



**DISEÑO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA SELECCIÓN Y
EVALUACION DE PROVEEDORES POR SODEXO S.A PARA LA OPERACIÓN
BANCOLOMBIA.**

**JINA TATIANA CARDONA CSTAÑO
SOFÍA HELENA MACHADO ESTRADA
JENNIFER MORENO LÓPEZ**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
Facultad de Educación virtual y distancia
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS**

Bello (Ant.), 2015-2

**DISEÑO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA SELECCIÓN Y
EVALUACION DE PROVEEDORES POR SODEXO S.A PARA LA OPERACIÓN
BANCOLOMBIA.**

Trabajo de investigación realizado por:
JINA TATIANA CARDONA CSTAÑO
SOFÍA HELENA MACHADO ESTRADA
JENNIFER MORENO LÓPEZ

**Para optar por el título de Especialista En Gerencia de Proyectos que ofrece la
Universidad Minuto de Dios
Bello (Ant.)**

SANDRA MARIA QUINTERO CORREA
Directora de Investigación

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
Facultad de Educación virtual y distancia
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS

Bello (Ant.), 2015 – 2

Contenido

1. Presentación de la empresa.....	13
1.1 Breve Reseña Histórica.....	13
1.2 Elementos Corporativos.....	14
1.2.1 Misión.....	14
1.2.2 Visión.....	14
1.2.3 Reconocimientos.....	14
1.3 Principios y Valores.....	16
1.3.1 Principios Éticos.....	16
1.3.2 Valores.....	16
1.4 Política de Calidad.....	17
1.4.1 Política SIG.....	17
1.4.1.1 Política de Calidad, seguridad, salud ocupacional y medios ambiente (HSEQ).....	17
1.5 Portafolio de Servicios.....	17
2. Área Problemática.....	19
3. Justificación.....	22
4. Objetivos.....	24
4.1 Objetivo General.....	24
4.2 Objetivo Específicos.....	24
5. Marco referencial.....	25
5.1 Antecedentes.....	25
5.2 Marco Teórico.....	27

5.3 Marco Conceptual.....	30
5.4 Marco Legal.....	33
6. Diseño Metodológico.....	37
6.1 Enfoque.....	37
6.2 Método.....	37
6.3 Tipo de Investigación.....	38
6.4 Población y Muestra.....	39
6.4.1 Población.....	39
6.4.2 Muestra.....	39
6.5 Técnicas de Recolección y Análisis de Información.....	40
6.6 Fuentes de Información.....	41
6.6.1 Fuentes Primarias.....	42
6.6.2 Fuentes Secundarias.....	42
7. Modelo de selección y evaluación de proveedores	43
7.1 Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores.....	43
8. Plan de acción al proceso de selección y evaluación de proveedores.....	55
9. Conclusiones.....	61
10. Recomendaciones.....	62
11. Bibliografía.....	64
12. Anexos.....	75

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 – Trámites requeridos para la creación de una empresa Colombiana

Tabla 2. Proveedores Asociados al Grupo Bancolombia

Tabla 3. Tabla de categorías, subcategorías e indicadores

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Estructura del Sistema de Gestión de Activos PAS 55 Tomado del Estándar PAS 55

Figura 2. Procesos de Selección y Evaluación de proveedores

INDICE DE GRAFICAS

Grafica 1. Análisis sobre el Parámetro HSEQ

Grafica 2. Análisis sobre el Parámetro Financiero

Grafica 3. Análisis sobre el Parámetro Legal

Grafica 4. Análisis sobre el Parámetro Técnico

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores

Anexo 2. Flujograma Gestión de Proveedores Sodexo-Bancolombia

Agradecimientos

Son muchas las personas a las cuales tenemos que agradecerles por su apoyo y compañía durante esta etapa de nuestras vidas.

A Dios por acompañarnos y guiarnos a lo largo de nuestras carreras y permitirnos llegar hasta donde hoy estamos, brindándonos fortaleza, felicidad, aprendizaje y experiencias.

A nuestras familias por brindarnos todo su apoyo incondicional durante esta etapa y en cada momento de nuestras vidas.

A la asesora de tesis, Sandra Quintero por toda su paciencia, conocimiento y valioso tiempo, que fueron de gran ayuda para el desarrollo de este proyecto.

Jina Tatiana Cardona Castaño

Sofía Helena Machado Estrada

Jennifer Moreno López

Dedicatorias

Este trabajo de grado es el resultado de un camino de esfuerzo y dedicación que hoy está culminando.

Para nosotros es muy importante dedicárselo a todas las personas que hicieron que esto fuera posible.

A Dios, que nos ha dado la vida y las oportunidades que hemos tenido en ella hasta el momento.

A nuestras familia, padres, esposos, compañeros e hijos que han sido fuente de inspiración y que nos han enseñado que con esfuerzo y perseverancia lograremos conseguir nuestros objetivos.

A los familiares que desde el cielo nos guía y nos acompañan.

Finalmente, a todos aquellos que hoy celebran este gran logro con nosotros.

Jina Tatiana Cardona Castaño

Sofía Helena Machado Estrada

Jennifer Moreno López

INTRODUCCIÓN

Gran parte de los resultados en las empresas prestadoras de servicios depende de la forma como los empleados, los accionistas, los gerentes y entidades interesadas conozcan la razón de ser de las organizaciones y el rumbo que deben tener para garantizar su supervivencia. Muchos de ellos participan activamente en el desarrollo de las actividades operativas y administrativas en pos de un mejoramiento continuo.

La presente investigación demuestra los intereses de las empresas que deben aplicar los más modernos conceptos de planeación estratégica para la consecución de los proveedores, buscando encontrar el mejor camino para su desarrollo y supervivencia, teniendo en cuenta los cambios que el país y el sector le demanden. Este proyecto aplica los conceptos de planeación estratégica, partiendo de los análisis de entorno y sectorial, pasando por las auditorías internas, y terminando en la formulación de estrategias que permita su seguimiento e implementación de un procedimiento administrativo para la selección y evaluación de proveedores.

De acuerdo a lo propuesto por la norma la norma PAS 55/ ISO 55000 dentro del marco de los lineamientos y normatividad que rigen la contratación de proveedores, esta debe apuntar al desarrollo de modelos competitivos en las empresas, cumplimiento de estándares de seguridad y calidad, documentación legal y de constitución de la misma con el fin de que estas puedan desenvolverse de manera eficiente dentro de una Planeación Estratégica. Para lograr este objetivo de subcontratación de servicios, donde se busca la competitividad, eficiencia y satisfacción de los clientes internos y externos.

La presente investigación pretende mostrar los beneficios del diseño del procedimiento administrativo para la selección y evaluación de proveedores por sodexo s.a para la operación Bancolombia.

A partir del trabajo realizado se pudo evidenciar que si bien los proveedores actuales carecen del cumplimiento de normas y documentación que respalde su labor, mostraron estar más habituados a realizar sus actividades sin cumplir la norma y que frente a los requerimientos de los clientes y el planteamiento de nuevas políticas de los entes reguladores de la contratación, es necesario planificar estratégicamente un cambio administrativo y operativo coherente, donde les permita la participación en licitaciones, convocadas por el Banco y que se tenga en cuenta la experiencia y las buenas prácticas de las empresas prestadoras de servicios.

Por esta razón se plantea el diseño del procedimiento administrativo para la selección y evaluación de proveedores por sodexo s.a para la operación Bancolombia.

1. Presentación de la empresa

La información que se detalla a continuación hace parte de la presentación en contexto de la Organización .Si se quiere mayor profundización puede acceder al siguiente portal:

<http://co.sodexo.com/cosp/default.asp>

1.1. Breve reseña histórica

Sodexo, fundada en 1966 por Pierre Bellon, está construida sobre una filosofía que une a 380,000 colaboradores a nivel mundial. Sodexo provee Soluciones Integrales de Servicio en las instalaciones del cliente, a través de un amplio rango de servicios que van desde una oferta completa de alimentación hasta la gestión de proyectos en infraestructuras, desde el mantenimiento técnico y especializado hasta recepción y obras civiles, desde el mantenimiento de equipos biomédicos y gestión de residuos, hasta los sistemas acceso y de protección de incendios.

Sodexo tiene una reputación incomparable construyendo relaciones a largo plazo con los clientes, relaciones transparentes basadas en la confianza y en una operación excepcional. En América del sur, nuestros 39.806 empleados se esfuerzan por mejorar la calidad de cada día en más de 4.170 sitios de nuestros clientes, en diferentes y específicos sectores del mercado: Colegios y Universidades, Empresas e Industrias, Sitios Remotos, Clínicas y Hospitales, Cultivos de Flores e Ingenios, Centros Comerciales y Torres Empresariales.

1.2 Elementos corporativos

1.2.1 Misión

Nuestra misión es doble:

- Mejorar la Calidad de Vida Diaria y,
- Contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental de las comunidades, regiones y países en los que operamos.

1.2.2 Visión: La compañía no cuenta con una visión establecida

1.2.3 Reconocimientos a Nivel Mundial

En el ejercicio de “Mejorar la calidad de vida diaria”, estos son algunos de los reconocimientos obtenidos en el mundo:

Sunday Times, sección Top 100 'Companies that Count' Ranking de Empresas que implementaron un programa de responsabilidad social corporativa. Esta lista, hecha por “Business in the Community”, reconoció a las compañías por su éxito en resolver problemas de RSC. Sodexo es la primera compañía de restauración en recibir un premio a nivel mundial.

Fortune 2007 GLOBAL 500 “The World's largest corporations”: Sodexo Alliance es mencionada en diferentes categorías del ranking. Posición 483 en las empresas más grandes del mundo. En términos de incremento de sus ganancias en el puesto 47. Como uno de los 22 más grandes empleadores.

Dow Jones Sustainability Index (DJSI): “Sodexo ha demostrado un excelente rendimiento sostenible, que se adhiere fuertemente a la filosofía del trabajo bien hecho y la gran transparencia de la empresa, ejemplos concretos de la situación actual en la industria”. Evaluación hecha por Sustainable Asset Management (SAM) del grupo DJSI.

Global Compact: Sodexo ha suscrito el Global Compact. Es un contrato entre los Estados Unidos y la comunidad de trabajo mundial, creado para motivar a las empresas para que ellas comprendan los valores de los derechos humanos, los estándares de trabajo, el cuidado del medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

FTSE4Good: Sodexo Alliance ha participado del FTSE4Good Index desde su lanzamiento en 2001, enfrentando un criterio de selección estricto, respecto del respeto del medio ambiente y apoyando los derechos humanos universales. Invirtiendo en la calidad de vida de las personas para mejorar el funcionamiento de la organización a través su personal. Sodexo ha conseguido y conservado esta prestigiosa acreditación por más de cinco años.

1.3 Principios y valores

1.3.1 Principios Éticos

- **Transparencia:** Principio fundamental y constante para todos aquellos que forman parte de Sodexo.
- **Respeto por las personas:** El Ser Humano está en el corazón de nuestra empresa.
- **Integridad en los negocios:** Lucha contra la corrupción y la competencia desleal.
- **Lealtad:** Es la confianza que comparte Sodexo con sus clientes, sus colaboradores y sus accionistas, garantizando una relación sincera y abierta.

