



Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Leonardo Cantor Guana ID: 468419

Jhon Alejandro prieto Baquero ID 184692.

Yefry Sogamoso González. ID: 467609

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Mayo de 2022.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Leonardo Cantor Guana ID: 468419.

Jhon Alejandro prieto Baquero ID 184692.

Yefry Sogamoso González. ID: 467609.

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Tutor.

Jonny Alexander Barrera Liévano

Magíster en Administración y dirección de empresas, Especialista en gerencia de proyectos,
Administrador de empresas.

Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Rectoría Virtual y a Distancia

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Mayo de 2022

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto primeramente a Dios quien dio la posibilidad de iniciar estos procesos de aprendizaje con el acompañamiento de docentes calificados los cuales nos direccionaron para la construcción de este trabajo de grado.

En segundo lugar, lo dedicamos a todas aquellas personas e instituciones que han apoyado y dado valor a la consecución de este proyecto en toda circunstancia, y aquellas que siempre tuvieron una palabra de aliento para seguir construyendo por los objetivos trazados.

Agradecimientos

Agradecemos a la Universidad Minuto de Dios y su conglomerado de docentes por guiarnos paso a paso en este proyecto, en especial a nuestro tutor de proyecto de grado por sus consejos e intervenciones certeras en el desarrollo de este proyecto.

A FIRSTSOURCE S.A.S., les agradecemos sinceramente por abrirnos sus puertas para poder desarrollar este proyecto en cada una de sus etapas, al departamento de procesos y proyectos de esta empresa por dedicarnos el tiempo y ayudarnos a hacer mejores profesionales y aplicar nuestros conocimientos guiados por sus expertos en el sector logístico, y a cada una de las personas que laboran en esta compañía por aportar sus conocimientos en pro del proyecto.

Contenido.

Lista de tablas	7
Lista de ilustraciones.....	8
Lista de anexos.....	9
Resumen	10
Abstract.....	12
Introducción.....	14
1. Planteamiento del problema.....	16
1.1 Descripción del problema.....	16
1.1.1 Diagrama de Ishikawa.....	18
1.1.2 Análisis del diagrama de Ishikawa.....	19
2. Objetivos.....	20
2.1 Objetivo general.....	20
2.2 Objetivos específicos.....	20
3. Justificación.....	21
4. De la organización.....	24
4.1. Historia de la organización.....	24
4.2. El Core Business y la estructura de negocio.....	26
4.3. Planeación estratégica.....	27
4.4. Estructura organizacional.....	28
5. Referente teórico para abordar el problema.....	29
6. Estado del arte de la situación problema: proyectos similares en los últimos 5 años.....	37
7. Diagnostico situación del problema.....	42
7.1 Metodología de diagnóstico.....	42
7.2 Recolección de la información.....	47
7.2.1 Descripción metodológica del proceso de recolección de información de fuentes primarias.....	48
7.2.2 Herramienta de recolección de información.....	50

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC
ISO 9001 2015.

7.3 Organización de la información	55
7.4 Análisis e interpretación de la información	55
8. Diseño del plan de mejora	58
8.1 Objetivo del plan de mejora	59
8.1.1 Gestión por procesos	59
8.1.2. Efectividad en la prestación de los servicios.....	60
8.1.3 Satisfacción del cliente.....	60
8.1.4 Mejoramiento continuo.....	60
8.2 Planificación de acciones de mejora.....	61
8.3 Descripción gráfica de la implementación.....	62
9. Presupuesto de implementación del diagnóstico y certificación	67
10. Cronograma de implementación	68
11. Indicadores de seguimiento.....	69
12. Evaluación integral del proyecto	70
13 Conclusiones y recomendaciones.....	72

Lista de tablas

<i>Tabla 1.</i> Marco conceptual	34
<i>Tabla 2.</i> Normas para un Sistema de Gestión de la Calidad Fuente: Los autores 2022	37
<i>Tabla 3.</i> Estado del arte.	41
<i>Tabla 4.</i> Numerales de la norma ISO 9001:2015.....	46
<i>Tabla 5.</i> Costo estimativo del diagnóstico y certificación. Fuente Propia.....	67
<i>Tabla 6.</i> Cronograma de ejecución	68
<i>Tabla 7.</i> Indicadores de seguimiento.	69

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Diagrama Ishikawa (causa efecto)	18
Ilustración 2. Historia.....	258
Ilustración 3. Estructura por departamentos Firstsource 2022.....	29
Ilustración 4. Diagrama de flujo del proceso de recolección de información.....	55
Ilustración 5. Identificación de factores Internos y Externos – DOFA.....	564
Ilustración 6. Estrategias Análisis DOFA.....	57
Ilustración 7. Etapas de estudio del diagnóstico SGC.....	622
Ilustración 8. Ciclo PHVA - ISO 9001:2015	633

Lista de anexos

Anexo 1 Organigrama organizacional de Firstsource.....	29
Anexo 2 Herramienta de diagnóstico matriz DOFA.....	52
Anexo 3 Herramienta de diagnóstico de acuerdo a la NTC-ISO 9001:2015.....	76
Anexo 4 Indicadores de seguimiento	76
Anexo 5 Cámara y comercio de Firstsource	76
Anexo 6 Carta de autorizacion de proyecto de grado	76

Resumen

En el siguiente proyecto de grado se realizara un diagnóstico para la implementación de un SGC basado en la NTC-ISO 9001:2015 en la empresa Firstsource en la ciudad de Bogotá, para lo cual se ha realizado un trabajo de campo en cada uno de los procesos de la empresa de forma interna y externa, identificando falencias existentes en cada departamento, como lo son; claridad en los procesos, funciones repetitivas, puntos de control, manuales de funciones etc., para ello la compañía autoriza que por medio de este proyecto se realice el diagnostico de calidad como decisión estratégica, basado en la norma NTC ISO 9001:2015 la cual aportara los lineamientos que le permitirá planear organizar dirigir y controlar todas las áreas de la empresa, buscando mejorar los procesos productivos y ofrecer un servicio con diferenciación y valor agregado que cumplan los objetivos organizacionales, establecer procesos de calidad que mitigue la afectación al cliente interno y externo, los cuales se están viendo afectados por la falta de organización corporativa.

Por medio del desarrollo del presente proyecto se evidencia la oportunidad para que intervengan todos los roles de la estructura organizacional desde la alta dirección hasta los cargos base de la organización, los cuales contaran con un cronograma de actividades donde cada uno de ellos aportar tiempo y conocimiento para el reto de una organización más competitiva y estructural.

Se concluye que el presente proyecto busca dar un visión e interiorización de la gestión de calidad en la compañía con el resultado de la situación actual de la organización, y visibilizando la importancia de ser más asertivo, confiable y competitivo frente al mercado, exponiendo sus servicios a la vanguardia en el sector logístico.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC
ISO 9001 2015.

Palabras clave: *Estructura organizacional, Sistema, Calidad, Satisfacción clientes, Gestión, Diseño y Diagnostico.*

Abstract

The following degree project is based on the realization of a diagnosis of a quality management system based on the NTC-ISO 9001:2015 in the company Firstsource. in the city of Bogota of quality management system NTC ISO 9001:2015, for which field work has been done in each of the processes of the company internally and externally, identifying existing gaps in each department, such as; clarity in processes, repetitive functions, control points, manuals of functions etc., for this the company authorizes that through this project the quality design is made as a strategic decision, based on the NTC ISO 9001:2015 standard which will provide the guidelines that will allow you to plan, organize, direct and control all areas of the company, seeking to improve production processes and offer a service with differentiation and added value to meet organizational objectives, establish quality processes that mitigate the impact on internal and external customers, which are being affected by the lack of corporate organization.

Through the development of this project, the opportunity to involve all the roles of the organizational structure from top management to the base positions of the organization is evidenced, which will have a schedule of activities where each one would contribute time and knowledge for the challenge of a more competitive and structural organization.

It is concluded that this project seeks to give a vision and internalization of quality management in the company with the result of the current situation of the organization, and making visible the importance of being more assertive, reliable and competitive in the market, exposing their services to the forefront in the logistics sector.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC
ISO 9001 2015.

Keywords: *Organizational Structure, System, Quality, Customer Satisfaction, Management,
Design and Diagnostic*

Introducción.

Desde el punto de vista organizacional el componente de eficiencia tiene alta relevancia, debido a que esta variable naturalmente afectará los posibles resultados del proyecto, la cual, desde diferentes campos ha sido estudiada (Liévano, 2021).

Los Sistemas de Gestión de Calidad han cobrado mayor importancia en las organizaciones, desde que se evidenció que el hecho de prestar un servicio de calidad no afecta los procesos internos y por el contrario genera múltiples beneficios, lo cual hace eficientes a las organizaciones. Para aplicar un Sistema de Gestión de Calidad solo basta con asegurar el cumplimiento de ciertos parámetros previamente establecidos de forma efectiva, dependiendo de los problemas encontrados. La calidad se ha convertido en un factor determinante para los niveles de satisfacción de los clientes y la competitividad en el mercado. En la actualidad, para enfrentar los retos de competitividad y productividad, las organizaciones requieren la implementación de modelos de gestión que propendan por la satisfacción de los clientes. Los sistemas de gestión de calidad son aquellos directamente relacionados con la evaluación del “¿cómo se hacen las cosas?” y “¿cuáles son las razones por las que se hacen?”, dejando por escrito los resultados de esta evaluación. La calidad es uno de los elementos clave que deben existir dentro de la estructura de la empresa al momento de identificar la satisfacción del cliente como uno de sus objetivos. Este elemento se ve reflejado en la capacidad que tiene la empresa para brindar servicios de calidad, sumando a esto el seguimiento que se le realiza a los clientes. La norma NTC ISO 9001:2015 da a conocer cuáles son los pasos para seguir y enfrentar los retos de las organizaciones, retos enfocados a la gestión empresarial asociada a la calidad. El desarrollo de este documento inició con una revisión documental sobre las empresas que han

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

aplicado dentro de su estructura organizacional un sistema de gestión de calidad bajo los parámetros de la norma NTC ISO 9001:2015 y los resultados obtenidos, posteriormente se realizó un diagnóstico de FIRSTSOURCE S.A.S., sobre la situación actual de sus procesos. Se evidenció que no cuenta con un sistema de gestión de calidad adecuado que le permita competir con empresas externas del sector y según estudios, las empresas que presentan estas falencias dentro de un mercado competitivo no logran permanecer en el tiempo, ya que los clientes prospecto exigen que se tenga administrado un sistema de gestión de calidad por de enfoque de servicio. Para el aseguramiento de la calidad en todas las actividades de la organización, se desarrolló una estructura organizacional a la empresa objeto de análisis una vez identificadas las fallas como lo son el hecho de que los trabajadores no tienen clara sus funciones, rangos y responsabilidades que deben realizar dentro de su área de trabajo, lo cual a corto y largo plazo genera sobrecostos operacionales, deterioro en el ambiente laboral y baja satisfacción en los clientes. El presente documento se fundamenta en el desarrollo del proyecto en Firstsource ya que de esta manera se desea impulsar el uso correcto de los procedimientos y controles para determinar la calidad de los servicios que ofrece la misma, mejorando su funcionamiento interno, el nivel de satisfacción de los clientes y su competitividad en el mercado a través de la aplicación de calidad que apalanque el crecimiento y desarrollo de la organización, siendo la NTC ISO 9001:2015 la norma encargada de brindar todos los parámetros y lineamientos necesarios. El desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad fundamenta el crecimiento de las empresas a partir de la elaboración de pautas que establecen bases entre los miembros que la conforman y su entorno laboral, haciendo un trabajo más seguro y productivo para cada colaborador, generando cumplimiento del ingreso esperado en un corto plazo y el previsto en la planeación.

1. Planteamiento del problema.

En la actualidad las organizaciones del sector logístico han tomado un rol impórtate implementado un sistema de gestión de calidad en cada uno de sus procesos y especialmente en sus servicios para que de esta manera se pueda lograr la calidad a los clientes.

Por este motivo Firstsource, presenta deficiencia en términos de calidad en sus procesos que no le permite competir efectivamente en el mercado.

