cartera:						Nombre: Plantilla de Actividades
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
Se coloca la fecha en un solo numero	3	4	5	6	7	8
Se debe describir la actividad a desarrollar						FESTIVO

Tabla 37 Cronograma de actividades. Fuente: José Alejandro Vargas Vanegas.

9. Anexos

El formato de gestión diaria relacionado a continuación detalla avances del proceso de gestión de cartera por áreas:

FORMATO INFORME DE GESTIÓN DIARIO *** FECHA ACTUAL						
NOMBRE DE CARTERA			Espacio para asignación de código documental.			
Nombre coordinador (a)						
NOMBRE DEL ASESOR	META HONORARIOS	RECAUDO DE HONORARIOS ANTES DE IVA	% CUMPLIMIENTO	RESTANTE HON VS. META	VALOR NEGOCIACIÓN DIARIA	CLIENTES
TOTAL RECAUDO	\$ 0	\$ -	0%	\$ 0	\$ -	0
META AGENCIA						
RESTANTE META AGENCIA						

Tabla 38 Formato, informe de gestión diaria. Fuente: Grupo Empresarial Dinámica S.A.S.

Es formato relacionado a continuación es utilizado por el negociador de campo de la compañía, en él se registra la gestión realizada al cliente, consignándose datos personales y cartera a la que pertenece, al igual que se condensa el resultado de la negociación o lo sucedido en el proceso de cobro:

	INFORME DE VISITA			Espacio para el control documental
	BANCA:	CIUDAD:	FECHA DE VISITA:	
	INFORMACIÓN DE TITULAR			
	NOMBRE DEL DEUDOR:			IDENTIFICACIÓN :
	DIRECCIÓN RESIDENCIA:			
PERSONA QUE ATIENDE:			PARENTESCO:	
VISITA REALIZADA:			ASESOR DE CARTERA:	
INFORMACIÓN DILIGENCIADA EN LA NEGOCIACIÓN				
N° OBLIGACIÓN	TIPO PRODUCTO	VALOR DE COMPROMISO	FECHA DE PAGO	DATOS ADICIONALES
SITUACIÓN DE NO PAGO: COMENTARIOS DE LA VISITA				
PARA ACTUALIZAR:				
DIRECCIÓN:		BARRIO:	TEL 1:	TEL 2:
DIRECCIÓN 1:				
DIRECCIÓN 2:				
E-MAIL:				

FIRMA DE QUIEN REALIZA VISITA

FIRMA DE QUIEN RECIBE LA VISITA

Tabla 39 Formato de negociación de campo. Fuente. Grupo Empresarial Dinámica S.A.S