1.3.2 Valores

Nuestros Valores: Construimos una cultura creciente alrededor de valores simples que identifican a más de 8.000 colaboradores directos:

- **Espíritu de Servicio:** Satisfacer las necesidades particulares de nuestros Clientes y Consumidores, haciendo de la interacción con ellos una experiencia memorable para asegurar el éxito de nuestra misión “Mejorar la calidad de vida diaria”.
- **Espíritu de Progreso:** La voluntad, pero además, la fuerte convicción de que podemos mejorar la situación presente. La autocrítica, la certeza de que cada problema tiene solución, aceptación de evaluar nuestras competencias y compararlas con colegas y/o competidores.
- **Espíritu de Equipo:** Las habilidades y cualidades de cada persona se combinan con las de otros miembros del equipo de trabajo, asegurando así el éxito de Sodexo. El trabajo en equipo está basado en el respeto hacia los otros, respeto de las reglas, ayuda mutua y capacidad de escuchar.

1.4 Políticas de Calidad

1.4.1 Política SIG

1.4.1.1 Política de Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente (HSEQ)

En Sodexo Colombia, empresa líder de servicios integrados de soporte en Alimentación, Soporte Técnico (SOFT-FM) y Soporte Técnico Especializado (HARD -FM), trabajamos permanentemente para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, fidelizando el servicio como aliados estratégicos, mediante la generación de valor, asignando los recursos y el talento humano comprometido con los valores y rentabilidad de la Organización.

Tenemos el firme propósito de asegurar la protección e integridad de nuestros colaboradores y demás partes interesadas; nos esforzamos en lograr cero accidentes, prevenir la presencia de enfermedades profesionales o relacionadas con el trabajo y evitar el daño a la propiedad, orientando nuestros procesos productivos hacia el uso eficiente de los recursos.

Nos comprometemos a cumplir con las regulaciones legales nacionales e internacionales pertinentes a nuestro tipo de labor y/o propias de nuestros clientes, a fijar metas, medir los logros y tomar las acciones de mejora dentro del marco de nuestro Sistema Integrado de Gestión.

1.5 Portafolio de Servicios

Nuestras Actividades incluyen:

- **Servicios de Alimentación:** A través de una amplia gama de formatos de atención y conceptos adaptados a cada segmento, actividad y usuario.
- **Facilities Management:** Soluciones estratégicas integrales de outsourcing que incluyen servicios a personas, a edificios y a los negocios e industria.

- **Servicios de Cheques y Bonos de Servicio:** Una amplia variedad de beneficios para alimentar, trasportar, motivar, valorizar y ofrecer reconocimientos a los trabajadores, a fin de facilitar la vida diaria en el trabajo y la sociedad.

2. Descripción del problema

Para Bancolombia como entidad financiera es muy importante contar con proveedores certificados para el manejo de la gestión y administración de sus activos; contar con un aliado estratégico donde pueda depositar toda su confianza para que este proceso cumpla con todos sus requerimientos y poder enfocarse al Core de su empresa.

Por lo anterior, la entidad Bancaria estableció un acuerdo con la Compañía Sodexo S.A, como aliado estratégico para la administración del mantenimiento de infraestructura y los activos fijos de su entidad cumpliendo con toda su normatividad, para lograr a cabalidad este proceso Sodexo S.A debe trabajar bajo la norma PAS 55/ ISO 55000, esta se origina en respuesta a la creciente demanda de buenas prácticas en la gestión de activos, motivo por el cual en el año 1993 se crea el Institute of Asset Management (IAM), en el año 1998 se establece la necesidad de reunir las mejores prácticas de las diferentes industrias asociadas al IAM. En el año 2003 fue establecido el comité Británico en Gestión de activos, en el año 2004 es publicado el estándar PAS 55 apoyado en la OSHA 18000, E ISO 9000 y 14000, ésta reúne toda la información en dos partes, la primera contiene todas las especificaciones y la segunda las directrices de aplicación.

La normas PAS 55/ISO 55000 se basa en 28 requerimientos dentro del ciclo de mejora continua, estos son evaluados dentro de un proceso de madurez, que parte desde el conocimiento hasta la excelencia en 5 niveles diferentes. Estos requisitos definen una política y estrategia clara para la gestión de los activos, manejo de la comunicación entre las diversas áreas responsables, planeación evaluación y mejoras en el desempeño, revisión por la dirección y retroalimentación.

Uno de los 28 requisitos es la tercerización de las actividades de gestión de activos; es el caso donde una organización elige subcontratar cualquier aspecto de la gestión de activos que

afecten con la conformidad de uno de los requerimientos de la norma PASS 55/ISO 55000 en especial la cláusula 4 sobre los controles y actividades para la gestión de activos, la organización debe asegurar el control sobre dichos aspectos, debe determinar y documentar como estas partes serán controladas e integradas dentro del sistema de gestión de activos de la organización.

Teniendo en cuenta este enfoque Sodexo S.A debe administrar los proveedores que intervienen en todo el proceso de mantenimiento, el cual debe ser controlado e inspeccionado, garantizando que cada uno cumpla con unos requerimientos de calidad, seguridad, políticas específicas y que su actividad económica cumpla con el servicio requerido.

Contar con servicios en Bancolombia como: mantenimiento Locativo, Eléctrico, mantenimiento de Muebles y Enseres, mantenimiento de Equipos de Oficina, Señalización, mantenimiento en Equipos Electromecánicos (A.A., plantas de emergencia, ups, y subestaciones) y Seguridad, Gestión de Estrategias de Energy Management, Wáter Management, sostenibilidad y una Administración del Presupuesto, hace que tenga procesos bien definidos, documentados y divulgados a todo su personal y así garantizar una administración eficiente del proceso de mantenimiento, de la infraestructura y de los activos fijos del Grupo Bancolombia.

En estos momentos Sodexo S.A carece del seguimiento y control de los contratistas que administra y trabajan internamente con el Grupo Bancolombia. No puede evaluar requerimientos tan esenciales como su experiencia técnica, el cumplimiento de las Políticas de HSEQ (Política de Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente), el cumplimiento de reglamentos técnicos especializados (trabajos en alturas, trabajos en espacios confinados, trabajos en caliente, trabajos con sustancias químicas, trabajos con energía cero y

trabajos con energía eléctrica), requerimientos financieros y legales propio de cada actividad y que se ejecuta en la entidad bancaria y sus diferentes sitios.

Sodexo S.A no cuenta con el proceso de control para manejo de los proveedores de la Operación Bancolombia en el servicio de FM a fin de garantizar los estándares PAS 55/ISO 550000; por tal razón la presente investigación pretende dar respuesta a la pregunta: Cómo diseñar y plantea una propuesta para un procedimiento administrativo de selección y evaluación de proveedores para la operación Bancolombia, por parte de Sodexo S.A para la Certificación desde la norma PAS 55/ISO 55000

3. Justificación

Este estudio ayudara a la presentación futura de una base de datos bien depurada con proveedores “Aptos” la denominación de Aptos en los proveedores evidenciará que cumple con todos los requerimientos legales, formalización en la actividad de contratación, proceso de evaluación de proveedores y disminución de riesgos contractuales. La cual evalúa la consecuencia y la probabilidad dentro de los siguientes pilares: Salud y Seguridad, Medio Ambiente, Imagen de la organización y Continuidad de la operación y/o servicio financieros y técnicos. La evaluación se realiza por cada proveedor evaluando su impacto en cada uno de los pilares y se consolida el resultado en el formato de registro con la mayor ponderación.

La evaluación de los proveedores se realiza actualmente en el cumplimiento de los servicios asignados dentro de los acuerdos de nivel de servicio (ANS) contratados y en la entrega oportuna de su facturación. Este nuevo formato de evaluación da un enfoque completo, el cual evalúa el proceso de facturación, productividad, Auditoria técnica, Calidad del servicio y administración del proveedor, cada uno de estos parámetros tienen un peso en la calificación total del proveedor.

La importancia de una evaluación periódica, permite el monitoreo de la ejecución y prestación de los servicios de los proveedores y generar planes de acción que permitan alinearlos a los ANS del contrato y analizar su continuidad o cancelación del servicio.

Con el diseño del procedimiento administrativo de selección y evaluación para proveedores por Sodexo S.A para la operación Bancolombia, es conocer más a fondo y a futuro un proceso estándar de este tipo de selección y evaluación de proveedores, partiendo de los parámetros existentes o nuevos que se estipulen para dicho proceso. Se toma esta iniciativa teniendo en cuenta que Bancolombia que ofrece a sus clientes los mejores servicios como entidad

bancaria, funciona así mismo en su interior y que esto es el reflejo de lo bien estructurada y organizada, contando con su aliado estratégico Sodexo S.A, el cual se convertirá en ese valor agregado para Bancolombia y así esta empresa siga enfocada en lo que es realmente su razón de ser.

Bancolombia cuenta con unos proveedores contratados formales e informales; por lo cual el objetivo de este proceso es identificar cuáles de los proveedores suscritos cumplen con todos los requisitos necesarios según el estándar PAS 55 de la gestión de activos apoyado en la OSHA 18000, E ISO 9000 y 14000, para el ingreso como proveedor directo o formal a través de la selección y evaluación que brinde Sodexo S.A para el contrato de Bancolombia.

Todo esto proporciona un enfoque estructurado en la identificación de las habilidades y competencias necesarias para prestar los servicios por parte de los proveedores subcontratados; por lo tanto, Sodexo S.A deberá identificar y documentar.

Los procesos y actividades que deben ser subcontratados (Incluyendo el alcance, sus límites e interfaces) y las autoridades responsables dentro de la organización.

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Diseñar un procedimiento administrativo de selección y evaluación de proveedores para la operación Bancolombia, por parte de Sodexo S.A para la certificación desde la norma PAS 55.

4.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar el proceso sobre de manejo de activos e infraestructura para la contratación y negociación según la normatividad de los proveedores por la compañía Sodexo S.A en el contrato Bancolombia.
- Determinar una evaluación de riesgo a los proveedores en los pilares de Salud y Seguridad, Medio Ambiente, Imagen de la organización y Continuidad de la operación y/o servicio.
- Elaborar una propuesta para el procedimiento administrativo en la selección y evaluación de proveedores por Sodexo S.A para la operación Bancolombia

5. Marco referencial

5.1 Antecedentes

Para la presente investigación, se realizó un rastreo bibliográfico y se tomó como referencia los artículos basados en la selección y evaluación de proveedores como proceso fundamental para la toma de decisiones, debido a que no hay artículos que hablen específicamente sobre este diseño bajo la norma PAS 55, los artículos encontrados tratan sobre la norma en su generalidad.

Las exigencias competitivas actuales han forzado a las organizaciones empresariales a adoptar estrategias colaborativas a lo largo de su cadena de abastecimiento, con el fin de mejorar su desempeño en precio, calidad, plazo y servicio. En este sentido, la selección de una base de proveedores competitiva es de alta importancia en la búsqueda de mejores resultados. Muchas metodologías nacen a partir de la gestión por procesos, incluyendo las de selección y evaluación de proveedores. Tradicionalmente, las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que dificultan la orientación hacia el cliente. Por tal razón, Daniela Barreneche (2010) en su trabajo titulado “Metodología para la evaluación y selección de proveedores de servicios de mantenimiento”, presenta una metodología que pretende orientar a las empresas en la toma de decisiones para la selección y evaluación de proveedores, proporcionando criterios para evaluarlos y cuantificar las diferentes alternativas. Como conclusión, esta metodología se compone de tres partes: búsqueda, selección y evaluación de proveedores para generar una base de datos confiables. La investigación desarrolló un método para evaluar a un proveedor calificando un conjunto de criterios mediante el uso de matrices de evaluación.