1.1 Descripción del problema

Dicho lo anterior, el contexto de la organización y del mercado actual al que se enfrenta lo expone a los retos de competitividad, productividad, comercialización y prestación de los servicios, las organizaciones requieren modelos de gestión que propendan por la satisfacción de los clientes y permitan una mejora continua en los procesos. Así mismo, los retos que la evolución de los mercados nacionales e internacionales demandan día a día a que las organizaciones optimicen sus procesos logrando beneficios en todas las áreas de la prestación de sus servicios. Por este motivo y bajo el compromiso gerencial, la compañía Firstsource ha decidido orientar sus esfuerzos al desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad iniciando con un diagnóstico de acuerdo con lo establecido en los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2015 y con ello reforzar el posicionamiento reputacional y del servicio de su marca Firstsource, en el mercado actual y prospecto.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Siendo así, la compañía busca asegurar la confianza y satisfacción de los clientes cumpliendo los requisitos para la certificación en la gestión de calidad. Esta decisión, está basada en los valores corporativos propios que desde la constitución de esta figura jurídica y legal a evolucionado con el pasar de los años y la fidelización de todos sus colaboradores a nivel nacional. Tales valores que propenden por una mejora continua están inmersos en la cultura organizacional, aportando esto al núcleo que sustenta e integra los procesos de cada una de las áreas.

La importancia de implementar un sistema de gestión de calidad radica en el hecho de que Firstsource, tiene como objetivo al corto y mediano plazo, el ampliar su alcance a nivel comercial y expandirse con su operación logística a otros nichos de mercado.

Para que lo anterior, se debe cumplir con una serie de requisitos dentro de los cuales se encuentra la certificación bajo NTC-ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de Calidad. Este requisito se presenta como una necesidad puesto que en la actualidad contar con dicha certificación genera beneficios exponenciales en el corto, mediano y largo plazo. Impulsa a las compañías a ser más competitivas, mejora de producto final, controla los procesos y optimiza las operaciones, entre otros beneficios, que finalmente se verá reflejado en mayores utilidades en el ejercicio de la actividad económica.

Además, se debe tener en cuenta que la compañía a la fecha no ha podido fortalecer sus procesos de calidad como; definición de procesos por departamentos, levantamiento de

manuales, tiempos de respuesta, canales de comunicación, definición de responsabilidades, quien, como y para que se hace la labor, definición de escalamiento etc.

Para ampliar en gran medida su portafolio de clientes debido a que en gestiones comerciales y de negociación de los servicios logísticos las empresas buscan aliados estratégicos que cuenten con la certificación de calidad asegurando sus cadenas de valor de punta a punta, con el propósito de no depender de una sola línea de negocio.

1.1.1 Diagrama de Ishikawa.



Ilustración 1. Diagrama Ishikawa (causa efecto)

1.1.2 Análisis del diagrama de Ishikawa.

Con respecto a lo definido en la *Ilustración 1. Diagrama Ishikawa (causa efecto)*, vale resaltar que el mejor camino para lograr una ventaja competitiva, el crecimiento exponencial de la empresa y la satisfacción completa de los clientes, parte del hecho de estandarizar los procesos para lograr una mejora continua que a corto y mediano plazo que garantice la calidad de los servicios brindados; objetivo que se logra gracias a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. Teniendo en cuenta lo anterior y luego de un análisis al interior de la compañía se descubrieron las siguientes deficiencias:

- No se cuenta con la documentación de los procesos que realiza la empresa.
- Los empleados no tienen el conocimiento adecuado sobre lo que significa el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Todos los procesos se realizan de forma empírica y el conocimiento no se transfiere.
- No se tiene un control establecido sobre las actividades operativas de la empresa.
- No se cuenta con seguimiento y control de los procesos.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Realizar un diagnóstico a FIRSTSOURCE SAS, bajo los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2015.

2.2 Objetivos específicos

- Hacer auditoría de diagnóstico de la situación actual de la compañía frente a un sistema de gestión de calidad de acuerdo con los requisitos mínimos de la NTC ISO 9001:2015 ya definidos en la herramienta.
- Definir acciones específicas en las áreas con mayor criticidad para aumentar la probabilidad de éxito frente al Core de negocio.
- Redactar informe de cumplimiento frente a la norma a la compañía.
- Crear el diseño de plan de mejora.

3. Justificación

Los grandes retos organizacionales han hecho que las pequeñas, medianas y grandes empresas del sector de logístico enfocadas a la prestación de los servicios mensajería, paqueteo, carga masiva y semi masiva, suministro personal y vehículos dedicados apoyando las operaciones logísticas de las organizaciones, han optado por apropiar y generar estrategias que les permitan consolidarse y mantenerse en el mercado ajustándose a las nuevas necesidades de este y al cumplimiento de los requisitos legales.

En contextos competitivos y dinámicos las organizaciones han crecido y se han desarrollado continuamente, donde en este contexto los clientes son un papel importante pues la satisfacción de ellos, la experiencia que se les genera y fidelización, contribuye a lograr que una empresa se mantenga en el tiempo y alcance el éxito.

Firstsource, es una compañía dedicada a la prestación de los servicios logísticos de forma integral para sus clientes a nivel nacional, como lo son:

- Mensajería de documentos
- Radicados
- Paqueteo
- Documentación masiva
- Hoy mismo
- Servicios adicionales(hora/mes)
- Masivos.
- Aéreo

Con la situación actual del país y la influencia de la globalización se ha provocado una mayor competencia entre las diferentes empresas, y más en las que están relacionadas en la actividad económica de servicios logísticos, lo que ha dado paso a que la compañía busque un mejor

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

aprovechamiento de sus recursos y una mayor calidad en sus servicios, por esta razón las pequeñas empresas tienen esa gran necesidad de adaptarse a las normas de calidad ISO:9001 además de una comunicación más asertiva entre sus clientes con la estandarización y mejora de sus procesos.

Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2020) en el Plan de Modernización del Sector Postal 2020-2024¹ en Colombia existen alrededor de 200 operadores logísticos dedicadas a las relacionadas al transporte y la mensajería representando el 34% de los operadores que no se encuentran legalmente registrados y constituidos para funcionar como empresas de mensajería o de carga, mientras el 66% restante de las empresas si cumple con dicha legalidad”, lo que influye en que los que sí están legalmente constituidos tengan que ampliar su valor diferenciador para poder competir en el mercado pero a un costo muy alto; al cierre del año 2020 en Colombia estas empresas del sector logístico cerraron con un aumento del 12,4% frente a los ingresos obtenidos en periodos pasados y generando 20.857 empleados.

Las características de este segmento de mercado en el país abren espacio para una baja participación de actores con alta capacidad financiera para asumir los costos de entrada y disponer de la red de apoyo a la operación logística. Así mismo, el sector ha crecido a un ritmo notable con una participación aproximada del 39% debido a la demanda de productos en plataformas E-Commerce y servicios de esta categoría, se ha incrementado el 6% el envío y

¹ MinTic (2020). el Plan de Modernización del Sector Postal 2020-2024. https://www.mintic.gov.co/portal/715/articles-150820_recurso_1.pdf

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

entrega de paquetes menores a 5 kg, siendo junio, julio, noviembre y diciembre los meses con mayor volumen de movilización de envíos.

Adicional a todo lo anterior algunos estudios² han concluido que las empresas que cuentan con un Sistema de Gestión de la Calidad certificado bajo la norma ISO 9001, tienen un factor que favorece ampliamente su competitividad, eficiencia, productiva, creación de valor de productos y generación de riqueza. Así mismo, otros investigadores se han orientado a evaluar los beneficios a nivel estratégico que ha traído consigo la certificación de los SCG para organizaciones situadas en Europa, dentro de los cuales se pueden citar los trabajos³. A nivel Colombia, el centro Nacional para la Productividad del organismo certificador de la ISO, el ICONTEC realizó un estudio para el lapso 2000 a 2006 sobre el impacto de la certificación en empresas en términos de contribución al mejoramiento de la calidad, el incremento de la productividad y el desarrollo sostenible de su capacidad competitiva⁴.

Exponiendo ya lo anteriormente dicho, se hace necesario que la compañía Firstsource, fortalezca sus valores agregados y pueda robustecerse en el mercado dando estándares de calidad con el fin de dar cumplimiento a las demandas del mercado y la satisfacción de sus clientes fortaleciendo las alianzas presentes y futuras, así como, la estandarización de sus procesos

² Morelos, J., Fontalvo, T. y Vergara, J. Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de Mamonal en Cartagena. Estudios Gerenciales, vol. 29, pp. 99 -109. 2013

³ Calvo, C., Suárez, M., Calvo, A. y Periañez, C. Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.001>, 2015

⁴ ICONTEC. Centro Nacional de la Productividad. Impacto de la certificación de sistemas de gestión de la calidad en las empresas colombianas. 2006.

justificando el diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la NTC-ISO 9001:2015.

4. De la organización

La compañía objeto de este proyecto actualmente presente amplia experiencia y reconocimiento en servicios de mensajería expresa, mensajería masiva paqueteo, E-Commerce, carga masiva y semi masiva; que ha venido generando cambios importantes y retos de mercado en los últimos 3 años que le ha permitido posicionarse en el mercado con su calidad de servicio, buscando constantemente procesos que apalanquen la mejora continua de sus servicios prestados hacia sus clientes. En el siguiente apartado se busca dar un contexto claro de la compañía y visibilizar la necesidad de la ejecución de la presente propuesta de proyecto.

4.1. Historia de la organización

Firstsource es una organización que fue creada en el 2011 con la necesidad de aportar al sector financiero, la distribución de productos de alto riesgo al sector logístico, a partir del año 2017. Se realiza un cambio de razón social con el propósito de poder incursionar en una nueva línea de negocio como lo es el transporte carga, línea de negocio que le permite a la compañía diversificar sus servicios y sus coberturas a nivel nacional generando un posicionamiento en el mercado logístico.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

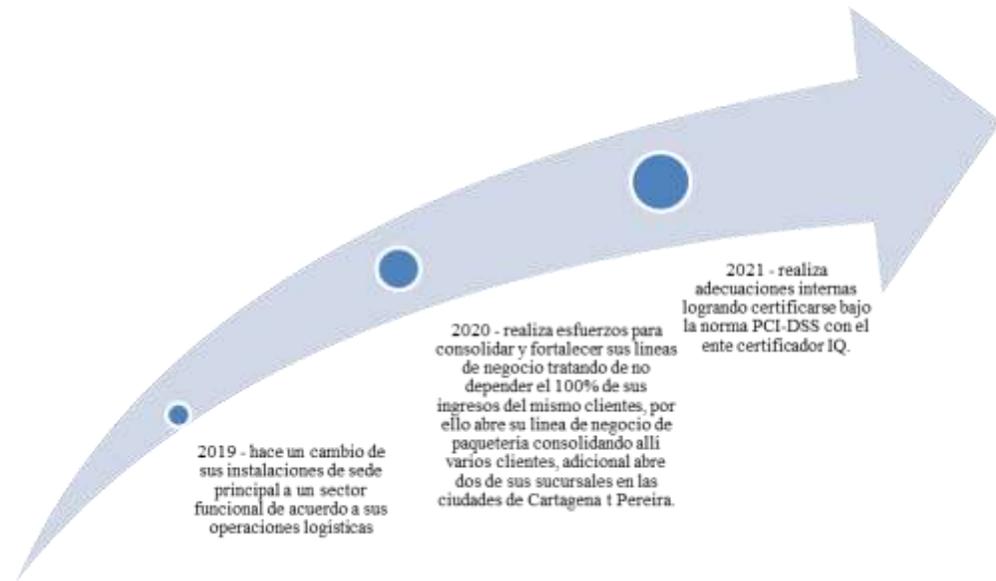


Ilustración 2. Historia

Es una empresa que tiene 7 sucursales en ciudades principales dentro del territorio nacional con una planta de 150 colaboradores apoyando y direccionando el negocio.

Vale resaltar que, para el funcionamiento legal de la compañía, esta, está constituida legalmente ante cámara y comercio y cuenta con licencia de:

- Mensajería expresa emitida por Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- Carga emitida por el Ministerio de Transporte.

Teniendo como actividad comercial:

- 5320 actividades de mensajería
- 5310 actividades postales nacionales
- 4923 transporte de carga por carretera

- 8299 otras actividades de servicio de apoyo a las empresas

4.2. El Core Business y la estructura de negocio

Firstsource es un operador logístico a nivel nacional que tiene dentro de sus líneas de negocio:

- Mensajería de documentos: Transporte y entrega de documentos cuyo peso real o volumétrico sea igual o inferior a 2 kg
- Mensajería (<5kg): Transporte y entrega de objetos postales y paquetes cuyo peso real o volumétrico sea igual o inferior a 5kg
- Radicados: Entrega de documentos, con el retorno de la copia firmada y sellada por el destinatario.
- Paqueteo: Envíos unitarios de paquetes y cajas con peso mayor a 5kg y menor a 30kg, su liquidación se realiza por unidad de empaque.
- Documentación masiva: Servicio masivo de entrega de documentos, con un peso inferior o igual a 1kg. Este servicio se presenta a partir de 100 unidades en adelante.
- Hoy mismo: Este servicio aplica únicamente para ciudades principales y consiste en la entrega de sobres o paquetes inferiores a 30kg con entrega el mismo día.
- Servicios adicionales (hora/mes): Brinda recurso humano capacitado y eficiente para gestionar procesos administrativos y logísticos.
- Servicio dedicado: para el transporte masivo y semi masivo de mercancía según lo requiera el cliente.
- Aéreo: Servicio de transporte aeropuerto – aeropuerto y/o aeropuerto – última milla.

Actualmente cuenta con alta experiencia y reconocimiento en la prestación de servicios integrales; su propósito es la satisfacción de sus clientes a través de soluciones innovadoras y analíticas que permitan prestar un servicio de alta calidad, adaptabilidad y eficiencia.

4.3. Planeación estratégica

Firstsource ha realizado su proceso planeación estratégica en el mes de octubre del año 2021, definiendo:

Misión: Brindar soluciones logísticas adaptadas a las necesidades de cada uno de nuestros clientes; con estándares de calidad, rentabilidad y sostenibilidad por medio de la administración de los procesos, tecnología y personal altamente capacitado; generando el cumplimiento de la promesa de valor y valor agregado a nuestros aliados.

Visión: Para el año 2025 Firstsource busca ser una empresa innovadora y líder en la operación de logística integral a través de procesos estratégicos de alto nivel, orientados al excelente servicio y experiencia especializada al cliente.

Valores Corporativos Firstsource busca la excelencia de su servicio al cliente a través de los siguientes valores corporativos:

- Respeto: Capacidad de dar valor y reconocimiento a cada puesto de trabajo.
- Honestidad: Valor de pensar y actuar con coherencia acorde a los valores de la compañía.
- Compromiso: Disposición de asumir responsabilidades y realizarlas de forma eficiente en los tiempos solicitados.
- Confidencialidad: De la información y conocimientos brindados en la empresa.

- **Excelencia:** Constante evolución en pro de la eficiencia en el servicio realizados por nuestros trabajadores.
- **Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo requiere de capacidad y compromiso individual para alcanzar las metas propuestas por la organización. Trabajamos mediante la confianza y compromiso entre nuestros compañeros para compartir conocimientos, herramientas y metodologías de trabajo que nos permitan optimizar nuestros procesos.
- **Flexibilidad:** Capacidad de la organización para adaptar proactivamente la naturaleza nuestros procesos y responder con rapidez a los cambios en el entorno de forma que desarrollemos nuestra ventaja competitiva.
- **Liderazgo:** Habilidad de nuestros empleados de influir en los demás en pro de conseguir objetivos que nos permitan ser una empresa eficiente y solidaria.
- **Orientación al cliente:** Para Firstsource trabajar con orientación al cliente es un valor corporativo y un objetivo estratégico que nos permite reconocer las necesidades y oportunidades en el mercado y entregar la mejor solución integral en cada servicio.

4.4. Estructura organizacional

Actualmente la compañía Firstsource, cuenta con 150 colaboradores distribuidos en las 7 sedes a nivel nacional con la siguiente estructura por departamentos, de la siguiente manera:

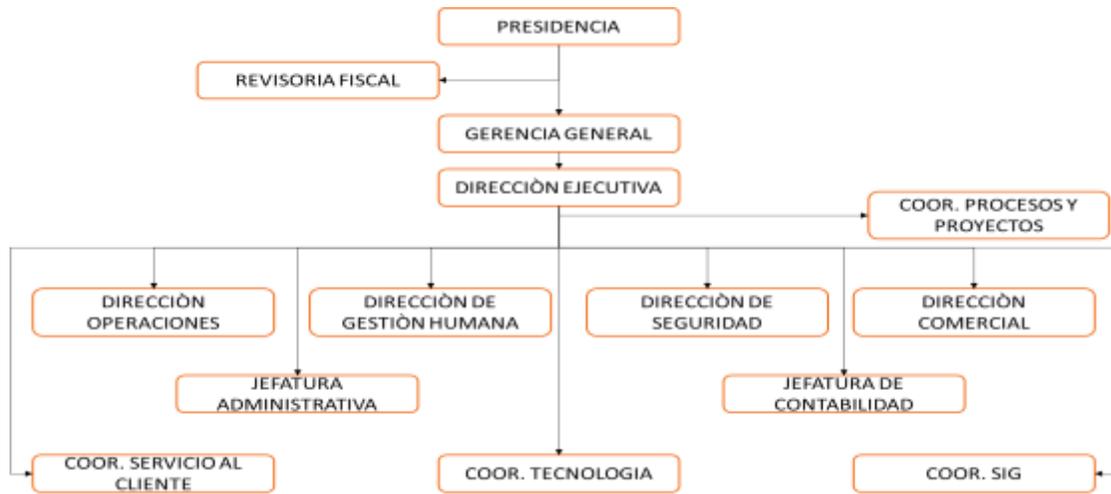


Ilustración 3. Estructura por departamentos Firstsource 2022.

Para dar mayor alcance a la Ilustración 3. Estructura por departamentos Firstsource 2022, se deja el Anexo 1 Organigrama organizacional de Firstsource.

5. Referente teórico para abordar el problema

De acuerdo con el portal web Calidad ISO 9001⁵: “Las necesidades de los clientes de una empresa deben ser identificadas y definidas. Estas necesidades pueden cambiar con el tiempo, y son definidas en términos de seguridad, utilidad, viabilidad, versatilidad, compatibilidad con otros productos, confiabilidad, mantenibilidad, bajos costes (incluyendo los costes de compra, costes de mantenimiento, y vida del producto), impacto ambiental, etc.”

⁵ ISO9001calidad (2013). ISO 9001 calidad. Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000. <http://iso9001calidad.com/ques-calidad-13.html>

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Partiendo de lo anterior y teniendo en cuenta la necesidad de minimizar las brechas entre la empresa y el cliente, la familia de las normas ISO 9000 aparecen como una herramienta que permite estandarizar los procesos de calidad y garantizar la satisfacción completa del cliente.

ITEM	CONCEPTO
Normas ISO	Las normas ISO ⁶ (International Standard Organization) u Organización Internacional de Normalización, es un organismo que se dedica a publicar normas a escala internacional y que en este caso (el campo de la gestión de la calidad), tomando como base la norma British Standard: BS-5720, ha venido confeccionando la serie de normas ISO 9000 referidas a los Sistemas de la Calidad desde hace varios años. En esta organización internacional (ISO), se encuentran representados hoy en día alrededor de noventa países de todos los continentes a través de organismos creados con este mismo objetivo. Sus normas son el resultado de acuerdos logrados por todos los representantes, quienes defienden los intereses de los sectores industriales de cada uno de sus países al crear o modificar las normas y políticas de ISO.
Sistema de gestión de calidad	Existen varias formas de definir que es un Sistema de Gestión de la Calidad, entre las cuales podemos partir de la descomposición de cada una de sus palabras. Según el Diccionario de la Real

⁶ ISO9001calidad (2013). ISO 9001 calidad. Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000. <http://iso9001calidad.com/ques-calidad-13.html>

	<p>Academia Española (RAE), Sistema es el conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto y Gestión es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un negocio o un deseo cualquiera; lo cual nos lleva a concluir que son actividades o acciones organizadas, previamente planificadas que se realizan en conjunto con el fin de conseguir un objetivo. De acuerdo a la NTC ISO 9000:2015⁷, un Sistema de Gestión está definido como “el conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos” y Calidad significa el “grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”. Lo cual en términos generales concluye que un “Sistema de Gestión de la Calidad parte de un sistema de gestión relacionada con la calidad” según el ICONTEC. Por su parte, la Universidad Cooperativa de Colombia basada en su experiencia y en los beneficios que ha traído consigo la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, lo define como “una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las</p>
--	--

⁷ ICONTEC (2015). Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000:2015. www.ramajudicial.gov.co/documents/5454330/14491339/d2.+NTC+ISO+9000-2015.pdf/ccb4b35c-ee63-44b5-ba1e-7459f8714031

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

	<p>actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios.”</p>
Principios de la calidad	<p>Con la última actualización de la norma ISO 9001, el 15 de septiembre de 2015, se definieron siete principios básicos e importantes de la Gestión de la Calidad: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones. (Noguez, 2016, p.16)</p>
Ciclo PHVA	<p>Así mismo, en la nueva versión de la norma, se establece la implementación del Ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar) como aquel que permite una mejora integral de la competitividad de la empresa a través de sus etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar: Establecer objetivos, recursos e identificar y abordar riesgos para planificar el Sistema de Gestión de la Calidad teniendo en cuenta el contexto de la empresa. • Hacer: Determinar y proporcionar recursos necesarios para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar: Seguimiento y medición de los procesos para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad. • Actuar: Tomar acciones para mejorar el desempeño, es decir, determinar las oportunidades de mejora para cumplir con los requisitos del cliente.
<p>Beneficios de la norma ISO 9001:2015⁸</p>	<p>Con la transición de la versión de 2008 a la 2015, son notables los cambios y los beneficios presentes, a continuación, nombramos algunos de ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementa la eficacia del cambio en el negocio: Los cambios más importantes son el contexto de la organización y el liderazgo, generando la capacidad estratégica de alinear el Sistema de Gestión de la Calidad con los objetivos del negocio para proporcionar los mejores resultados. • La reputación: La implementación de la versión actual de la norma genera un alto grado de confianza en los clientes y proveedores. • Integración de sistemas: Al tener en común gran parte de los requisitos de las normas, será mucho más fácil la nueva implementación.

⁸ Nuevas Normas ISO (2015). Norma ISO 9001 2015: Los beneficios de realizar la transición.
<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/11/norma-iso-9001-2015-beneficios-transicion/>

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Tabla 1. Marco conceptual

Por otra parte, no cabe duda de que el concepto en sí de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) puede resultar un tanto ambiguo o complicado de intuir, se explica de una manera muy fácil para que al final de este post queden claridad acerca de este concepto y todo lo que le rodea.

Para que se logre entender qué es un Sistema de Gestión de Calidad primero definiremos qué es un Sistema de Gestión: un Sistema de Gestión es un conjunto de elementos relacionados entre sí orientados en una forma de trabajar basado en procesos, con una política de trabajo para alcanzar objetivos. Dichos elementos pueden ser recursos humanos, recursos económicos, infraestructura y equipos, conocimientos y experiencia, etc.

Es así, que un Sistema de Gestión puede tratar una sola disciplina o varias dependiendo de los recursos utilizados y los objetivos a alcanzar: Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Las normas ISO están orientadas a organizar la gestión de una empresa en sus diferentes entornos. Para desarrollar un Sistema de Gestión de la Calidad, se deben tener en cuenta las siguientes⁹:

⁹ Global STD Certification (2018). Normas ISO. <http://www.globalstd.com/networks/blog/historia-de-la-familia-de-normas-iso-9001>

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

NORMA	DESCRIPCIÓN
NTC ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de la calidad, fundamentos y vocabulario	Describe los fundamentos de los Sistemas de Gestión de la Calidad y especifica su terminología.
NTC ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos	Especifica los requisitos para los Sistemas de Gestión de la Calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, con el objetivo de aumentar la satisfacción del cliente
NTC ISO 9004:2009 Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de la calidad	Proporciona las directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del Sistema De Gestión de la Calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas.
NORMA ISO 10001:2007 ¹⁰ Gestión de la calidad-satisfacción del cliente-directrices para los códigos de conducta de las organizaciones	Proporciona orientación para ayudar a una organización a determinar las disposiciones de su código para la satisfacción del cliente cumplen las necesidades y expectativas del cliente

¹⁰ ANSI (2007). Gestión de la calidad-satisfacción del cliente. [https://webstore.ansi.org/Previews/PREVIEW_ISO+10001-2007\[S\].pdf](https://webstore.ansi.org/Previews/PREVIEW_ISO+10001-2007[S].pdf)

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

<p>ISO 10002:2004¹¹ Gestión de la calidad. satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en la organización</p>	<p>Proporciona orientación para el diseño e implementación de procesos de tratamiento de quejas eficaz y eficiente para todo tipo de actividades comerciales o no comerciales, incluyendo las relacionadas con el comercio electrónico.</p>
<p>ISO 10003:2007¹² Gestión de la calidad-satisfacción del cliente-directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones</p>	<p>Proporciona orientación a las organizaciones para planificar, diseñar, desarrollar, utilizar, mantener y mejorar la resolución de conflictos externa eficaz y eficiente para quejas relacionadas con el producto.</p>
<p>ISO 10004:2012¹³ Gestión de la calidad-satisfacción del cliente - Directrices para el seguimiento y la medición</p>	<p>Proporciona orientación a la organización al establecer procesos eficaces para el seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente</p>
<p>ISO 10005:2005¹⁴ Sistemas de gestión de la calidad directrices para los planes de la calidad</p>	<p>Preparada para atender la necesidad de orientación sobre los planes de la calidad, ya sea en el contexto de un sistema de gestión de la calidad establecido o como una actividad de gestión independiente.</p>
<p>ISO 10006:2003¹³ Sistema de gestión de la calidad - Directrices para la gestión de la calidad en los proyectos</p>	<p>Proporciona orientación sobre la gestión de la calidad en los proyectos. Perfila los principios y prácticas del sistema de gestión de la</p>

¹¹Publica PGR (2004) Gestión de la calidad. satisfacción del cliente.