En la propuesta de Alejandro García (2013) sobre el diseño de una metodología para la evaluación y selección de proveedores de servicios de mantenimiento. Esta investigación plantea que a medida del crecimiento competitivo, basado en la competitividad, las organizaciones han decidido buscar aliados estratégicos para subcontratar parcial o totalmente el servicio de mantenimiento, al creer que es lo más indicado y le ayuda a alcanzar los objetivos de calidad y servicios presupuestados, adicional plantea que la selección de una base de proveedores competitiva es de alta importancia en la búsqueda de mejores resultados. A su vez expone el desarrollo de una metodología basada en la aplicación de técnicas de multicriterio que permite detectar los proveedores con resultados críticos. La conclusión más importante de dicho procedimiento es con respecto al método a utilizar para la toma de decisiones, la utilización de uno u otro va en gran medida restringida no tanto en las fortalezas y debilidades de cada uno, pues la mayoría de los métodos contemplados a criterio de los investigadores son excelentes, el aspecto que determina realmente que metodología elegir son las aptitudes, habilidades y destrezas en cuanto a conocimiento que las empresas deben tener, sumando a esto también los requerimientos técnicos.

Se resalta el trabajo de Aleida González y Rosario Garza (2003), sobre la aplicación de técnicas multicriteriales en la evaluación y selección de proveedores. La utilización de un sistema de gestión de la calidad contribuye a que la organización logre la satisfacción del cliente. Este sistema se encuentra fundamentado la familia de normas ISO 9000: 2000 las cuales tienen una serie de requisitos que la empresa tiene que garantizar, dentro de los que se encuentra el proceso de compras y por ende la evaluación y selección de proveedores. La utilización de las técnicas multicriteriales para la toma de decisiones permite realizar la evaluación y selección de los proveedores teniendo en cuenta los criterios de calidad establecidos por la organización.

Esta investigación está basada básicamente en manejar un proceso adecuado para una pertinente toma de decisiones a la hora de seleccionar y evaluar a un proveedor y así poder crear una confianza a los clientes evitando re-procesos o inconvenientes que puedan ocasionar sanciones a la organización.

5.2 Marco Teórico

La investigación está basada en la norma PASS 55-2:2008 Gestión de Activos parte 2: Directrices para la aplicación y las normas ISO

La norma PAS 55 se basa en 28 requerimientos dentro del ciclo de mejora continua, estos son evaluados dentro de un proceso de madurez, que parte desde el conocimiento hasta la excelencia en 5 niveles diferentes. Estos requisitos definen una política y estrategia clara para la gestión de los activos, manejo de la comunicación entre las diversas áreas responsables, planeación evaluación y mejoras en el desempeño, revisión por la dirección y retroalimentación.

De los diferentes niveles en que se divide esta norma, la investigación se enfocó en su requerimiento 4.4 Habilidades y controles de gestión de activos (pag 18), donde uno de sus controles está basado en el control 4.1.2 Subcontratación de las actividades de gestión de activos, es el caso donde una organización elige subcontratar cualquier aspecto de la gestión de activos que afecten con la conformidad de uno de los requerimientos de la norma PASS 55 en especial la cláusula 4 sobre los controles y actividades para la gestión de activos, la organización debe asegurar el control sobre dichos aspectos. La organización debe determinar y documentar como estas partes serán controladas e integradas.

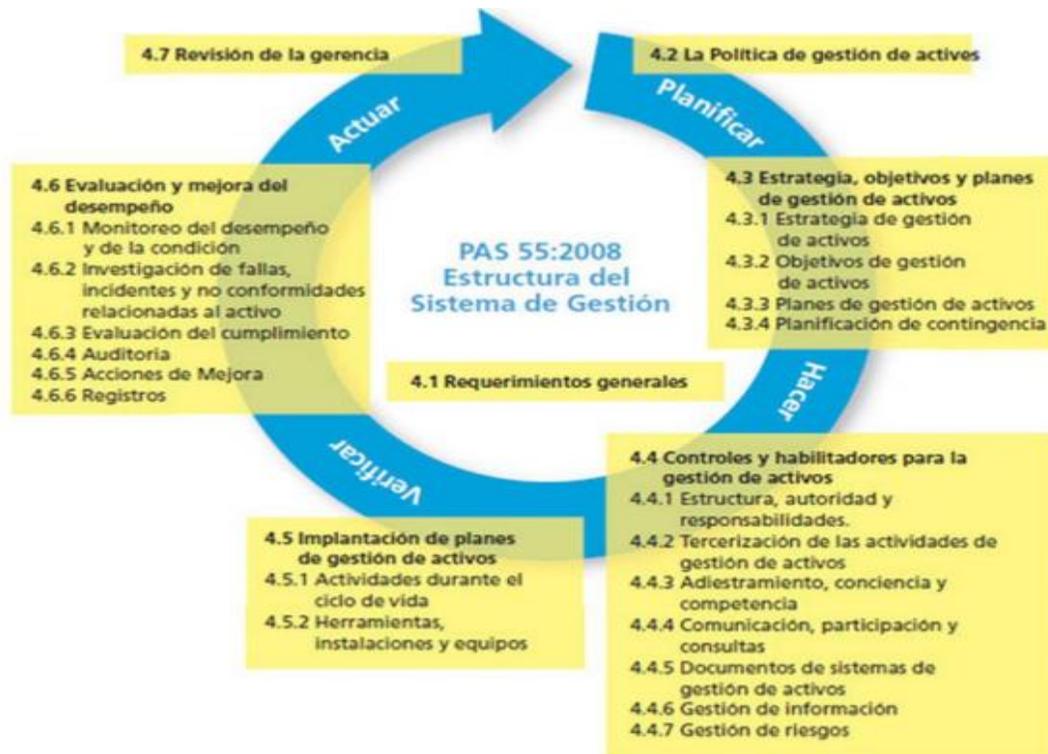


Figura 1 - Estructura del Sistema de Gestión de Activos

PAS 55 Tomado del Estándar PAS 55

Estos controles según la normas PASS 55, el control aplicado para esta investigación están basadas en la normas ISO 9001-2008 que son la base del sistema de gestión de la calidad, ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios, las normas OSHAS 18000, es un sistema que entrega requisitos para implementar un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional, habilitando a una empresa para formular una política y objetivos específicos asociados al tema, considerando requisitos legales e información sobre los riesgos inherentes a su actividad. Adicional a esta norma también se debe mencionar el Registro Uniforme de Evaluación del Sistema de Gestión en Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiental - SSOA

para Contratistas - RUC® es la herramienta de evaluación del desempeño en SSOA, aplicada en empresas contratistas del sector hidrocarburos y de otros sectores contratantes, con el objetivo principal de impulsar el desempeño y la mejora continua en la gestión del riesgo y el cumplimiento de los aspectos legales y de otra índole.

Teniendo en cuenta que los proveedores utilizados son subcontratados por Sodexo para prestar servicios a Bancolombia y deben cumplir unos requerimientos y certificar la constitución y capacidad de la empresa para ser creados como proveedores. Siguiendo a Urbano (2003), nos referencia que los trámites para la creación de una empresa se dividen en trámites registrales, específicos y laborales (Tabla 1). Los trámites registrales son aquellos a través de los cuales la empresa deja constancia de sus actos mediante determinados documentos. Se dividen en trámites que se realizan hasta el momento de la inscripción en el registro correspondiente, y los requeridos para iniciar la actividad económica. Los trámites específicos corresponden a la ubicación física de la empresa y a la actividad económica. Los trámites laborales hacen referencia a todo lo relacionado con la contratación de personal.

TRÁMITES REGISTRALES		TRÁMITES ESPECÍFICOS		TRÁMITES LABORALES	
Trámites hasta el registro correspondiente	Código	Trámites relacionados según la ubicación de la empresa	Código	Trámites relacionados con la vinculación de personal	Código
Certificado de homonimia	TR1	Certificado del uso del suelo	TRE1	Aportes parafiscales	
Escritura pública	TR2	Paz y Salvo y/o recibo de pago de Impuesto de Industria y Comercio	TRE2	Afiliación en la Caja de Compensación Familiar	TRL1
Inscripción ante la Cámara de Comercio	TR3	Certificado de Condiciones de Sanidad	TRE3	Afiliación en la EPS	TRL2
Registro mercantil	TR4	Certificado de Seguridad y Prevención	TRE4	Afiliación en las Administradoras de Riesgos Profesionales, ARP	TRL3
Matrícula mercantil	TR5	Certificado de Condiciones ambientales	TRE5	Registro de los contratos laborales	TRL4
Certificado de Existencia y Representación Legal	TR6	Certificado de Sayco y ACIM-PRO	TRE6		
Registro Único Tributario, RUT	TR7				
Otros Trámites para iniciar la actividad					
Apertura de cuenta corriente	TR8				
Registro de libros de comercio	TR9				
Registro único de proponentes	TR10				

Tabla 1 – Trámites requeridos para la creación de una empresa Colombiana

Toda empresa constituida debe tener uno estados financiero según Decreto 2649 de Diciembre 29 de 1993, Capitulo IV de los Estados Financieros y sus elementos en el Artículo 22 ESTADOS FINANCIEROS BASICOS. Son estados financieros básicos: 1. El balance general. 2. El estado de resultados. 3. El estado de cambios en el patrimonio. 4. El estado de cambios en la situación financiera, y 5. El estado de flujos de efectivo.

5.3 Marco conceptual

Sodexo S.A tiene como cliente a Bancolombia, quien utiliza proveedores para ejecutar las actividades de mantenimiento en sus instalaciones; de acuerdo a esto, se está implementando un diseño de procedimiento para la selección y evaluación de sus proveedores, para los cuales se tienen en cuenta varias herramientas entre estas las listas de chequeo (chek list), de las cuales se genera un indicador de seguimiento y cumplimiento para identificar sus fortalezas y debilidades y ser más precisos al momento de realizar la selección. Todo esto nos lleva a generar un informe detallado sobre el desempeño de cada proveedor.

Proveedores: Se aplica a la persona que provee o abastece a otra persona de lo necesario o conveniente para un fin determinado. Es importante establecer que existen dos tipos de proveedores. Los de bienes, que son los que aportan, venden y surten de objetos o artículos tangibles y los de servicios que no ofrecen algo material sino una actuación que permite que sus clientes puedan desarrollar su actividad con total satisfacción, que para el caso de Sodexo S.A y Bancolombia sus proveedores son de servicios.

Mantenimiento: Se define a todas las acciones que tienen como objetivo mantener un artículo o restaurarlo a un estado en el cual pueda llevar a cabo alguna función requerida. Estas acciones incluyen la combinación de las acciones técnicas y administrativas correspondientes.