<http://www.informacionpublicapgr.gob.sv/descargables/sia/normativainternacional/ISO%2010002%20Ed%202004QUEJAS.pdf>

¹² ISO.ORG. (2007). Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10003:ed-1:v1:es:sec:3.9>

¹³ ISO.ORG. (2012). Gestión de la calidad- satisfacción del cliente - Directrices para el seguimiento y la medición. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10004:ed-1:v1:es>

¹⁴ ISO.ORG. (2005). Sistemas de gestión de la calidad directrices para los planes de la calidad. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10006:ed-2:v1:es>

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

	calidad, cuya implementación es importante para el logro de los objetivos de la calidad en los proyectos, y causa un impacto sobre los mismos.
NTC ISO 19011:2012 Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión	Proporciona orientación relativa a las auditorías de Sistemas De Gestión de la Calidad y Ambiental.
NTC ISO 31000:2011 Gestión del riesgo. Principios y directrices	Proporciona principios y las directrices genéricas sobre la gestión del riesgo. Esta norma tiene aplicación a cualquier tipo de riesgo, en empresas privadas y públicas.

Tabla 2. Normas para un Sistema de Gestión de la Calidad

Fuente: Los autores 2022

Por otra parte, en un entorno tan cambiante y dinámico, las empresas deben generar estrategias, que le permitan competir y mantenerse en el mercado. Teniendo en cuenta la afirmación anterior, el aspecto principal que se debe considerar para cumplir el objetivo es la Calidad. El concepto Calidad tiene varias interpretaciones y definiciones dependiendo del enfoque y la perspectiva desde el cual se analice, la más acertada tiene que ver con la satisfacción de las expectativas del cliente, es decir, que la calidad depende de la valoración que tiene un sujeto y/o empresa frente al cumplimiento de los requisitos establecidos por el mismo a la hora de adquirir productos o servicios.

6. Estado del arte de la situación problema: proyectos similares en los últimos 5 años

A continuación, se presentarán proyectos desarrollados en los últimos cinco años que estén relacionados directamente con el problema planteado.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

PROYECTO	OBJETIVO GENERAL	CONCLUSIONES
<p>Diseño del sistema de gestión de la calidad para la corporación mundial de la mujer Colombia¹⁵</p>	<p>El objetivo base de este proyecto es el de Diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad para la Corporación Mundial de la Mujer en Colombia, siendo este una propuesta a la mejora a su definición estrategia organizacional.</p>	<p>Dentro la ejecución del este proyecto en referencia, es posible considerar que la realización del presente trabajo se define con en el desarrollo de los procesos y todos aquellos documentos relacionados a ellos necesarios para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad, bajo la NTC ISO 9001:2015, constituyendo para la corporación un punto de partida para el diseño y la implementación de la gestión de calidad teniendo en cuenta la aplicación de los manuales, gestión de auditorías internas, logrando así una ventaja competitiva permitirle diferenciarse del resto de empresas dentro su sector.</p> <p>Dentro del diagnóstico del estado actual de aquel momento de la Corporación Mundial de la Mujer Colombia genera como resultado cumplimiento del 35,59% de los requisitos exigidos por la NTC aplicable.</p>
<p>Desarrollo del sistema de gestión de calidad basado en la NTC ISO 9001-2015 para la empresa Fluid Containment Colombia S.A.S¹⁶</p>	<p>En el presente proyecto se define con el fin de dar a la empresa Fluid Containment Colombia S.A.S cumplimiento a los requisitos la NTC ISO 9001 versión 2015 haciendo un Desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p>Con el diagnóstico expuesto dentro del presente proyecto es posible desarrollar varias ideas con respecto al funcionamiento de la organización Fluid Containment Colombia S.A.S se visibiliza que se realizó una exploración basada en 7 aspectos, los cuales son definidos dentro de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001 explorando la situación de la compañía de acuerdo con sus objetivos organizacionales, su definición estratégica y la manera en la que dichos objetivos entran en diálogo con la sociedad (a nivel externo) y con los mismos empleados (a nivel interno). Pretendiendo entender a grandes rasgos las necesidades de la empresa de acuerdo con las expectativas de las</p>

¹⁵ Urbina, J. (2018) Diseño del sistema de gestión de la calidad para la corporación mundial de la mujer Colombia [Tesis para optar a grado de especialista en gerencia de la calidad de productos y servicios, Universidad Libre de Colombia] Repositorio Institucional <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/15899>

¹⁶ Cárdenas, B. (2018) Desarrollo del sistema de gestión de calidad basado en la NTC ISO 9001-2015 para la empresa Fluid Containment Colombia S.A.S [Tesis para optar a grado de ingeniero industrial, Universidad Libre de Colombia] Repositorio Institucional. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/17928>

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

		<p>partes interesadas, además de esto también la manera como se concibe el SGC y sus procesos dentro de la organización.</p>
<p>Desarrollo de un sistema de gestión de calidad (SGC) bajo los parámetros de NTC ISO 9001:2015 EN Muebles Cristo Rey S.A.S¹⁷</p>	<p>En este proyecto se define como objetivo general el Desarrollarlo un Sistema de Gestión de Calidad para la organización Cristo Rey S.A.S., dedicada la fabricación de muebles ejecutándose bajo en los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015 favoreciendo a la organización en un proceso para la mejora de la satisfacción de los clientes.</p>	<p>La minimización de las devoluciones, las entregas a tiempo y de calidad son los aspectos en los cuales el SGC genera un gran impacto y eficiencia en los procesos de una organización, permitiendo a los clientes consolidar su fidelidad, aumentar la productividad y rentabilidad de la empresa. Por tanto, dentro del presente proyecto se acoge la norma ISO 9001:2015 visibilizando el estar atento a lo que el cliente desea, mantenerlo informado sobre el avance de la resolución de sus quejas, las cuales deben ser resultas con objetividad de manera confidencial y responsable. Siendo el cliente la prioridad, permitiendo pensar en grande y afianzar lazos de fidelidad. Donde la organización apropia el objetivo más importante en un SGC que es la mejora continua, debido a que es por medio de esta que la optimización de procesos se lleva a cabo, también se actualizan los procedimientos de cada proceso y se mantiene un constante ciclo de mejora en la prestación de servicios y por ende en la satisfacción del cliente.</p>

¹⁷ Osorio, J., Torres, S. (2021) Desarrollo de un sistema de gestión de calidad (SGC) bajo los parámetros de NTC ISO 9001:2015 EN Muebles Cristo Rey S.A.S. [Tesis para optar a grado de ingeniero industrial, Universidad Libre de Colombia] Repositorio Institucional. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/19112>

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

<p>Diseño del sistema de gestión de calidad basado en LA NTC ISO 9001:2015 en la empresa Smartrack Group S.A.S. de la ciudad de Cúcuta¹⁸</p>	<p>Se define como objetivo de este proyecto el Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la NTC ISO 9001:2015 para la empresa Smartrack Group SAS de la ciudad de Cúcuta.</p>	<p>Con respecto al diagnóstico realizado en el presente proyecto para poder ejecutar el diseño de un sistema de gestión de calidad, se resuelve en un 90% total y 10% parcial de cada requisito de la norma ISO 9001:2015 del Sistema de Gestión de Calidad para la organización Smartrack Group SAS de la ciudad de Cúcuta.</p> <p>Dentro de la fase de creación y actualización de los documentos de la organización se cumple a cabalidad en un 100%. Asi mismo, en la empresa Smartrack Group se diseñaron formatos, documentos requeridos para su operación diaria y requeridos en la estructura de la NTC ISO 9001:2015, lo cual en su momento se encontraba automatizando sus procesos colocando en práctica los elementos de la norma y de un modelo de gestión con el fin de atraer una mayor cantidad de clientes y definir procesos de mejora continua.</p>
<p>Desarrollo del sistema de gestión de calidad bajo lineamiento de la norma NTC ISO 9001:2015 en la empresa GAS 3000 LTDA.¹⁹</p>	<p>En la ejecución del presente proyecto se define como fin el desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2015 en la empresa GAS 3000 LTDA, que garantice a sus clientes confiabilidad en sus procesos y la atracción de clientes.</p>	<p>Como resultado de este proyecto se evidencia como resultado de la medición de satisfacción de la calidad del producto y/o servicio ofrecido por GAS 3000 en general es bueno, siendo coherente y alineado con la definición y planificación estratégica con la que contaba en ese momento la compañía; enfocándose en mantener los clientes satisfechos; sin embargo, también se evidencia que GAS 3000 LTDA, debe emprender acciones tendientes a mejorar su organización interna en cuanto a procesos, mejoramiento de la comunicación, atención en la satisfacción del cliente interno y la gestión de normas de seguridad y bienestar del personal.</p>

¹⁸ Caseres, A. (2019) Diseño del sistema de gestión de calidad basado en LA NTC ISO 9001:2015 en la empresa Smartrack Group S.A.S. de la ciudad de Cúcuta. [Tesis de pasantía para optar a grado de ingeniero industrial, Universidad Libre de Colombia] Repositorio Institucional. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/17669>

¹⁹ Cely, T. (2018) Desarrollo del sistema de gestión de calidad bajo lineamiento de la norma NTC ISO 9001:2015 en la empresa GAS 3000 LTDA. [Tesis para optar a grado de ingeniero industrial, Universidad Libre de Colombia] Repositorio Institucional. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/17927>

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

		<p>Teniendo en cuenta la información y resultado obtenido en el diagnóstico de la situación de la organización frente al cumplimiento de los requisitos de calidad según la norma NTC ISO 9001:2015, se inició el proyecto de implementación del Sistema de Gestión bajo este estándar.</p> <p>Con lo anterior se finaliza el diagnóstico de GAS 3000 LTDA, en la que se ve reflejado el resultado de la evaluación de la empresa frente a la Norma ISO 9001:2015, encontrando oportunidades de mejora que se pueden enfocar a la mejora continua y satisfacción del cliente interno y el cliente externo.</p>
<p>Desarrollo de un sistema de gestión de la calidad para la empresa Industrias Fuerte Ltda., bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001: 2015.²⁰</p>	<p>Para la ejecución de este proyecto se definir como objetivo general el Desarrollo un sistema de gestión de la calidad en la empresa Industrias Fuerte Ltda. mediante los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2015 para asegurar la productividad y satisfacción del cliente.</p>	<p>Para poder entender la situación de la empresa, los participantes de este proyecto realizaron el diagnóstico de cumplimiento frente a los deberes de la norma, es decir los requisitos exigidos. Para el caso de la compañía en el momento en que se realizó el diagnóstico tenían un porcentaje de cumplimiento del 33% de los deberes.</p> <p>Se realizó la documentación pertinente a los puntos críticos evidenciados en el diagnóstico. Se evidencia que la satisfacción del cliente no tiene un nivel aceptable con respecto a lo que la empresa espera ofrecer, así pues, los clientes se quejan en mayor parte del proceso de servicio al cliente y de la infraestructura con la que cuenta la compañía.</p>

Tabla 3. Estado del arte.

²⁰ Mamanché, E., Salinas, C. Desarrollo de un sistema de gestión de la calidad para la empresa Industrias Fuerte Ltda., bajo los lineamientos de la norma NTC ISO 9001: 2015. [Tesis para optar a grado de ingeniero industrial, Universidad Libre de Colombia] Repositorio Institucional. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/15901>

7. Diagnostico situación del problema

Para establecer el diagnóstico de la problemática actual de la compañía Firstsource, se hace necesario especificar la metodología de diagnóstico donde se define el paso a paso de esta y la herramientas a utilizar, así mismo, hace referencia la presentación detallada de cómo se realizará el proceso de recolección de información y el instrumento de recolección de dicha información y su validación si da a lugar. Finalmente se analizará la información recolectada y de esta manera definir un plan de acción o de mejora frente a lo hallado.

7.1 Metodología de diagnóstico

Para el caso de este proyecto el diagnóstico será un proceso de evaluación de la gestión de la compañía Firstsource contrastándolo con los requisitos que figuren del contexto al que se está validando o en los requisitos de la propia empresa. La finalidad de este es obtener una imagen real sobre el grado de cumplimiento de los requisitos y un cierto número de lineamientos o directrices para la mejora de esa gestión dentro de la organización.