Existen dos tipos:

- El mantenimiento preventivo es aquel que se realiza de manera anticipada con el fin de prevenir el surgimiento de averías en los artefactos, equipos electrónicos, vehículos automotores, maquinarias pesadas, etcétera.
- El mantenimiento correctivo se denomina aquel que se realiza con la finalidad de reparar fallos o defectos que se presenten en equipos y maquinarias. En este sentido, el mantenimiento correctivo es un proceso que consiste básicamente en localizar y corregir las averías o desperfectos que estén interrumpiendo que se realice su función de manera normal.

Procedimiento: Un procedimiento, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

Evaluación: Una evaluación es un juicio cuya finalidad es establecer, tomando en consideración un conjunto de criterios o normas, el valor, la importancia o el significado de algo. Es aplicable a distintos campos de la actividad humana, como la educación, la industria, la salud, la psicología, la gestión empresarial, la economía, las finanzas, la tecnología, entre otros, donde podrán evaluarse muchas actividades: el desempeño laboral de un individuo, el

valor de un bien en el mercado, el desarrollo de un proyecto, el estado de salud de un paciente, la calidad de un producto, la situación económica de una organización, etc.

Indicador: Un indicador nos sirve para indicar o que indica (es decir, que muestra algo con señales o indicios). El indicador puede ser físico (como una señal de tráfico) o abstracto (como una estadística).

- Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro, dejando constancia de que los indicadores de gestión son fundamentales para que la empresa tome decisiones en pro de su presente y su futuro, para que se conozca la eficiencia real que tiene aquella, para que se descubran los puntos débiles y fuertes de la entidad y también para que tener clara la situación de riesgo que posee la misma.

Lista de chequeo (Checklist): Son formatos creados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de una lista de requisitos o recolectar datos ordenadamente y de forma sistemática. Se usan para hacer comprobaciones sistemáticas de actividades o productos asegurándose de que el trabajador o inspector no se olvida de nada importante.

Los usos principales son:

- Realizar actividades en las que es importante que no se olvide ningún paso y/o deben hacerse las tareas con un orden establecido.

- Realizar inspecciones donde se debe dejar constancia de cuales han sido los puntos inspeccionados.
- Verificar o examinar artículos.
- Examinar o analizar la localización de defectos. Verificar las causas de los defectos.
- Verificación y análisis de operaciones.
- Recopilación de datos para futuros análisis

Estas listas suelen ser utilizadas para la realización de comprobaciones rutinarias y para asegurar que al operario o encargado de estas no se le pase nada por alto y la obtención de datos. La ventaja de los checklist es que, además de sistematizar las actividades a realizar, una vez diligenciados sirven como registro, que podrán ser revisados posteriormente para tener constancia de las actividades que se realizaron en un momento dado.

5.4 Marco legal

Este capítulo esta direccionado a la descripción de la normatividad que cada organización debe manejar y cumplir a cabalidad, según la metodología de este proceso de selección y evaluación de proveedores, para garantizar una certificación en la norma PAS 55 en el manejo integral de activos, para lo cual los proveedores deben garantizar el cumplimiento de las siguientes normas.

En este apartado se pretende clarificar los conceptos básicos y hacer un reporte sobre regulaciones que la legislación colombiana establece respecto a la intermediación laboral y la externalización de actividades, como primera instancia esta la norma colombiana de contratistas.

Artículo 34. Contratistas independientes. Son contratistas independientes y, por tanto, verdaderos patronos de sus trabajadores y no representantes ni simples intermediarios, las personas que contraten la ejecución de una o varias obras o labores en beneficio ajeno por un precio determinado, asumiendo todos los riesgos, para realizarlos con sus propios medios y con libertad y autonomía técnica y directiva. Pero el beneficiario del trabajo, dueño de la obra o base industrial a menos que se trate de labores extrañas a las actividades normales de su empresa o negocio, será solidariamente responsable con el contratista por el valor de los salarios y de las prestaciones e indemnizaciones a que tengan derecho los trabajadores, solidaridad que no obsta para que el beneficiario estipule con el contratista las garantías del caso o para que repita contra él lo pagado a esos trabajadores.

Para la implementación de las Normas ISO 9001:2008 que es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios, basado en el tema de proveedores se debe regir las siguientes normas:

Norma 7.4.2 Información de las compras: Los requisitos básicos a tener en cuenta en el proceso de compras son la selección de proveedores, la determinación de los requisitos a solicitar a los proveedores, la inspección en recepción y la evaluación del comportamiento de los proveedores a lo largo del tiempo.

Norma 7.2.2.Revision de los requisitos relacionados con el producto: La organización debe evaluar previo a comprometerse con el cumplimiento de los requisitos establecidos por el cliente, la capacidad para poder entregar un producto y/o servicio acorde a las necesidades que exige este. Para evitar contratiempos es fundamental que exista evidencia documental de que

la organización pueda cumplir con lo estipulado por el cliente, esto se puede efectuar mediante un contrato o pedido.

Para el tema de recursos humanos o técnicos se debe implementar las normas OSHAS 18000, son una serie de estándares voluntarios internacionales relacionados con la gestión de seguridad y salud ocupacional, toman como base para su elaboración las normas 8800 de la British Standard. Participaron en su desarrollo las principales organizaciones certificadoras del mundo, abarcando más de 15 países de Europa, Asia y América. Estas normas buscan a través de una gestión sistemática y estructurada asegurar el mejoramiento de la salud y seguridad en el lugar de trabajo.

OHSAS 18.000 es un sistema que entrega requisitos para implementar un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional, habilitando a una empresa para formular una política y objetivos específicos asociados al tema, considerando requisitos legales e información sobre los riesgos inherentes a su actividad.

Identificando políticas, Identificación de peligros, objetivos y programas, comunicación participación y consulta, responsabilidad, preparación y respuesta ante emergencias

Adicional a esta norma también se debe mencionar el Registro Uniforme de Evaluación del Sistema de Gestión en Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente - SSOA para Contratistas - RUC® es la herramienta de evaluación del desempeño en SSOA, aplicada en empresas contratistas del sector hidrocarburos y de otros sectores contratantes, con el objetivo principal de impulsar el desempeño y la mejora continua en la gestión del riesgo y el cumplimiento de los aspectos legales y de otra índole.

Identificando políticas, elementos visibles del compromisos, funciones y responsabilidades, formación, reinducción, motivación, comunicación, participación y consulta, identificación de peligros, administración de contratistas y proveedores (Literales a, b.c y d), subprograma de

medicina preventiva y de trabajo, Subprograma de seguridad industrial, planes de emergencia; afiliaciones al sistema de seguridad social.

6. Diseño metodológico

6.1 Enfoque

El desarrollo de la presente investigación será bajo un enfoque cualitativo; de acuerdo con Bonilla y Rodríguez (2000), se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada, ya que busca recolectar, analizar y vincular los datos en un mismo estudio; en este sentido, esta investigación busca diseñar una propuesta para un procedimiento administrativo de selección y evaluación de proveedores para la operación Bancolombia, por parte de Sodexo S.A para la Certificación desde la norma PAS 55/ISO 55000.

6.2 Método

La presente investigación se ubica en el método fenomenológico, ya que contribuye al diseño del procedimiento administrativo y de selección para proveedores por la organización Sodexo para la operación Bancolombia

Consecuente con lo anterior, se detalla que en este tipo de método se espera conocer más a fondo y a futuro un proceso estándar de este tipo de selección de proveedores, partiendo de los parámetros existentes o nuevos que se estipulen para dicho proceso. Se toma esta iniciativa teniendo en cuenta que una empresa como Bancolombia que ofrece a sus clientes los mejores servicios como Banco, funciona así mismo en su interior y que esto es el reflejo de lo bien estructurada y organizada es esta empresa contando con sus aliados estratégicos, en este caso Sodexo, el cual se quiere convertir en ese valor agregado para Bancolombia.

El objetivo de este proceso es saber qué proveedor realmente cumple con todos los requisitos necesarios para el ingreso como proveedor directo o formal a través de Sodexo para el contrato Bancolombia, particularmente para el área de mantenimiento. Es concretar un proceso que está generalizado; por este motivo, se necesita recoger la información necesaria, del punto de vista, opiniones o expectativas de estos proveedores, para informarles cual es la forma más exacta de trabajo (lineamientos, parámetros, políticas, entre otros), que se implementara para el ingreso o permanencia en dicha compañía.

6.3 Tipo de investigación

Este proyecto es de carácter descriptivo, pues frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia- describir lo que se investiga, ya que esta describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. Aquí se recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, donde se exponen y se resumen la información de manera cuidadosa y luego se analizara minuciosamente los resultados, con fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. El objetivo es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. La meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen

entre dos o más variables. Por lo anterior se pretende diseñar una propuesta para el procedimiento administrativo y de selección para proveedores por la organización Sodexo S.A para la operación Bancolombia.

6.4 Población y muestra

6.4.1 Población: Para el presente estudio se tomó en cuenta como población a los proveedores de mantenimiento administrados por la organización Sodexo S.A que prestan servicios al Grupo Bancolombia el cual cuenta aproximadamente con 210 proveedores registrados en el año 2014.

6.4.2 Muestra: Para el presente estudio se tomó como muestra a 6 proveedores de las diferentes tipologías de servicios y según su mantenimiento ya sean preventivos o correctivos, que le prestan servicio al Grupo Bancolombia y se encuentran registrados en el año 2014.

Las empresas asociadas al Grupo Bancolombia a las cuales se les aplicará el procedimiento son:

Las Empresas asociadas al Grupo Bancolombia



MUESTREO DE EMPRESAS	ACTIVIDAD SOCIAL
B.I S.A.S.	Empresa dedicada al mantenimiento preventivo y correctivo en temas de seguridad
CONTRAIRE LTDA	Empresa dedicada al mantenimiento preventivo y correctivo en temas de Aires Acondicionados
COTEL S.A.	Empresa dedicada al mantenimiento preventivo y correctivo en temas de UPS y Plantas Electricas
EMERSON ELECTRIC DE COLOMBIA LTDA	Empresa dedicada al mantenimiento preventivo y correctivo en temas de UPS y Subestaciones en Edificios
EQUITEC S.A	Empresa dedicada al mantenimiento preventivo y correctivo en temas de UPS y Plantas Electricas en la Region Bogotá y Sabana
COMERCIAL Y SERVICIOS LARCO BOGOTA	Empresa dedicada al mantenimiento preventivo y correctivo en temas de Aires Acondicionados Region Bogotá y Sabana

Tabla 2. Proveedores Asociados al Grupo Bancolombia

6.5 Técnicas de recolección y análisis de información

Para la presente propuesta se implementarán Técnicas de recolección de información como son:

Análisis Documental, entrevistas semiestructuradas y encuesta, Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores

A continuación se hará la descripción de cada uno de ellos, así como también la intención de su aplicación en la presente investigación.

Análisis documental:

Según Bernal Torres (2010), el análisis de documentos es una técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. En el presente estudio se hará análisis de los documentos requeridos para la selección de proveedores según las normas ISO 9001-2008, OSHAS 18000, SSOA para Contratistas – RUC, requerimientos legales y financieros.

Entrevista SemiEstructurada

Según Buendía, Colás y Hernández (2001), la entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s) en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador.

La entrevista semiestructurada, es una entrevista con un relativo grado de flexibilidad tanto en el formato como en el orden y en los términos de realización de la misma para las diferentes personas a quienes está dirigida.

Para la presente investigación se diseñó una entrevista Semiestructurada, esto con el fin de permitirle al entrevistado un poco de libertad (que pueda salirse del guión) y quizás brindar

datos que aunque no fueron pensados dentro de la pregunta pueden resultar muy relevantes para la investigación.

Se realizaron dos entrevistas: La primera consta de seis preguntas donde se indaga a los profesionales de mantenimiento encargados del tema de selección y evaluación de proveedores, sobre el proceso de contratación de los últimos años como proveedores de mantenimiento para el Grupo Bancolombia y las perspectivas que se tienen en la implementación de los requerimientos para la selección y evaluación de los proveedores para lograr la certificación de la norma PASS 55/ISO 55000, la segunda encuesta consta de tres preguntas donde se indaga sobre la norma PASS 55/ISO 55000 basados en la tercerización de la Gestión de Activos.

Encuesta Formato para Selección y Diagnóstico de Proveedores

Según Bernal Torres (2010), la encuesta es la técnica de recolección de información más usada, aunque cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

Las encuestas serán realizadas principalmente a las empresas asociadas al Grupo Bancolombia como proveedores de mantenimiento.

6.6 Fuentes de información

De acuerdo con Cerda (1998), usualmente se habla de dos tipos de fuentes de recolección de información: las primarias y las secundarias.

6.6.1 Fuentes Primarias

Según Bernal Torres (2010), las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información, en esta fuente se tienen las personas y las organizaciones.

Para el presente trabajo se tendrán en cuenta a los proveedores inscritos al Grupo Bancolombia que hacen parte de la organización, así como a los profesionales de mantenimiento que es el personal involucrado en el proceso de documentación de procedimientos.

6.6.2 Fuentes secundarias

Según Bernal (2010), las fuentes secundarias son aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que solo lo referencian.

Para el abordaje de este proyecto se tendrán como referentes las fuentes de segundo nivel relacionadas con el servicio como los documentos involucrados en el proceso.

7. Modelo de selección y evaluación de proveedores

Este capítulo se ha estructurado para la implementación del procedimiento de gestión de proveedores; seguidamente se exponen algunos modelos de gestión en escenarios de contratación externa y se aborda en términos generales la contratación del mantenimiento.

Además se mostrará el proceso de gestión para selección y evaluación de proveedores de servicios de mantenimiento, el cual es el núcleo central de la metodología propuesta, también habrá un apartado dedicado a los métodos considerados para la evaluación y selección de proveedores, después se abordan algunos indicadores empleados para evaluar la selección y la calidad de la información y finalmente se encuentra un apartado dedicado a la normativa.

El proceso de selección y evaluación de proveedores tiene un conjunto de actividades, subprocesos o acciones dirigidas a seleccionar, negociar y analizar todo lo relativo al proceso de evaluación, por en se crea un formato de selección de proveedores basado en parámetros de medición según normatividad ya mencionadas en el marco teórico.

7.1 Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores

Esta parte del análisis sectorial se realizó a partir del trabajo investigativo de campo para captar el estado actual de los proveedores inscritos al Grupo Bancolombia según Formato de Selección y Diagnostico de proveedores a través de análisis de documentación.

Que contiene los siguientes parámetros de médicos

Responsabilidad social:

- Solicitud de una política de responsabilidad social, política o declaración de antidiscriminación, existencia de una política y proceso de selección de personal, existencia de un proceso de administración de contratistas.

- Conocimiento de la existencia de variables como: presencia de sindicatos, presencia de personas discapacitadas, presencia de menores.

Seguridad y Salud:

- Solicitud de certificados de pagos seguridad social, política de seguridad social, planes de trabajo en SG-SST, matriz de riesgos, entrega de EPP y dotación, certificados de alturas, informe de incidentes y accidentes, programa de capacitación en SG-SST, actas de conformación del comité paritario.

Medio Ambiente:

- Solicitud de política ambiental, matriz de aspectos e impactos ambientales, plan de gestión integral de residuos peligrosos, programa de capacitación y en los casos necesarios, certificados de disposición final de baterías, aceites, filtros.

Financiero:

- Solicitud de informes financieros de los dos últimos años (balance y estado de resultados).
- Conocimiento de indicadores de liquidez, rotación de cartera y capital de trabajo.

Legales:

- Solicitud de: Rut, cámara de comercio, antecedentes fiscales, certificado de lavado de dinero, c.c representante legal.
- Conocimiento de la vigencia de la compañía, objeto social.

Técnicos:

- Solicitud del RUP; certificaciones profesionales, capacitaciones técnicas, planes de contingencia, certificaciones de mantenimientos de equipos y herramientas y

procedimientos de ejecución que dé con el cumplimiento de las normas técnicas: Retie, A.A, UPS, transporte de líquidos inflamables y transporte de mercancías peligrosas.

Los criterios a evaluar se categorizan según el nivel en que se encuentre el proveedor es:

- Nivel Excelente: 80% - 100%
- Nivel Bueno: 50% - 79.9%
- Nivel Regular: 30% - 49.9%
- Nivel de Alerta: 0% - 9.9%

Se adicionan las entrevistas a los Profesionales de Mantenimiento de la compañía Sodexo, los cuales están bajo la documentación de estos procesos y bajo la responsabilidad sobre la certificación de la norma PASS 55/ISO 55000 son los siguientes:

Profesional de Mantenimiento 1 SODEXO S.A

Profesional de Mantenimiento 2 SODEXO S.A

Y las empresas a realizar la aplicación de la encuesta Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores son:

- Empresa B.I S.A.S. de Seguridad
- Empresa CONTRAIRE LTDA de Aire Acondicionado
- Empresa COTEL S.A. de UPS y Plantas Eléctricas
- Empresa EMERSON ELECTRIC DE COLOMBIA LTDA de UPS y Subestaciones
- Empresa EQUITEC S.A de UPS y Plantas Eléctricas
- Empresa COMERCIAL Y SERVICIOS LARCO BOGOTA de Aire Acondicionado

Resultados y Análisis

Teniendo en cuenta que el objetivo general de esta investigación consistió en Diseñar un procedimiento administrativo de selección y evaluación de proveedores para la operación Bancolombia, por parte de Sodexo S.A para la certificación desde la norma PAS 55, se implementaron los siguientes instrumentos a las empresas ya incluidas como proveedores activos del Grupo Bancolombia.

- Análisis documental
- Entrevista semiestructurada
- Encuesta Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores

La información recolectada en los instrumentos mencionados anteriormente, se analizó atendiendo el paradigma de investigación descriptiva descrito en el marco metodológico. La siguiente tabla presenta de manera sintética las categorías, subcategorías e indicadores construidos teniendo en cuenta el marco teórico de la investigación y que direccionaron el análisis de los resultados obtenidos en la investigación.

Para el diseño de los instrumentos se tuvo en cuenta aquellos factores que influyen en la selección y evaluación de los proveedores como para las empresas a las cuales se les aplicará dicho formato.

A continuación se presenta un cuadro de categorías, subcategorías e indicadores que serán el referente para el análisis de la información recolectada a través de los instrumentos aplicados.

CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	INDICADOR
SELECCIÓN DEL PROVEEDOR	PARÁMETROS HSEQ	RESPONSABILIDAD SOCIAL SEGURIDAD Y SALUD GESTIÓN AMBIENTAL
	PARÁMETROS FINANCIEROS	FINANCIERO LIQUIDEZ ROTACIÓN DE CARTERA CAPITAL DE TRABAJO
	PARÁMETROS LEGALES	CUMPLE CON EL SIPLA (sistemas de prevención y control del lavado de activos y financiación del terrorismo) RUT Y CAMARA DE COMERCIO VIGENTES CERTIFICADO VIGENTE DE ANTECEDENTES FISCALES DADO POR LA CONTRALORIA
	PARÁMETROS TECNICOS	CERTIFICADOS DE EXPERIENCIA EN CONTRATOS SIMILARES A LOS QUE EJECUTA EN BANCOLOMBIA POSEE CERTIFICACIÓN DE LA CASA MATRIZ DONDE ACREDITA LA REPRESENTACIÓN DEL SERVICIO Y/O DEL PRODUCTO. EL PERSONAL DE CONTACTO CON BANCOLOMBIA (JEFES Y COORDINADORES) CUENTAN CON LA EXPERIENCIA TÉCNICA NECESARIO PARA EL DESARROLLO DEL ALCANCE DEL SERVICIO?

Tabla 3. Tabla de categorías, subcategorías e indicadores

A partir del cuadro anterior se describen los instrumentos, tabulación de resultados, tabla de categorías y subcategorías relacionando la información obtenida a través de de indicadores de los resultados obtenidos, para lo cual consideraremos la siguiente convención.

Entrevista semiestructurada N° 1

Entrevistador: se nombrará: E1

Entrevistado se nombrará: P1

Entrevista semiestructurada N° 2

Entrevistador se nombrará: E1

Entrevistado se nombrará: P2

Siguiendo las recomendaciones de autores como Hernández, Fernández y Baptista (2006), el procedimiento para la organización y análisis de los datos fue el siguiente:

- Se realizó la lectura y estudio detallado de todos los instrumentos aplicados en el desarrollo de la investigación, como: entrevistas, análisis documental y encuesta Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores
- Se realizaron las transcripciones de las entrevistas de los representantes de las Empresas.
- Se organizó la información de acuerdo a las categorías iniciales, subcategorías e indicadores específicos definidos de acuerdo al marco teórico.
- Se identificaron las categorías, subcategorías e indicadores, antes mencionados y que están involucrados en las respuestas de las entrevistas.
- A partir de la organización de los datos, se realizó el análisis descriptivo de cada categoría en relación con las preguntas de la entrevista y análisis documental.
- Finalmente se realizó el análisis interpretativo en relación con los hallazgos cualitativos encontrados, apoyados en la información del marco teórico y en los objetivos generales y específicos

Categoría

Selección de Proveedores

Subcategoría

1. Parámetros de HSEQ

Indicadores

Responsabilidad Social, Seguridad y Salud y Gestión Ambiental

Como lo plantea la norma OSHAS 18000, es un sistema que entrega requisitos para implementar un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional, habilitando a una empresa para formular una política y objetivos específicos asociados al tema, considerando requisitos legales e información sobre los riesgos inherentes a su actividad. Adicional a esta norma también se debe mencionar el Registro Uniforme de Evaluación del Sistema de Gestión en Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiental - SSOA para Contratistas - RUC® es la herramienta de evaluación del desempeño en SSOA, aplicada en empresas contratistas del sector hidrocarburos y de otros sectores contratantes, con el objetivo principal de impulsar el desempeño y la mejora continua en la gestión del riesgo y el cumplimiento de los aspectos legales y de otra índole.

De acuerdo a las entrevistas aplicadas a los profesionales de mantenimiento podemos evidenciar cuál es el objetivo de solicitar a los proveedores que cumplan con parámetros de HSEQ; a lo cual P1 afirma que *“HSEQ: Asegurar la mitigación del riesgo y la protección de la vida de las personas y el medio ambiente, estas buenas practicas asegurarán cumplir la política ambiental del cliente y continuar dentro del indicador de sostenibilidad”*

Estos requisitos se pueden ver reflejados en el formato aplicado a los proveedores de mantenimiento contratados por el Grupo Bancolombia en las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:



Grafica 1. Análisis sobre el Parámetro HSEQ

Según el análisis evidenciado del cual tiene un peso del 30%, ninguno de los proveedores actuales cumple con este requerimiento.