El proceso de metodología será direccionado bajo la norma NTC ISO 9001: 2015, para el mejoramiento continuo de los servicios prestados por la organización.

Entendiendo esta como una herramienta de gestión que permite ejecutar una evaluación de la situación actual para diseñar estrategias necesarias y lograr los objetivos propuestos o identificar sus variables internas y externas. El resultado de dicha herramienta será una foto en

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

un momento dado, vital para la toma de decisiones desde un punto de partida actual de Firstsource.

NTC ISO 9001: 2015, tiene como objetivo implementar aquellas competencias con las que deberá enfrentar el mercado y su competitividad, a partir de ese estado, definir estrategias que la lleven a lograr metas o determinar mejoras dentro de la organización para ser exteriorizadas hacia los clientes o partes interesadas. Dicho lo anterior es importante resaltar que el autoconocimiento es base de todo cambio y crecimiento.

Una vez se esté ejecutando los objetivos del presente proyecto, es necesario aplicar una herramienta de diagnóstico frente a los requisitos a cumplir “debe” de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001 en su versión 2015.

2015 bajo el modelo o herramienta de una lista de chequeo donde se van a verificar los ítems o requisitos (debe) que debe tener cualquier organización implementados desde el capítulo IV al X que son objeto de seguimiento y/o estudio para considerar que se tiene un sistema de gestión de calidad bajo los parámetros de la norma anteriormente mencionada. El objetivo final de este diagnóstico es que la alta dirección de Firstsource, tome la decisión de emprender el camino para el Diseño de su Sistema de Gestión de Calidad como necesidad para generar competitividad en el mercado y aumentando la posibilidad de vincular clientes y así aumentar el promedio de facturación, siendo dicho sistema un requisito para formalizar una gestión contractual de los posibles clientes.

Así mismo, es de saberse que dicha herramienta tiene como objetivo principal cuantificar el estado de madurez actual de la organización con respecto al estándar de la norma, identificando

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC
ISO 9001 2015.

de una manera práctica, precisa y rápida los aspectos potenciales de desarrollo o de fortalecimiento para dar cumplimiento en la aplicación y mantenimiento de este, generando un análisis de la evaluación frente al trabajo diario de la organización.

De esta manera Firstsource podrá conocer la situación de las actividades y procesos que apoya a la alta dirección y sus participantes a reconocer aristas fuertes y débiles de forma interna y externa de la organización.

Es importante que durante esta etapa la alta dirección y los involucrados en el proceso den apoyo y compromiso, así mismo debe definir objetivos claros, medibles y alcanzables, comunicarlos en todos los niveles jerárquicos y funcionales de la compañía, teniendo en cuenta:

- Estilo de dirección, estrategia y políticas organizacionales.
- Procesos.
- Diseño de servicios.
- Gestión de calidad.
- Prevención, planificación y control de la operación.
- Inversión, mantenimiento y gestión de equipo productivos.
- Disponibilidad y necesidad de recursos.
- Necesidades de formación.
- Mediciones, indicadores y seguimientos.
- Relación de proveedores y demás partes interesadas.
- Situaciones desfavorables y las acciones tomadas.
- Grado de cumplimiento de los requisitos establecidos y adoptados por la organización.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, es necesario definir y detallar un plan de diagnóstico en el que conforme a los requisitos de la norma se continuara con el proceso de diseño del Sistema de Gestión de Calidad, como las herramientas que se van a emplear para en este proceso, tales como cuestionarios, formularios, registros, mediciones, entre otros.

Dicho plan deberá comunicarse y divulgarse a los colaboradores a todo nivel con el fin de que conozcan y sean partícipes del proceso; una vez finalice este plan se deben recolectar todos los datos obtenidos y elaborar un informe con los resultados, de esta manera podemos definir el punto de partida del diseño del sistema y servir como referencia del esfuerzo y dedicación que serán necesarios, así como los recursos a implementar para dar cumplimiento con el estándar definido en la norma.

Es así, que las acciones correspondientes a tomar son la base de contribución para aumentar la probabilidad de que el sistema de gestión se diseñe y se mantenga de manera adecuada y bajo buenas prácticas, permitiendo de esta manera que se generen procesos de mejora continua en función de las necesidades de la organización y sus partes interesadas como lo son los clientes.

La herramienta de diagnóstico está estructurada de la siguiente manera:

Para definir los requisitos de la norma a evaluar, se tomarán todos los “debe” especificados en cada numeral e ítem de la norma.

• Los criterios de calificación serán:

- ✓ No aplica
- ✓ Completo

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

- ✓ Parcial
- ✓ Ninguno
- Se definirá el resultado de cumplimiento del estándar por numeral y el desempeño de este a nivel global, así:

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	4.1. Compresión de la organización y su contexto
	4.2. Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas
	4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad
	4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos
5. LIDERAZGO	5.1. Liderazgo y compromiso
	5.2. Política
	5.3. Roles, responsabilidades y autoridades de la organización
6. PLANIFICACIÓN	6.1. Acciones para abordar los riesgos y oportunidades
	6.2. Objetivos de calidad y planificación para lograrlos
	6.3. Planificación de los cambios
7. APOYO	7.1. Recursos
	7.2. Competencia
	7.3. Toma de conciencia
	7.4. Comunicación
	7.5. Información documentada
8. OPERACIÓN	8.1. Planificación y control operacional
	8.2. Determinación de los requisitos para los servicios
	8.3. Diseño y desarrollo de los servicios
	8.4. Controles de los servicios suministrados externamente
	8.5. Producción y prestación del servicio
	8.6. Liberación de los servicios
	8.7. Control de los elementos de salida del proceso, los servicios no conformes
9. EVALUACIÓN	9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación
	9.2. Auditoría interna
	9.3. Revisión por la dirección
10. MEJORA	10.1. Generalidades
	10.2. No conformidad y acción correctiva
	10.3. Mejora continua

Tabla 4. Numerales de la norma ISO 9001:2015

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Es de aclarar que este diagnóstico da una perspectiva global de la organización no solo frente al cumplimiento de la NTC ISO 9001:2015, sino también de las cuestiones internas y externas que son pertinentes para el propósito o razón social de Firstsource y su direccionamiento estratégico y que afectan de alguna manera la capacidad de lograr los resultados previstos por la organización y los establecidos por el estándar.

Por tanto, concluyendo las dos herramientas hacen parte de un ejercicio de introspección cuyo objetivo es complementar el control de la gestión, como parte del planeamiento estratégico de la empresa Firstsource dentro de su modelo de negocio y se debe entender que este ejercicio de diagnóstico es cíclico y que no termina nunca, el cual debe ser liderado desde la estrategia y la alta dirección como un proceso de aprendizaje continuo en todos los niveles de la organización.

7.2 Recolección de la información

En la definición de la actividad de recolección de datos es necesario refiere al uso de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas para obtener la información de tal manera que favorezca el proceso análisis, dichas herramientas serian entrevistas al personal en todos los niveles organizacionales, encuestas a todas las partes interesadas de la compañía, la observación de manera que se logre detallar y evidenciar el cumplimiento de todos los estándares, entre otros.

7.2.1 Descripción metodológica del proceso de recolección de información de fuentes primarias.

Ampliando lo detallado en el apartado 7.1. *Metodología de diagnóstico* el proceso de recolección de la información se realizará de la siguiente manera:

- ✓ Proceso de recolección: Este proceso inicia con la definición de la problemática o la necesidad de la organización, pasando por la identificación la información y sus fuentes donde se hace el proceso de levantamiento de información para luego generar el informe con su análisis pertinente.

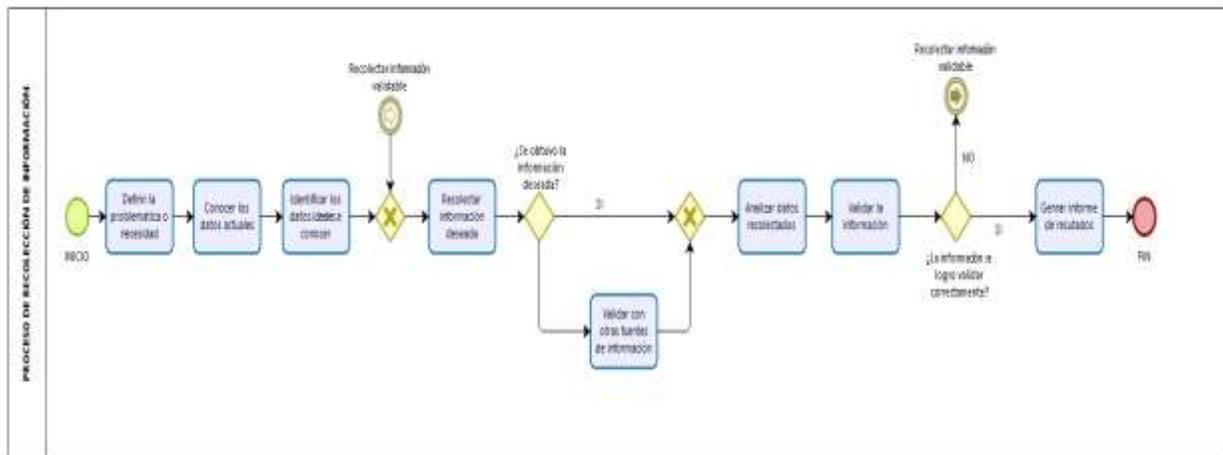


Ilustración 4. Diagrama de flujo del proceso de recolección de información

- ✓ Población objetivo: La población con la cual se realizará la recolección de información para la ejecución del presente proyecto será inicialmente con la alta dirección y dependiendo del detalle de la información a necesitar se definirá la muestra que permite saber cuántos individuos son necesarios estudiar, para poder estimar un parámetro determinado con el grado de confianza deseado, o el número necesario para poder detectar una determinada diferencia entre los grupos de estudio

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

suponiendo que existiese realmente. Para este caso puntual no existe lugar a determinar la muestra ni su tamaño, ya que la información suministrada en este caso es sobre evidencia documental y de la gestión de roles y cargos específicos dentro de Firstsource, por lo que toda la compañía debe estar en la disposición de entrega de información que fortalezca el proceso y que la información que suministre sea verídica y será confidencial entre las partes.

- ✓ Instrumentos a aplicar: Los instrumentos aplicables para la recolección de esta información son encuestas, formatos y/o entrevistas diseñadas conjuntamente entre el equipo de desarrollo del proyecto y los shareholders.

Dichos instrumentos son:

- Matriz DOFA.
- Matriz de cumplimiento de requisitos ISO 9001:2015
- Actas de reunión.

La recolección de la información necesaria por cualquiera de las herramientas propuestas para este proceso es el de recopilar y medir de información sobre variables establecidas no solo por la herramienta aplicar sino también por la NTC ISO 9001:2015, que permita obtener respuestas relevantes y evaluar resultados con respecto al estándar definido en cada uno de los numerales.

7.2.2 Herramienta de recolección de información.

Se entiende por diagnóstico el conjunto de actividades realizadas para establecer el estado del arte de una organización, que para este caso hablamos de la compañía Firstsource, definiendo este como proceso o actividad respecto a un parámetro previamente establecido que puede o no ser de cumplimiento legal o cumplimiento por la adopción de distintas prácticas definidas dentro de un estándar de la empresa.

Su aplicación respecto al sistema de gestión de la calidad se centra en identificar la situación actual de Firstsource, respecto a los requerimientos de norma internacional ISO 9001:2015, sobre la cual onda el contexto del presente proyecto.

❖ **Matriz DOFA:** Esta herramienta puede ser utilizada para desarrollar la primera etapa del ciclo de mejoramiento continuo, detectando todas aquellas variables que afectan positiva y negativamente la organización. Uno de los propósitos del diagnóstico es establecer un punto de partida de la situación actual de la empresa y cuál es la mejor practica para abordar e implementar la presente propuesta de mejora; cuando se analiza en conjunto la organización dentro del esquema de dicha herramienta, esta ofrece una perspectiva general de la actualidad con la que se está realizando el día a día las actividades de la organización y de cómo dar el siguiente paso. En cuanto a los aspectos a evaluar:

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

❖ Fortalezas: Son evaluadas en el DOFA, aluden a todas aquellas iniciativas internas de la organización que funcionan bien. Estas son comparables con otras iniciativas o factores externos. Al analizar estos aspectos se debe entender qué es lo que ya funciona y de esta manera aplicar esas técnicas o buenas prácticas que funcionan bien, en otros aspectos se puede necesitar un refuerzo extra como la mejora de la eficiencia de la organización.

Cuando se busquen las fortalezas de Firstsource es necesario plantearse entre otras las siguientes cuestiones:

- ✓ ¿Qué se hace bien?
- ✓ ¿Cuál es el factor diferenciador?
- ✓ ¿Qué es lo que le gusta de la organización a la audiencia objetivo?

❖ Debilidades: Las debilidades dentro del DOFA hacen referencia a todas aquellas iniciativas internas que no funcionan como es debido. Es una buena práctica identificar y analizar las fortalezas antes que las debilidades para generar referencias de lo que significan siendo opuestos. Dichas debilidades identificadas ofrecen un punto de partida desde el cual mejorar los proyectos o procesos internos de la organización.

Para esta parte del diagnóstico es posible hacerse diferentes preguntas para empezar a identificar las debilidades, tales como:

- ✓ ¿Qué iniciativas no funcionan bien y por qué?
- ✓ ¿Qué se podría mejorar?
- ✓ ¿Qué no le gusta a la audiencia objetiva?

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

❖ Oportunidades: Cuando estemos identificando las oportunidades en DOFA se debe tener claro que son el resultado de las fortalezas y las debilidades, además de cualquier iniciativa externa que ponga a la organización en una posición competitiva robusta y sólida. Podría ser en este caso cualquier variable, debilidades que se quisiera mejorar o aspectos que no estén identificados en las primeras dos fases de este diagnóstico (fortalezas y debilidades) se hubieran identificado en las primeras dos etapas del análisis.

En este punto es muy útil considerar las siguientes cuestiones antes de empezar:

- ✓ ¿Qué recursos podemos usar para mejorar las áreas en las que tenemos debilidades?
- ✓ ¿Hay brechas de mercado en nuestros servicios?
- ✓ ¿Cómo ampliar alianzas estratégicas?

❖ Amenazas: Dentro de la herramienta las amenazas se refieren a los aspectos que tienen el potencial de causar problemas. Por tanto, al contrario de las debilidades las amenazas son externas y están fuera de nuestro control generalmente. Pueden ser eventos como la pandemia o un cambio en el panorama del mercado.

Algunas preguntas que se podrían formular para identificar amenazas externas son:

- ✓ ¿Qué cambios en el sector son preocupantes?
- ✓ ¿Qué nuevas tendencias del mercado se vislumbran?
- ✓ ¿En qué áreas nos supera la competencia?

Ver *Anexo 2* Herramienta de diagnóstico matriz DOFA

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

❖ **Matriz de cumplimiento de requisitos ISO 9001 2015:** Su aplicación respecto al sistema de gestión de la calidad, se centra en identificar la situación actual de Firstsource, respecto a los requerimientos de norma internacional ISO 9001:2015, sobre la cual onda el contexto del presente proyecto.

Esta herramienta puede ser utilizada para desarrollar la primera etapa del ciclo de mejoramiento continuo, es decir el PLANEAR. el propósito del diagnóstico es establecer un plan para el diseño del modelo de gestión; en su primera parte, el instrumento cuenta con 7 hojas que hacen referencia a los numerales de la norma sobre la cual tiene aplicabilidad este proyecto de grado, desde capítulos del 4 al 10, en donde se presenta una lista de chequeo de acuerdo con los requisitos que deben evaluarse.

La segunda parte una vez realizada la evaluación, son las hojas resumen consolidado y resumen por numeral, en donde se encuentran los gráficos y la información del diagnóstico consolidada, por lo tanto, no hay necesidad de diligenciar ni manipularlas dichas hojas, en donde los gráficos se generarán automáticamente de acuerdo con los resultados obtenidos de la información recolectada de cada uno de los colaboradores de la organización.

En el diligenciamiento y evaluación es importante aclarar los siguientes criterios:

- ✓ **NO APLICA:** Marque con una X, Cuando se ha excluido el requisito y este no afecta la capacidad ni la responsabilidad para cumplir requisitos por parte de la organización.
- ✓ **COMPLETO:** Marque con una X, en el caso de haber realizado todas las acciones requeridas, poseer evidencias suficientes y tener resultados eficaces de cumplimiento del requisito.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

- ✓ **PARCIAL:** Marque con una X, en el caso de no haber realizado al menos una acción o actividad requeridas, poseer evidencias insuficientes y a pesar de obtener resultados, estos no son eficaces.
- ✓ **NINGUNO:** Marque con una X, en caso de no encontrar ninguna acción o actividad relacionada, no se poseen evidencias ni resultados relacionados con el requisito.

En el diseño de la herramienta la evaluación se definió excluyente, por lo que no es aceptable determinar un requisito con una X en más de 2 criterios. De igual manera, se relacionan las evidencias o los aspectos desarrollados por la organización frente a los requisitos que se cumplen de manera completa o parcial, esto se relaciona en la columna denominada “¿QUÉ TIENE?”; mientras que en la columna “¿QUE NOS FALTA?” se relacionan las diferencias, brechas, evidencias posibles o aspectos a desarrollar/potencializar por la organización frente a los requisitos que se cumplen de manera parcial o sin ninguna acción.

Finalmente se encuentra la hoja PLAN DE ACCIÓN en donde a manera de ejemplo se estructura un plan para ejecución, cuyo punto de partida es la información relacionada en la columna “¿QUE NOS FALTA?” de las listas de chequeo de acuerdo con los criterios de la norma. En este plan puede incluirse actividades, tareas, resultados esperados, el tiempo en el que se debe cumplir, procesos relacionados, así como responsables de las actividades para cerrar las brechas y la opción de relacionar un presupuesto si es necesario.

Ver *Anexo 3*. Herramienta de diagnóstico de acuerdo con la NTC-ISO 9001:2015.

7.3 Organización de la información

La información recolectada se dejará alojada en la herramienta de diagnóstico y en el informe compartido a la organización, este diagnóstico constituye actualmente un factor de apoyo para la compañía, así como la adopción de buenas prácticas para definir el rumbo y la estrategia organizacional.

7.4 Análisis e interpretación de la información

La información aquí analizada corresponde al estado actual de la compañía con el fin de tener un panorama a nivel general de Firstsource teniendo en cuenta sus factores externos e internos inherentes a su propósito y los de la dirección estratégica, que a su vez pueden afectar la capacidad para lograr los resultados previstos del sistema de Gestión Integrado. Para esto se realiza el siguiente análisis del contexto de la organización a través de instrumento empresarial

❖ Matriz DOFA:

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
1	Nuevos Segmentos de Mercado.	1	Entrada al mercado de la competencia con precios menores.
2	Crecimiento de la demanda del servicio de transporte de mensajería y carga.	2	Incumplimiento en la prestación de los servicios contratados por la empresa con proveedores.
3	Facil adaptabilidad a nuevas líneas de negocio.	3	Mayor exigencia de los clientes en la prestación de servicios de transporte y carga.
4	Avance y crecimiento de las herramientas tecnológicas.	4	Avance progresivo y rápido de la competencia.
5	Crecimiento progresivo de las ciudades.	5	Desarrollo de nuevas restricciones y/o requisitos desde el Ministerio de transporte y MinTIC.
6	Crecimiento de pymes y mipymes, en consecuencia, su necesidad de servicios de transporte para sus mercancías.	6	Cambios y/o actualización de requisitos en temas de normativa legal vigente.
7	Crecimiento de proveedores estratégicos y con precios competitivos.	7	Informalidad de la competencia.
8	Cobertura nacional para el transporte de cargas.		
9	Innovación en procesos desde filosofías de co-creación y desarrollo del personal motivado a la eficiencia de la producción.		

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

DEBILIDADES		FORTALEZAS	
1	Falta de desarrollo y autonomía en los procesos.	1	Estructura organizacional adecuada.
2	Falta de documentación, control y seguimiento en los procesos.	2	Inversión en nuevos proyectos.
3	No hay claridad en la limitación de las responsabilidades de los trabajadores.	3	Relevo Generacional.
4	Falta de actualización, conocimiento y aplicabilidad de normatividad vigente para las actividades económicas de la empresa.	4	Enfoque en la búsqueda del cambio.
5	Falta de implementación de ayudas y herramientas tecnológicas.	5	Cobertura en las principales ciudades de Colombia.
6	Recursos físicos y económicos limitados.	6	Programas de bienestar, capacitaciones y formación de los trabajadores.
7	Poca infraestructura en la operación.	7	Beneficios compensatorios para el trabajador.
8	El mayor porcentaje de los ingresos esta centralizado en un solo cliente financiero.	8	Seguimiento, monitoreo y control oportuno y eficiente en la operación.
9	Ambiente y clima laboral inestable.	9	Ampliación de la infraestructura para nuevas líneas de negocio.
10	Falta de apoyo en la gestión de carreras profesional y/o técnicas de los trabajadores.	10	Talento humano comprometido con la empresa.
11	No se tiene claridad en la definición de las funciones de los trabajadores teniendo en cuenta su perfil.		
12	Falta potenciar la red de proveedores y aliados estratégicos que apoyen la operación.		

Ilustración 5. Identificación de factores Internos y Externos – DOFA

En la identificación de factores internos y externos en el contexto de Firstsource, es importante destacar que la empresa se encuentra por un proceso de búsqueda de mejora continua, teniendo como objetivo el posicionamiento y reconocimiento de la marca a nivel nacional. En consecuencia de este ejercicio de autoconciencia empresarial es vital reconocer las debilidades y amenazas presentes en la organización con el fin de encaminar los objetivos y estrategias empresariales para el cumplimiento del objetivo principal y la captación de clientes; Firstsource, desde la implementación del sistema de gestión de calidad, es así como se presentan a continuación las siguientes estrategias que brindan el soporte para la definición de objetivos del

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

SGC con el fin de fortalecer los factores internos y externos encontrados en el contexto de la organización, en caso tal de que se apruebe el desarrollo de la presente propuesta.

ESTRATEGIAS D-O	ESTRATEGIAS F-O
Creación, implementación, control, seguimiento y mejora continua desde un sistema de gestión integrado.	Fortalecer y apoyar la implementación de nuevos proyectos de acuerdo a las necesidades de los clientes.
Documentación y disponibilidad de los documentos y procesos	Potenciar ideas del personal que permitan abordar la demanda del servicio de mensajería y carga.
Verificación, actualización, corrección y control en la definición de cargos y el manual de funciones a cargo de cada trabajador.	Aprovechar nuevas oportunidades en el crecimiento de las ciudades para prestar servicios de mensajería y transporte de carga.
Implementación de herramientas tecnológicas que apoyen la operación y los procesos en la empresa.	Potenciar y fortalecer el crecimiento de las sucursales con el fin de llegar a nuevos mercados.
Aprovechamiento de los nuevos sectores del mercado para potenciar clientes y aumentar los ingresos de la empresa.	Prestar servicios segmentados y ajustados a las necesidades de cada tipo de cliente.
Establecer aliados estratégicos a nivel nacional para prestar una cobertura a todo el país.	Establecer programas de motivación al personal para incrementar la productividad.
Tener una transformación de cultura organizacional basada en la innovación y co-creatividad alineada las necesidades y requerimientos del mercado.	Aprovechar al máximo la infraestructura de la empresa.
Aprovechamiento de la tecnología para fortalecer el desarrollo profesional y personal de los trabajadores.	
Inversión en infraestructura para el crecimiento de la operación.	

ESTRATEGIAS D-A	ESTRATEGIAS F-A
Ofrecer servicios con precios competitivos en el mercado que potencien la vinculación de clientes.	Establecer estrategias de mejora continua para el cumplimiento de los servicios prestados a través del impulso en la operación.
Aumentar la red de proveedores y aliados que se alineen con la estrategia organizacional de la empresa garantizando calidad en el servicio.	Mantener una excelente relación con los clientes desde la satisfacción completa y eficiente de nuestros servicios.
Prestar un servicio eficiente y que garantice la completa satisfacción del cliente.	Capacitación y formación constante de acuerdo a los cambios y requerimientos legislativos y otros.
Actualización, control y mejora continua de nuestros servicios con el fin de aumentar ingresos.	Implementar estrategias de publicidad y marketing que presenten claramente el beneficio de los servicios prestados por la empresa.
Indagación y actualización en los procesos acorde a los requerimientos y exigencias de MinTic y Ministerio de transporte.	

Ilustración 6. Estrategias Análisis DOFA.

Así mismo se logra identificar oportunidades de mejora para llegar hacer más competitivos en este segmento de mercado.

- ✓ Certificación en responsabilidad social empresarial
- ✓ Certificación en huella de carbono
- ✓ Recertificación de PCI – DSS

❖ **Matriz de cumplimiento de requisitos ISO 90012015:**

El análisis que se puede obtener luego de la recolección de los datos del diagnóstico que se efectuó tanto en la ejecución de los objetivos y diagnóstico en la empresa, objeto de estudio que permite conocer su estado actual respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

9001:2015 a partir del diagnóstico poder sugerir acciones que faciliten la planeación del sistema de gestión de la calidad, ajustado a la nueva versión de la norma.