Según este análisis permite evidenciar que es necesario capacitar a todo el personal en normas de seguridad, auto cuidado y permisos para realizar trabajos de alturas y así dar cumplimiento a los requerimientos exigidos para la contratación y tercerización de servicios, brindando esto a la empresa su aporte a la responsabilidad social empresarial.

Subcategoría

2. Parámetros Financieros

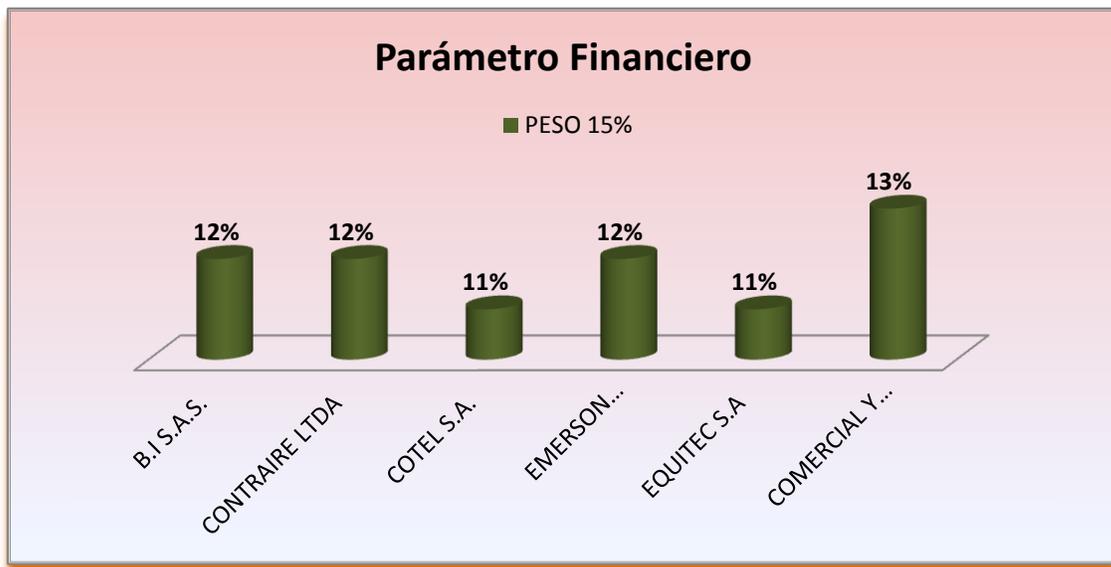
Indicadores

Financiero, liquidez, Rotación de Cartera y Capital de trabajo

Como se enunció en el marco teórico, toda empresa constituida debe tener uno estados financieros indicados en el Decreto 2649 de Diciembre 29 de 1993, Capítulo IV de los Estados Financieros y sus elementos en el Artículo 22 Estados Financieros Básicos. Son estados financieros básicos: 1. El balance general. 2. El estado de resultados. 3. El estado de cambios en el patrimonio. 4. El estado de cambios en la situación financiera, y 5. El estado de flujos de efectivo.

De acuerdo a las entrevistas aplicadas a los profesionales de mantenimiento podemos evidenciar cuál es el objetivo de solicitar a los proveedores que cumplan con parámetros Financieros P1 afirma que *“Financieros: Sostenibilidad del proveedor en el tiempo y crecimiento de este. Política de seguridad al trabajador y cumplimiento de la promesa (trabajo solicitado, trabajo ejecutado).*

Estos requisitos se pueden ver reflejados en el formato aplicado a los proveedores de mantenimiento contratados por el Grupo Bancolombia en las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:



Grafica 2. Análisis sobre el Parámetro Financiero

Según el análisis evidenciado del cual tiene un peso del 15%, ningunos de los proveedores actuales cumple con este requerimiento sobre Solicitud de informes financieros de los dos últimos años (balance y estado de resultados). Conocimiento de indicadores de liquidez, rotación de cartera y capital de trabajo.

Este análisis nos permite dar más claridad a la capacidad de atención y de sostenibilidad de la empresa, la cual es fundamental para demostrar la solidez y oportunidad en el mercado.

Subcategoría

3. Parámetros Legales

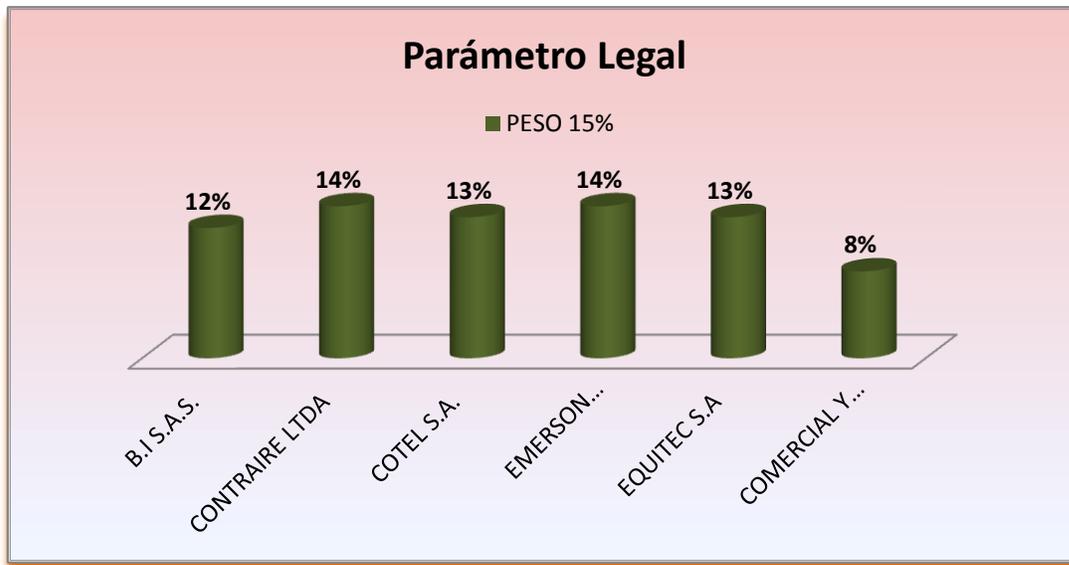
Indicadores

Cumple con el SIPLA (Sistema de Prevención y Control del lavado de activos y financieros del terrorismo), Rut y Cámara de Comercio Vigente y Certificados vigentes de antecedentes fiscales dado por la contraloría.

Los trámites para la creación de una empresa se dividen en trámites registrales, específicos y laborales mencionados en la (Tabla 1). Los trámites registrales son aquellos a través de los cuales la empresa deja constancia de sus actos mediante determinados documentos. Se dividen en trámites que se realizan hasta el momento de la inscripción en el registro correspondiente, y los requeridos para iniciar la actividad económica. Los trámites específicos corresponden a la ubicación física de la empresa y a la actividad económica. Los trámites laborales hacen referencia a todo lo relacionado con la contratación de personal.

De acuerdo a las entrevistas aplicadas a los profesionales de mantenimiento podemos evidenciar cuál es el objetivo de solicitar a los proveedores que cumplan con parámetros Legales P1 afirma que *“Legales: Eliminación o mitigación de riesgos legales, evitar incumplimientos legales, pérdida de imagen y/o reputación.”*

Estos requisitos se pueden ver reflejados en el formato aplicado a los proveedores de mantenimiento contratados por el Grupo Bancolombia en las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:



Grafica 3. Análisis sobre el Parámetro Legal

Según el análisis evidenciado del cual tiene un peso del 15%, ningunos de los proveedores actuales cumple con este requerimiento sobre Solicitud de: Rut, cámara de comercio, antecedentes fiscales, certificado de lavado de dinero, c.c representante legal. Conocimiento de la vigencia de la compañía, objeto social.

El análisis de parámetro legal que deben cumplir los proveedores tiene un porcentaje del 15%, indicando que los proveedores en el momento dan cumplimiento sobre estos requerimientos: Rut, cámara de comercio, antecedentes fiscales, certificado de lavado de dinero, CC representante legal, dando fe y conocimiento de la vigencia de la compañía, objeto social, trayectoria y posicionamiento en el mercado.

Subcategoría

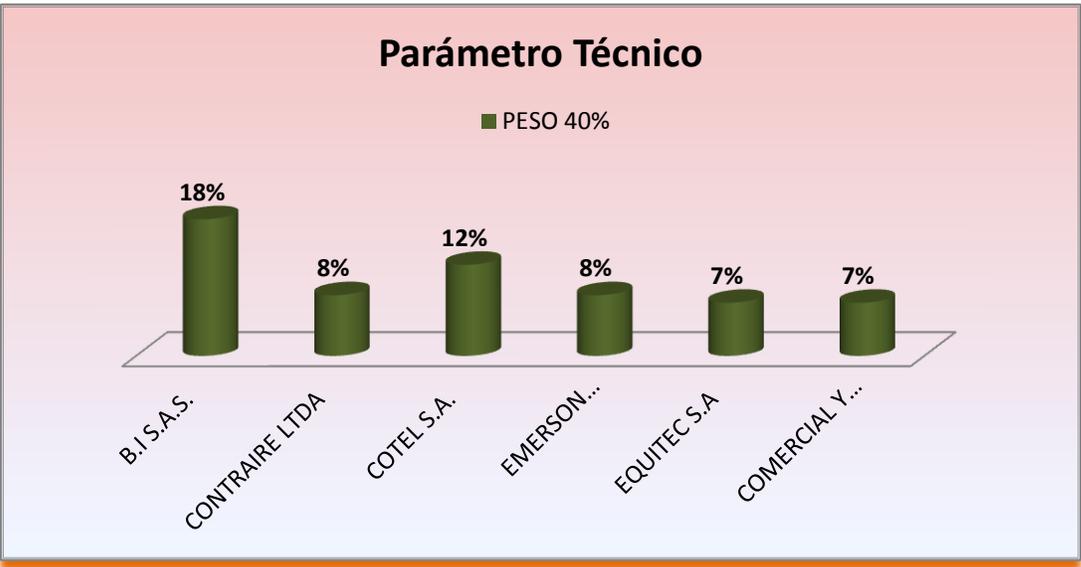
4. Parámetros Técnicos

Indicadores

Certificados de Experiencia en contratos similares a los que ejecutan en Bancolombia, Posee Certificación de la casa matriz donde acredita la prestación del servicio y/o del producto, ¿el

personal de contacto con Bancolombia (Jefes y Coordinadores) cuenta con la experiencia técnica necesaria para el desarrollo del alcance del servicio?

Para estos requerimientos una norma a mencionar es el Registro Uniforme de Evaluación del Sistema de Gestión en Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiental - SSOA para Contratistas - RUC® es la herramienta de evaluación del desempeño en SSOA, aplicada en empresas contratistas del sector hidrocarburos y de otros sectores contratantes, con el objetivo principal de impulsar el desempeño y la mejora continua en la gestión del riesgo y el cumplimiento de los aspectos legales y de otra índole.