El análisis del cumplimiento por numeral de la norma permitirá identificar cual fue el que tuvo un porcentaje de cumplimiento alto, bajo o parcia, denotando que existe un compromiso significativo por parte de la alta dirección de la empresa con respecto al sistema de gestión de la calidad, o por el contrario causado los resultados por la ausencia de una planificación, información y de una metodología para abordar riesgos y oportunidades. De esta manera se logra evidenciar también el cumplimiento general de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, detectando que de todos los debes de obligatorio cumplimiento se den, definiendo los planes de acción para poder aspirar a una certificación y mantenimiento del sistema.

8. Diseño del plan de mejora

El diseño de la presente propuesta de plan de mejora está establecido bajo el incumplimiento de los requisitos definidos en la NTC ISO 9001: 2015 y lo identificado en el diagnóstico de la organización el cual se estructura de la siguiente manera:

- ✓ Diagnostico escrito del plan de mejora. (No a la ejecución)
- ✓ Objetivos del plan.
- ✓ Planificación de las acciones de mejora.
- ✓ Descripción gráfica de la implementación.
- ✓ Impacto esperado de las acciones de mejora.

8.1 Objetivo del plan de mejora

Se plantean los objetivos del plan de mejora; estos están enfocados en el estado deseado después de la futura ejecución del plan anteriormente expuesto, y debe tener como base el diagnóstico previamente desarrollado con la herramienta construida, estos objetivos están definidos de acuerdo con las grandes aristas a trabajar identificadas en el diagnóstico:

8.1.1 Gestión por procesos.

- Aportar una clara visión global de la organización y de sus relaciones internas.
- Gestionar por procesos tiene más flexibilidad que una basada en jerarquías.
- Favorecer las interrelaciones entre las personas.
- Establecer responsables de cada proceso. Todos los colaboradores de la organización conocen su rol en cada uno de los procesos y saben cómo contribuyen a alcanzar los objetivos de la organización.
- Permitir que no se trabaje de manera aislada, buscando el beneficio colectivo y no individualizado.
- Manejo responsable de los recursos y, en consecuencia, una reducción y optimización de los costos operativos y de gestión.
- Medir los procesos y establecer objetivos e indicadores para cada uno de ellos.
- Promover la mejora continua de los procesos que detecten ineficiencias, debilidades organizativas, cuellos de botella y errores de manera rápida y metódica, reduciendo los riesgos.

- Adoptar el enfoque de gestión en los nuevos procesos definidos por la actual estructura.

8.1.2. Efectividad en la prestación de los servicios.

- Cumplir con los ANS establecidos con el cliente en los requerimientos garantizando su cumplimiento.
- Garantizar a través de herramientas tecnológicas el correcto funcionamiento de la operación de la compañía.
- Disminuir el riesgo financiero aumentando la vinculación oportuna de nuevos clientes mediante el análisis del comportamiento crediticio de los mismos.

8.1.3 Satisfacción del cliente.

- Incrementar el grado de satisfacción de los clientes, con un factor diferenciador en los servicios.
- Realizar seguimientos de control y mejora para cada uno los servicios prestados.

8.1.4 Mejoramiento continuo

- Seleccionar y contratar el personal idóneo para cada uno de los procesos, asegurando su bienestar con el fin de mantener la competencia y ambiente de trabajo adecuado.
- Realizar un plan de formación de forma periódica al personal en cada uno de los procesos de la compañía.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

- Asegurar el cumplimiento de los requisitos de todas las partes interesadas, mediante lo establecido en la norma de tal manera que se garantice la satisfacción y experiencia en el cliente.

8.2 Planificación de acciones de mejora

Teniendo en cuenta los objetivos del plan de mejora, se hace necesario determinar las acciones que darán paso al estado ideal, el cual es realizar un diagnóstico organizacional basado en la NTC ISO 9001:2015, para ello se ha definido de acuerdo con el diagnóstico que para tal fin es necesario que Firstsource tenga:

1. Realizar el diagnóstico de la compañía frente a los requisitos de la NTC ISO 9001:2015
2. Documentar los procesos necesarios y sus objetos documentales bajo la metodología de gestión de procesos BPM para dar cumplimiento a los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015 y aquellos requisitos relacionados con el contexto de la organización.
3. Implementar un plan de formación general y específico en todas las áreas de la organización, con el fin de garantizar la gestión de conocimiento y el mantenimiento del sistema.
4. Posterior a la implementación del sistema de gestión calidad se sugiere realizar seguimiento y control tomando las acciones pertinentes con el fin de mantener el estándar de los requisitos NTC-ISO 9001:2015.
5. Generar auditorías externa e internas con base en la norma y definir acciones de mejora.

8.3 Descripción gráfica de la implementación

Con el fin de dar claridad frente a la implementación del presente proyecto es necesario mostrarlo en dos etapas, la ejecución del diagnóstico y el diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la NTC ISO 9001:2015:

- Etapa de diagnóstico: aquí se ilustran las etapas desarrolladas durante la investigación, la cual tiene un enfoque mixto, ya que su estructura se compone de la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos obtenidos del diagnóstico a realizar.

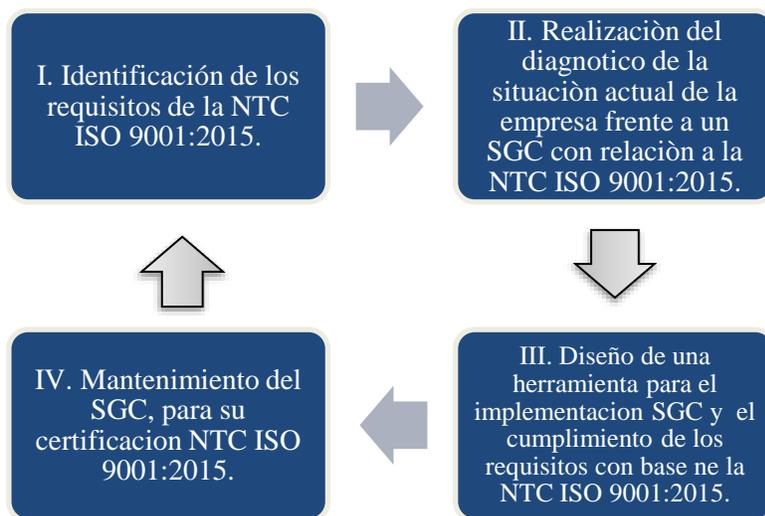


Ilustración 7. Etapas de estudio del diagnóstico SGC.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Etapa de implementación: aquí se aplica la metodología del ciclo PHVA, también conocido como ciclo Deming. En solución del anagrama PHVA, sería (planificar-hacer-verificar-actuar), pero lo podemos ver de las dos formas dependiendo del documento que estemos consultando, es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, los cuales aportaría al proceso de implementación de SGC.

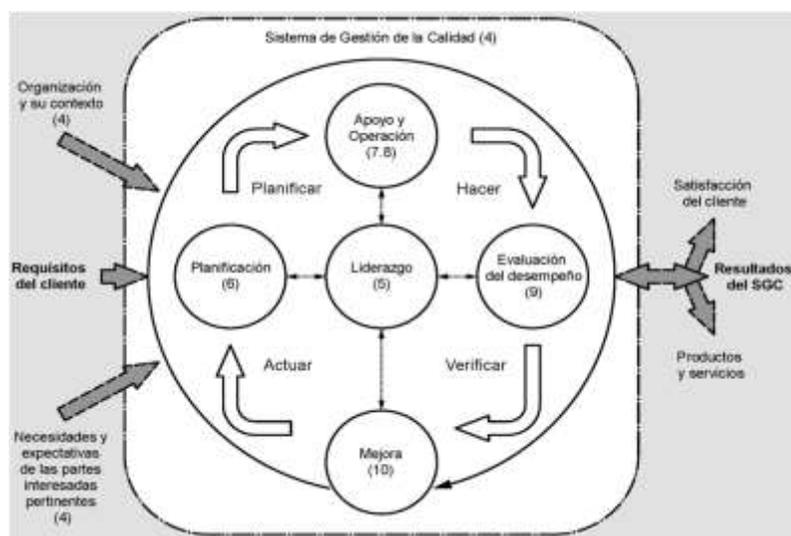


Ilustración 8. Ciclo PHVA - ISO 9001:2015

Nota. El ciclo de Planificar-Hacer-Verificar-Actuar es aplicable a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo, como se muestra en la *Ilustración 8. Ciclo PHVA ISO 9001:2015*, tomada de (ICONTEC, 2015)

Los resultados de la implantación de este ciclo permiten en las organizaciones una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando de forma continua la calidad, productividad, precios, reduciendo costos, incrementando la participación del mercado y su rentabilidad.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

El ciclo PHVA en la ISO 9001 2015: En esta versión, se incorpora como un punto más dentro del 0.3 Enfoque basado en procesos. En este caso la norma va mucho más allá y nos relaciona cada etapa del ciclo con un capítulo de la norma. El esquema que trae la norma ISO 9001 2015 en este punto es muy lioso.

Podemos realizar un paso a paso para saber en qué consiste cada etapa del ciclo PHVA:

- ❖ Planificar, la compañía debe:
 - Establecer los objetivos del sistema y sus procesos.
 - Establecer los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
 - Identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.

Esto es porque el Sistema de Gestión de Calidad tiene que planificarse teniendo en cuenta el contexto de la empresa, las necesidades y las expectativas de las partes interesadas, así como todos los requisitos del cliente.

Esta puede ser la fase de diseño del Sistema de Gestión de Calidad, como el alcance, la identificación y la definición de los procesos, etc.

Nos encontramos el numeral 6 que se refiere a la planificación y aquí es donde tenemos que realizar la identificación de riesgos y oportunidades, definir los objetivos y asignar los recursos a cada uno de ellos.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

En la norma ISO 9001 2008 se planteaba la planificación como el establecimiento de todos los objetivos y los procesos necesario para conseguir los resultados según los requisitos de los clientes y la empresa.

En la norma ISO 9001 2015 indica que tenemos que establecer recursos que vamos a necesitar y que es necesario identificar los riesgos y las oportunidades con la asignación de recursos.

❖ Hacer: Implementar lo planificado. La norma ISO 9001 en este sentido no nos aporta nada nuevo a simple vista, aunque se relaciona esta fase con los numerales 7 y 8 que hacen referencia al Apoyo y a la Operación respectivamente.

La empresa Firstsource, debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el desarrollo del diagnóstico, la implementación, el mantenimiento y la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

La empresa debe considerar:

- Las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes.
- Exigir el cumplimiento de los componentes normativos con respecto a la NTC-ISO 9001:2015 frente a sus clientes, proveedores, empleados etc.

Se debe asegurar el control de acuerdo con lo planificado, respecto a los recursos se hace referencia a; personas, infraestructura, conocimientos, entre otros aspectos que aparecen en el numeral 7. Apoyo y el capítulo 8 que nos habla de la parte operacional.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

❖ Verificar: Es necesario realizar el seguimiento de; medición de los procesos, productos, servicios, resultantes respecto a las políticas, objetivos, requisitos, actividades planificadas e informar sobre los resultados.

Se encuentra en el numeral 9 Evaluación del desempeño y nos dice que la empresa debe determinar:

- Qué necesita seguimiento y medición.
 - Los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos.
 - Cuando se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición.
 - Cuando se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.
 - La empresa debe evaluar el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
 - La empresa debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.
- ❖ Actuar: Es necesario tomar acciones para mejorar el desempeño. El capítulo 10 Mejora, indica que la empresa debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implantar cualquier acción que sea necesaria para cumplir con los requisitos del cliente.

Deben incluir:

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

- ✓ Mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas.
- ✓ Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados.