Grafica 4. Análisis sobre el Parámetro Técnico

Según el análisis evidenciado del cual tiene un peso del 40%, ningunos de los proveedores actuales cumple con este requerimiento sobre Solicitud de: Solicitud del RUC; certificaciones profesionales, capacitaciones técnicas, planes de contingencia, certificaciones de mantenimientos de equipos y herramientas y procedimientos de ejecución que dé con el cumplimiento de las normas técnicas: Retie, A.A, UPS, transporte de líquidos inflamables y transporte de mercancías peligrosas.

8. Plan de acción al proceso de selección y evaluación de proveedores

Según Henry Fayol fundador de la teoría clásica (1916) la cual hace énfasis en la estructura de la organización para lograr la eficiencia; en ella plantea la organización como un todo y desarrolló teorías generales de lo que hacen los gerentes y lo que constituye la buena práctica administrativa: “un análisis del futuro y el desarrollo de un plan de acción”. Para Fayol ésta función es clave y por eso señala que todo plan debe tener las características de unidad, continuidad, flexibilidad y precisión. La esencia del planeamiento radica en hacer el mejor uso de los recursos. Efectivamente, las empresas medianas y pequeñas en cuanto a tamaño, que son las que generan la inmensa mayoría del trabajo genuino en este planeta, pueden aun hoy día aplicar muchos de los principios a que hace referencia este autor.

Referencia:<http://www.theodoinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10autores/57-fayol-henry.html>

El Plan de Acción es el documento que define las directrices para la implementación y puesta al proceso de selección y evaluación de proveedores basados en el Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores, aplicándolo a tanto a los proveedores suscritos al Grupo Bancolombia como a los nuevos proveedores que formen parte de este.

Anexo 1. Formato para Selección y Diagnostico de Proveedores

Los objetivos concretos de este Plan de Acción son:

8.1 Plan de Acción BI S.A.S: Aquí se están relacionando la documentación pendiente por cada una de las empresas, porque no tendría sentido dentro de los planes de acción solicitar documentación con la que están cumpliendo y que tienen al día.

8.1.1 Legal: Presentación del Certificado Procedencia de Activos

8.1.2 Técnico: Presentación del RUC, Análisis de riesgos y planes de contingencia o continuidad, Procedimientos de ejecución de Normas técnicas

(Código eléctrico, Rettie, transporte de líquidos inflamables y de mercancías peligrosas),
Certificados de Capacitaciones técnicas

8.1.3 SG- SST: Políticas ambiental y de seguridad y salud, Presentación entrega de EPP, Presentación de certificados de alturas, Plan de Gestión Integral de Residuos Peligrosos, Plan de Gestión Integral de Residuos Peligrosos

8.2 Plan de Acción CONTRAIRE LTDA:

8.2.1 Técnico: Presentación del RUP, Análisis de riesgos y planes de contingencia o continuidad, Procedimientos de ejecución de Normas técnicas (Código eléctrico, Rettie, transporte de líquidos inflamables y de mercancías peligrosas), Certificados de Capacitaciones técnicas en A.A, Implementación certificación de Inspección y Mantenimiento de equipos y herramientas, Presentación certificado de la marca (s) donde lo acredita como representante.

8.2.2 SG- SST: Políticas ambiental, responsabilidad social y de seguridad y salud, Presentación entrega de EPP y dotación de uniformes, Presentación de certificados de alturas, Conformación del comité paritario, Programa de capacitación Ambiental y de SG – SST, Plan de trabajo en SG – SST

8.3 Plan de Acción COTEL S.A.:

8.3.1 Legal: Presentación Certificado Procedencia de Activos

8.3.2 Técnico: Presentación del RUC, Análisis de riesgos y planes de contingencia o continuidad, Procedimientos de ejecución de Normas técnicas (Código eléctrico, Rettie, transporte de líquidos inflamables y de mercancías peligrosas), Certificados de Capacitaciones técnicas, Implementación certificación de Inspección y Mantenimiento de equipos y herramientas.

8.3.3 SG- SST: Matriz de aspectos e impactos ambientales, Presentación entrega de EPP y dotación de uniformes, Programa de capacitación Ambiental y Plan de trabajo en SG – SST

8.4 Plan de Acción EMERSON ELECTRIC DE COLOMBIA LTDA:

8.4.1 Legal: Presentación Certificado Procedencia de Activos

8.4.2 Técnico: Análisis de riesgos y planes de contingencia o continuidad, Procedimientos de ejecución de Normas técnicas (Código eléctrico, Rettie, transporte de líquidos inflamables y de mercancías peligrosas), Certificados de Capacitaciones técnicas, Implementación certificación de Inspección y Mantenimiento de equipos y herramientas, No presenta certificado de la marca (s) donde lo acredita como representante.

8.4.3 SG- SST: No presenta certificado alguno con los requerimientos de Responsabilidad Social, Seguridad y Salud y Gestión Ambiental.

8.5 Plan de Acción EQUITEC S.A:

8.5.1 Legal: Presentación Certificado Procedencia de Activos

8.5.2 Técnico: Análisis de riesgos y planes de contingencia o continuidad, Procedimientos de ejecución de Normas técnicas (Código eléctrico, Rettie, transporte de líquidos inflamables y de mercancías peligrosas), Certificados de Capacitaciones técnicas, Implementación certificación de Inspección y Mantenimiento de equipos y herramientas, No presenta certificado de la marca (s) donde lo acredita como representante

8.5.3 SG- SST: No presenta certificado alguno con los requerimientos de Responsabilidad Social, Seguridad y Salud y Gestión Ambiental.

8.6 Plan de Acción COMERCIAL Y SERVICIOS LARCO BOGOTA;

8.6.1 Legal: Presentación Certificado Procedencia de Activos, Presentación certificado de pagos Parafiscales,

8.6.2 Técnico: Análisis de riesgos y planes de contingencia o continuidad, Procedimientos de ejecución de Normas técnicas (Código eléctrico, Rettie, transporte de líquidos inflamables y de mercancías peligrosas), Certificados de Capacitaciones técnicas, Implementación certificación de Inspección y Mantenimiento de equipos y herramientas, No presenta certificado de la marca (s) donde lo acredita como representante

8.6.3 SG- SST: No presenta certificado alguno con los requerimientos de Responsabilidad Social, Seguridad y Salud y Gestión Ambiental.

A parte de la selección del Proveedor se plantea generar un procedimiento documentado donde se identifique un inicio que es la Selección del proveedor, un proceso que es la negociación y seguimiento y un final que sería la evaluación del proveedor.

El proceso de selección y evaluación de proveedores tiene un conjunto de actividades, subprocesos o acciones dirigidas a seleccionar, negociar y analizar todo lo relativo al proceso de evaluación: a continuación se muestra un diagrama del procedimiento en mención.

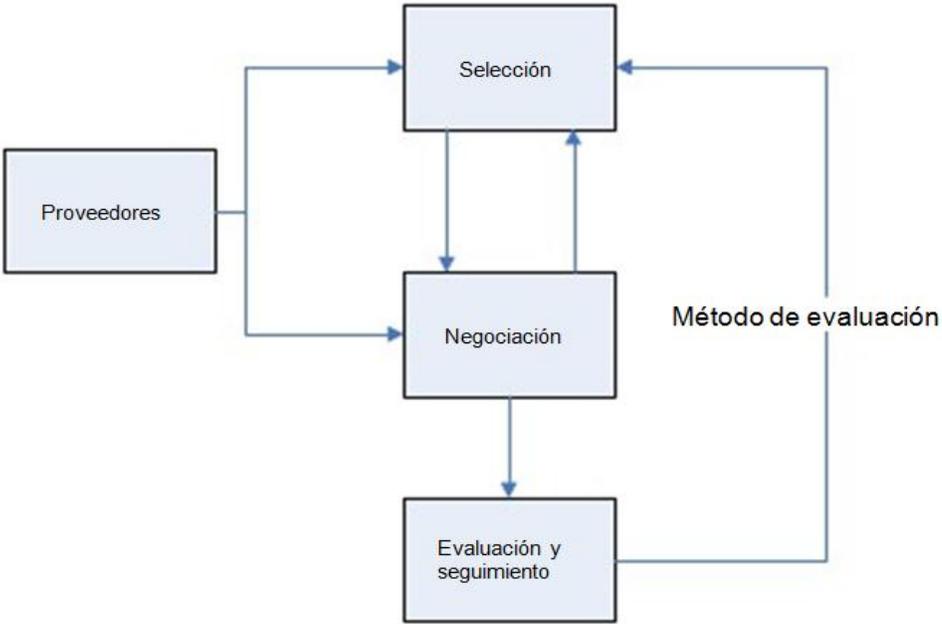


Figura 2. Procesos de Selección y Evaluación de proveedores

Según Gómez (1.997); el Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

Ventajas de los diagramas de flujo

- Ayuda a comprender un proceso o varios simultáneamente a través de un dibujo representado por figuras geométricas. El cerebro humano procesa con facilidad los dibujos. Un buen diagrama de flujo es como un resumen de varias páginas de texto.
- Permiten identificar con mayor facilidad los problemas y las oportunidades de mejora en cada uno de los procesos representados. Se identifican los pasos redundantes, los flujos de los procesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- Muestran la relación cliente-proveedor y las transacciones que en ellas se realizan, facilitando a los empleados el análisis de las mismas.
- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.

Para el objetivo de la presente investigación, sobre cómo diseñar y plantea una propuesta para un procedimiento administrativo de selección y evaluación de proveedores para la operación Bancolombia, por parte de Sodexo S.A para la Certificación desde la norma PAS 55/ISO 55000

Se estandarizo el procedimiento para la Selección y Evaluación de proveedores para la operación Bancolombia, por parte de Sodexo S.A

Anexo 2. Flujograma Gestión de Proveedores Sodexo-Bancolombia

9. Conclusiones

- Proponer un procedimiento de evaluación y seguimiento es vital dentro de un sistema de gestión de proveedores ya que proporciona indicadores claves que controlarán todo el proceso. La introducción de Indicadores en los niveles de servicios como disponibilidad, calidad y productividad serán claves para evaluar el proceso.
- Elaborar un análisis GAP de los proveedores críticos, arrojó las oportunidades de mejoras que tienen estos proveedores y Sodexo para establecer una verdadera gestión de proveedores. La evaluación arrojó que el área técnica y de Salud y Seguridad son de un alto incumplimiento.
- Los proveedores tienen pocas prácticas de sostenibilidad ambiental y de responsabilidad social. Para remediarlo, se deben hacer unas políticas relacionadas con el tema y que servirán como guía para su implementación.
- La elaboración de los nuevos flujogramas es vital para indicarnos el norte de todo el proceso de gestión de proveedores. Cada uno de ellos contempla las necesidades internas de la operación.
- La construcción de nuevas cláusulas contractuales es el compendio y resultado de todas las enseñanzas del proceso. Allí se recoge todas las políticas datadas de mejora por parte de los proveedores.