9. Presupuesto de implementación del diagnóstico y certificación

En este numeral se presenta el análisis del costo de implementación de acuerdo con la futura puesta en marcha del plan de mejora. Se estiman que se utilizara para el desarrollo y ejecución de acuerdo con los lineamientos definidos en la NTC-ISO 9001:201, lo cual prevé que se requiera el ingreso de gestores que permitirán desarrollar de manera efectiva la ejecución de mejoras y hallazgos encontrados, adicional se calcula el costo de certificación con la empresa Icontec, partiendo del diagnóstico realizado en este proyecto, validando que esta es una de las empresas certificadoras con más alta calidad en procesos de la norma. A partir de esto se realiza el cálculo de los costos concebidos para el diagnóstico y certificación:

Aspecto	Implementación por categoría	Valor
Capacitación y formación	Se otorgará capacitación directa tanto a dirección como a empleados en general	\$ 5.800.000
	Formación de auditor interno (Mínimo 3 auditores iniciales)	\$ 3.900.000
	Divulgación y publicación del sistema corporativo	\$ 2.000.000
Recurso Humano	Ingreso de gestor de calidad quien asumirá la dirección y orientación de la implantación de SGC	\$ 54.000.000
Recurso material	Proporcional a la agenda de trabajo	\$ 27.300.000
Televisores(presentaciones)		
Papelería		
Software		
Equipos de medición		
Logística de materiales para divulgación		
Certificación	Realizada por la compañía Icontec	\$ 22.000.000
Logística para auditoria	Gastos adicionales (pasajes aéreos, refrigerios y alimentación, transportes)	\$ 10.000.000
Total, costo de implementación diagnóstico y certificación		\$ 125.000.000

Tabla 5. Costo estimativo del diagnóstico y certificación. Fuente Propia.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

Cabe aclarar que el gasto proyectado para la ejecución del presente proyecto será asumido en la totalidad por la compañía Firstsource.

10. Cronograma de implementación

A continuación, se representa gráficamente del paso a paso de las acciones de mejora manifestadas en el numeral 11. *Diseño de plan de mejora de este documento*, representadas por medio de un diagrama de Gantt. En este se determinan actividades y recursos; los tiempos están definidos en días hábiles de lunes a viernes.

ACCIÓN	DURACIÓN	INICIO	FIN	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Identificar los requisitos mínimos de la NTC ISO 9001:2015	15 días	1/06/2022	21/06/2022	█																							
Diseñar una herramienta para la evaluación del cumplimiento de la Firstsource S.A.S., con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2015	15 días	22/06/2022	12/07/2022					█																			
Realizar auditoria de diagnóstico de la situación actual de la compañía frente a un sistema de gestión de calidad de acuerdo con los requisitos mínimos de la NTC ISO 9001:2015 ya definidos en la herramienta creada.	60 días	13/07/2022	5/10/2022									█															
Presentar informe de cumplimiento frente a la norma a la compañía.	15 días	6/10/2022	2/11/2022																	█							

Tabla 6. Cronograma de ejecución

11. Indicadores de seguimiento

Sistema	Aspectos relevantes de la Política	Objetivo	Proceso	Indicador
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Satisfacción del cliente	Incrementar el grado de satisfacción en nuestros clientes e implementar con base en los resultados.	Call y Contact Center	Porcentaje de satisfacción del cliente
			Mensajería Expresa	
			Paquetería	
			E-Commerce	
			Carga Masiva y Semimasiva	
	Aumentar el número de clientes mediante la consecución de visitas y presentación de propuestas comerciales.	Comercialización de la Solución	Nuevos clientes	
			Margen bruto	
			Venta de servicios	
	Efectividad en la prestación de los servicios	Cumplir con las especificaciones establecidas por los clientes establecidos en los requerimientos garantizando la satisfacción	Call y Contact Center	Cobertura de solicitudes a cliente
			Mensajería Expresa	
Paquetería				
Carga Masiva y Semimasiva				
E-Commerce				
Garantizar a través de herramientas tecnológicas el correcto funcionamiento de la operación de la compañía	Gestión TI	Disponibilidad del servicio crítico		
		Provisión de cartera		
Disminuir el riesgo financiero a través de la creación oportuna de los clientes mediante el análisis del comportamiento crediticio de los mismos.	Gestión Administrativa	Cartera corriente vs Cartera vencida		

Tabla 7. Indicadores de seguimiento.

Para dar mayor alcance a la Tabla 7. Indicadores de seguimiento se deja el Anexo 4. Matriz Indicadores de seguimiento.

12. Evaluación integral del proyecto

La ejecución del presente proyecto bajo la aplicación y adopción NTC ISO 9001:2015 dentro de la compañía Firstsource, promoverá la capacidad de la organización proporcionando servicios que satisfagan los requisitos del cliente, así como el marco legal y reglamentario de la empresa; Con el cual aumentara la satisfacción del cliente y la vinculación de nuevos a través de la eficaz aplicación del sistema, incluidos los procesos necesarios para mantener la mejora continua y el aseguramiento de conformidad con los requisitos de los servicios solicitados.

Tener un sistema de gestión de calidad significa y confirma que el desempeño de la organización cumple con los estándares establecidos por dicha norma y los de la propia empresa, con lo que se demuestra que los diversos recursos disponibles se administraron buscando la obtención de los mayores índices de calidad en la prestación de servicios.

- ✓ Beneficios de la implementación de gestión de calidad: Con la aplicación del sistema de gestión calidad la organización logra optimizar sus procesos para una mejora continua.
- ✓ Mejora en la credibilidad e imagen de la empresa: La ISO 9001 se ha convertido en una norma reconocida internacionalmente. Es por eso por lo que cuando una compañía se encuentra buscando a un proveedor, es casi un requisito que este deba tener un SGC basado en dicha norma y de esta manera pueda ser considerada como una opción.
- ✓ Generación de experiencias memorables: Un cliente satisfecho es clave para mantener su fidelidad y hacer que más clientes se acerquen a la empresa para obtener esa misma satisfacción

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

dada por la calidad del producto o servicio; de esta forma se tendrán mayores oportunidades de aumentar las utilidades en la organización.

✓ **Mejora en la integración de los procesos:** Con la interacción de los procesos a través del enfoque de la NTC ISO 9001, se podrán definir los procesos, manuales, responsables y tiempos los cuales optimizarán de manera eficiente los recursos de la organización.

✓ **Optimización en la toma de decisiones:** El contar con un sistema de gestión de calidad implementado, permite tomar decisiones desde el punto de vista de medición por cada uno de los procesos, generando que estos sean más eficientes frente a los objetivos de la organización y la toma de decisiones oportunas.

✓ **Mejora continua y compromiso de los empleados:**

La mejora continua es un principio de la gestión de calidad bajo la NTC ISO 9001. La cual se debe ejecutar de acuerdo con la medición periódica de cada uno de los indicadores que se encuentren estipulados por departamentos, de esta manera se dará a conocer al personal de la organización la importancia de la mejora continua en cada uno de los procesos.

Así mismo, como se define en el numeral *12. Presupuesto de inversión*, el costo que tendrá que asumir la compañía para la ejecución del plan de mejora y de este proyecto es de \$125`000.000,00 ayudando y fortaleciendo las aristas de mayor desarrollo de la organización, permitiéndoles el cumplimiento de los objetivos.

13 Conclusiones y recomendaciones

- ✓ Conocer los requisitos de la norma ISO 9001:2015 permite con los conocimientos y criterios necesarios para el levantamiento de los procesos de diagnosticar lo que requiere la organización para sus objetivos de mejora.
- ✓ Con el diagnóstico realizado en base a la norma ISO 9001:2015. Se realizaron diferentes análisis que permitieron conocer a profundidad las fortalezas y dificultades que Firstsource. Con la herramienta de diagnóstico de la NTC ISO 9001 2015, las cual arrojó como resultado que Firstsource, está en la capacidad de implementar un sistema de gestión de calidad.
- ✓ El resultado de la auditoria permite conocer e identificar el estado actual de la compañía sus debilidades, fortalezas, riesgos y como poder llegar a la mejora continua.
- ✓ Por medio del informe se evidencia la necesidad de contar con un sistema de gestión de calidad con el propósito de fortalecer cada uno de los actores de la cadena de abastecimiento dentro el Core de negocios, así mejorar y optimizar las unidades de negocio brindando al cliente un mejor servicio, esto sin dejar de un lado la posibilidad de incursionar en nuevos mercados por medio de la certificación ISO 9001:2015.
- ✓ El compromiso y liderazgo de la alta dirección es un factor clave cuando se habla de gestión del cambio, en el año 2022 la compañía atravesara por cambios a nivel estratégico y operacional, en donde los colaboradores no se sentirán como actores influyentes e importantes sin el debido respaldo de la alta dirección, es por esto que es importante resaltar el papel de los directivos, involucrando a su personal a cargo no solo como participes en los procesos sino como promotores del cambio en el sistema de gestión de calidad.

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

- ✓ Se debe entender la calidad y los procesos no como un sistema documental sin propósito estratégico, sino como una cultura organizacional enfocada al mejoramiento continuo de los procesos, haciendo más eficiente a la compañía, controlando el desempeño de los procesos y de la organización.
- ✓ El enfoque al cliente es un factor que se resalta durante toda la NTC ISO 9001:2015, además es el actor principal dentro de la misión de la compañía, es por lo anterior que medir la satisfacción del clientes y partes interesadas es un pilar importante dentro del sistema de gestión que permitirá identificar las falencias en la prestación del servicio y las oportunidades de mejora del mismo, mejorando la imagen como compañía, impulsando el negocio, vinculando nuevos clientes y consecuentemente aumentando las utilidades.

Referencias

- ✓ Boulter, L. y Bendell, T. (2002). How can ISO 9000:2000 help companies achieve excellence? What the companies think. *Measuring Business Excellence*, Vol. 6 Issue: 2, pp.37-41. En línea, disponible en: <https://doi.org/10.1108/13683040210431455> (22 de enero de 2018).
- ✓ CCAndina. La empresa. En línea, disponible en: <http://ccandina.com.co/laempresa.php> (22 de enero de 2018).
- ✓ Climent, S. (2003). Los Costes De Calidad Como Estrategia Empresarial: Evidencia Empírica en la Comunidad Valenciana. En línea, disponible en:
✓ http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9619/LOS_COST.PDF (22 de enero de 2018).
- ✓ Cruz, J (2000) historia de la calidad, excelente. En línea, disponible en:
http://docencia.fca.unam.mx/~lvaldes/cal_pdf/cal5.pdf (28 de enero de 2018).
- ✓ De los Reyes, E. (s.f.). Gestión de Calidad e Innovación. Taller de Gestión de PYME de Alto Potencial. En línea, disponible en:
<http://digital.csic.es/bitstream/10261/10760/1/Gesti%C3%B3n%20de%20Calidad%20e%20Innovaci%C3%B3n.pdf> (28 de enero de 2018).
- ✓ Fernández, A. (2002). —Manual y procedimientos de un sistema de calidad ISO 9001-2000. Instituto de Fomento Regional.
- ✓ ICONTEC. NTC-ISO 9001:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos. En línea, disponible en: http://ejrlb.com/docs2017/NORMA_ISO9001_2015.pdf (10 de febrero de 2018).
- ✓ ICONTEC. (2015). SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. REQUISITOS. En línea, disponible en:

Diagnóstico para la implementación de un SGC para FIRSTSOURCE S.A.S basado en NTC ISO 9001 2015.

http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20el%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_9001_2015.pdf (10 de febrero de 2018).

- ✓ ISOtools. (2013). La Evolución de la ISO 9001, desde 1987 a 2015. En línea, disponible en: <https://www.isotools.org/2013/05/28/la-evolucion-de-la-iso-9001-desde-1987-a-2015/> (20 de febrero de 2018).
- ✓ ISOtools. (2014). ¿Qué es la integración de sistemas de gestión ISO? En línea, disponible en: <https://www.isotools.org/2014/04/07/que-es-la-integracion-de-sistemas-de-gestion/> (20 de febrero de 2018).
- ✓ ISOtools. (2015). El origen de las normas ISO. En línea, disponible en: <https://www.isotools.org/2015/07/26/origen-normas-iso/> (25 de febrero de 2018).
- ✓ ISOtools. (2015). ¿En qué consiste el ciclo PHVA de mejora continua? En línea, disponible en: <https://www.isotools.org/2015/02/20/en-que-consiste-el-ciclophva-de-mejora-continua/> (28 de febrero de 2018).
- ✓ International Organization for Standardization. All about ISO. En línea, disponible en: <https://www.iso.org/about-us.html> (02 de marzo de 2018).
- ✓ ISO.ORG. (s.f.). Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario. En línea, disponible en: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- ✓ Lievano, J. A. B. (2021). Análisis de correlación entre los indicadores financieros de eficiencia administrativa y margen de utilidad neta en las empresas de Colombia. *Revista científica Quantica*, 2(2), 42-62

Anexos.

Son registros que se trabajaron durante el proceso de elaboración del presente proyecto:

- ✓ Anexo 1: Organigrama organizacional de Firstsource.
- ✓ Anexo 2: Herramienta de diagnóstico matriz DOFA.
- ✓ Anexo 3: Herramienta de diagnóstico de acuerdo con la NTC-ISO 9001:2015.
- ✓ Anexo 4 Indicadores de seguimiento.
- ✓ Anexo 5: Cámara y comercio de Firstsource.
- ✓ Anexo 6: Carta de autorización de proyecto de grado.