10. Recomendaciones

- Los empresarios deben alinear los conceptos de las empresas prestadoras de servicios basados en la norma PASS 55/ISO 55000, donde es necesario un cambio administrativo y operativo, donde las empresas deben diseñar estrategias para el cumplimiento de la documentación y la reglamentación, con personal certificado, modelos financieros rentables, maquinaria y herramienta a la vanguardia que permitan la atención de los servicios y control total de las actividades a realizar que permitan a cada uno de los involucrados mejorar el trabajo y visionar los cambios que son necesarios para la optimización y calidad del servicio.
- Las empresas prestadoras de servicios, debe incursionar en los cambios que se están concibiendo o por la reglamentación a nivel nacional e internacional, para esto es importante concientizar a los propietarios y a los gerentes de las empresas, que deben acogerse a la normatividad y participar en la integración de los sistemas estratégicos de servicios.
- Los principales retos de administración de las empresas de servicios son los de lograr reorganizar el esquema tradicional, consiguiendo mejorar la eficiencia del sector empresarial de tercerización de servicios, otorgando una mejor prestación del servicio al cliente y generando beneficios para la empresas.

- Las empresas de servicios deberán crear políticas claras para la manipulación de materiales y herramientas de tecnologías limpias que aporten a la conservación del medio ambiente y diseñar planes realmente eficaces para reducir la contaminación ambiental como aporte de la RSE.
- Las empresas deberán implementar tecnología, desde la parte financiera hasta el control propio de los servicios, con el propósito de monitorear la planeación de la operación desde lo administrativo y operativo, contribuyendo a dar cumplimiento a la promesa del servicio.
- El tipo de modelo de la empresa Sodexo S.A. con Bancolombia puesto en práctica y el cual se está implementando, debe ser un modelo a seguir las demás empresas que tercerizan la prestación de servicios.

11. Bibliografía

BSI, PAS 55-2:2008. Directrices para la aplicación de PAS 55-1.

Metodología para la evaluación y selección de proveedores de servicios de mantenimiento.

Universidad Autónoma de Occidente, por *Alejandro Garcia Gomez*

Aplicación de las técnicas multicriteriales en la evaluación y selección de proveedores,

Ingeniería Industrial, por *Aleida González González, Rosario Garza Ríos*

La aplicación de técnicas multicriteriales en la evaluación y selección de proveedores, *Por Aleida González y Rosario Garza (2003)*

Bernal, Cesar. (2010). Metodología de la investigación, administración, economía, Humanidades y ciencias sociales. Bogotá.

Cablegrafía

Norma 7.4.2 información de compras:

<http://hederaconsultores.blogspot.com/2010/05/compras-segun-iso-90012008.html>

Normas 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto, Disponible:

https://www.norma-iso.com/pagina_9001-2008/7-2-2-revision-de-los-requisitos-relacionados-con-el-producto/

Normas oshas 18000 Disponible:

http://www.conectapyme.com/files/publica/OHSAS_Anexo_3.pdf

Proceso de legalización de una empresa en Colombia Disponible:

http://es.slideshare.net/alvaro_R/legalizacion-de-una-empresa

Capítulo IV de los estados financieros y sus elementos sección I de los estados financieros,

Artículo 22. Estados financieros básicos. Disponibles:

[http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9863-](http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9863)

Código Sustantivo del trabajo-Artículo 34 – Contratistas Independientes. Disponible:

<http://laboralparatodos.com/articulo-34-contratistas-independientes/>



PARÁMETROS DE SELECCIÓN EN PROVEEDORES

Versión No:
Elaboro:
Aprobó:

B= Bien	Se utiliza esta vibración, cuando el requisito a evaluar, se cumple plenamente.
R= Regular	Se utiliza esta vibración, cuando el requisito a evaluar se cumple mínimamente o parcialmente. Se deberá presentar un plan de acción cuyo objetivo será la satisfacción del mismo.
M= Malo	Se utiliza esta vibración, cuando el requisito a evaluar NO se cumple o NO lo tiene.
NA= No Aplica	Se utiliza esta vibración, cuando la descripción del requerimiento no aplica en la actividad que ejecuta.

ASPECTO	PARÁMETROS HSEQ	EVIDENCIA	CRITERIO CUMPLIMIENTO			CRITERIO DE CALIFICACIÓN (M,R,B,NA)	RESULTADO	COMENTARIOS	RESPONSABLE
			SI	NO	NA				
Responsabilidad Social	Cuenta con una política y proceso de selección del personal en la empresa? Favor indicar las competencias dispuestas para Bancolombia	Evidencia donde se certifica el proceso en general y las competencias dispuestas para Bancolombia	X			R	1		
	El índice de rotación del personal en el 2013 y 2014 fue?	Indicar índice		X		M	0		
	Cuenta con una política y proceso para la selección y evaluación de los contratistas y proveedores?	Evidencia donde se certifique los procesos y la política actual	X			R	1		
	Verifica el pago oportuno de seguridad social?	Anexar procedimiento de verificación	X			R	1		
	Cuenta con una política de responsabilidad social que ha sido debidamente documentada, aprobada por la alta gerencia y comunicada al interior de la empresa?	Evidencia de la política firmada por el gerente general y certificación del medio de comunicación de la misma (revista y/o periódico interno, carteleras, comunicaciones internas, intranet)			X	NA	NA		
	Cuenta con una política o declaración de	Evidencia de la política firmada por el gerente general	X			R	1		
Seguridad y Salud	Indice de Severidad 2013 y 2014	Indicar índice	X			R	1		
	Indice de Frecuencia 2013 y 2014	Indicar índice	X			R	1		
	Cuenta la compañía con un comité paritario de salud	Anexar acta de la conformación del comité	X			R	1		
	Cuenta con una Política de seguridad y salud en el	Evidencia de la política firmada por el gerente general	X			R	1		
	Cuenta con una matriz legal actualizada que contemple	Evidencia de la matriz actualizada general de riesgos		X		M	0		
	Tiene identificados y valorados los peligros y riesgos prioritarios y los planes de contingencia para los	Evidencia de la matriz con los riesgos y planes de contingencia actualizada	X			R	1		
	Tiene el Plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo de la empresa?	Evidencia del plan de trabajo en seguridad y salud del 2015	X			R	1		
	Cuenta con Programa de capacitación en seguridad y salud en el trabajo SST?	Evidencia del plan de capacitación para el 2015 y las 3 últimas actas de capacitación que tengan correspondencia a las actividades realizadas en Bancolombia.	X			R	1		
	Cuenta con un listado o matriz de EPP?	Evidencia de la matriz y última acta de entrega de EPP del 90% del personal que dijo tener dispuesto para Bancolombia	X			B	2		
	Realiza la identificación de las amenazas junto con la evaluación de la vulnerabilidad y sus correspondientes	Presentación del plan de emergencias y continuidad del negocio que tiene la compañía	X			R	1		
	Presentación entrega de uniformes al personal	Constancia del último certificado de entrega de uniformes que contemple al 100% del personal que dijo tener dispuesto para Bancolombia	X			R	1		
	Gestión Ambiental	Presentación de los certificados de alumnos del personal técnico	Certificados de alumnos actualizados del personal que dijo tener dispuesto para Bancolombia	X			R	1	
Cuenta con una política de gestión ambiental que ha sido debidamente documentada, aprobada por la alta gerencia y comunicada al interior de la empresa?		Evidencia de la política firmada por el gerente general y certificación del medio de comunicación de la misma (revista y/o periódico interno, carteleras, comunicaciones internas, intranet)	X			R	1		
Cuenta con una matriz de aspectos e impactos		Evidencia de la matriz ambiental actualizada	X			R	1		
Cuenta con el Plan de Gestión Integral de Residuos Peligrosos en cumplimiento de la normatividad?		Evidencia del Plan general de residuos peligrosos. Se debe evidenciar especialmente el plan de residuos peligrosos equipulados para las actividades ejecutadas en Bancolombia	X			R	1		
La actividad principal que ejecuta en Bancolombia tiene equipulados presentar los certificados de disposición final de los elementos que se consideran peligrosos? (baterías, filtros, aceites, etc)		Evidencia lista de los certificados de disposición obtenidos en el 1er semestre del 2015	X			B	2		
Tiene programas de formación y capacitación, campañas de sensibilización y divulgación a todo el		Evidencia del plan de capacitación 2015 y las 3 últimas actas de capacitación sobre el tema ambiental	X			R	1		
Cuenta con técnicos con certificación de competencias laborales a través del SENA en Manejo Ambiental de sustancias peligrosas?	Anexar copia de los certificados del SENA	X			R	1			
TOTAL EVALUACIÓN REQUISITO H SEQ							1,00		

ASPECTO	PARÁMETROS FINANCIEROS	EVIDENCIA	CRITERIO CUMPLIMIENTO			CRITERIO DE CALIFICACIÓN (M,R,B,NA)	RESULTADO	COMENTARIOS	RESPONSABLE
			SI	NO	NA				
Financiero	Estados financieros de ley comparativos de los últimos dos años (Balance General y Estado de resultados) (Liquidez: Activo corriente/ Pasivo corriente	Anexar los Estados financieros y Estado de resultados 2013 y 2014			X	NA	NA	AREA FINANCIERA	
Rotación de Cartera	Indicador de Rotación de Cartera: Ventas/cuentas por cobrar	Indicador de los dos últimos años	X			B	2	AREA FINANCIERA	
Capital de Trabajo	Capital de trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	Indicador de los dos últimos años	X			R	1	AREA FINANCIERA	
TOTAL EVALUACIÓN REQUISITOS FINANCIEROS							1,33		

ASPECTO	PARÁMETROS LEGALES	EVIDENCIA	CRITERIO CUMPLIMIENTO			CRITERIO DE CALIFICACIÓN (M,R,B,NA)	RESULTADO	COMENTARIOS	RESPONSABLE
			SI	NO	NA				
Legal	Fotocopia de la primera hoja del RUT en donde aparece el sello "certificado"	Rut vigente de la compañía	X			B	2	AREA FINANCIERA	
Legal	Certificación en original expedida por el Revisor Fiscal cuando éste exista, de acuerdo con los requerimientos de la Ley o por el representante legal cuando no se certificado de existencia y representación legal, o su	Anexar Carta del revisor fiscal donde certifica el pago de los parafiscales de todo el personal durante todo este 2015	X			R	1	AREA FINANCIERA	
Legal	Fotocopia del documento de identidad del	Anexar copia Cámara de Comercio vigente	X			B	2	AREA FINANCIERA	
Legal	Están los socios, directivos y calificados en el Registro Certificado Fiscal del representante legal y de la	Anexar copia del RUT vigente	X			R	1	AREA FINANCIERA	
Legal	Certificado dado por la Contraloría General de la República (Artículo 60 de la ley 810 de 2000).	Anexar certificado vigente de antecedentes fiscales dado por la contraloría (www.contraloriagen.gov) de la compañía y representante legal	X			R	1	AREA FINANCIERA	
Legal	Si es empresa comercializadora de equipos de seguridad, anexar autorización de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, original o copia	Anexar copia de la autorización	X			R	1	AREA FINANCIERA	
Legal	Cumple con el SIPLA (sistemas de prevención y control del lavado de activos, y financiación del terrorismo).	Anexar Carta del revisor fiscal donde determine el cumplimiento del origen de ingresos	X			R	1	AREA FINANCIERA	
TOTAL EVALUACIÓN REQUISITOS LEGALES							1,25		

ASPECTO	PARÁMETROS TÉCNICOS	EVIDENCIA	CRITERIO CUMPLIMIENTO			CRITERIO DE CALIFICACIÓN (M,R,B,NA)	RESULTADO	COMENTARIOS	RESPONSABLE
			SI	NO	NA				
Técnico	Certificados de experiencia en contratos similares a los que ejecuta en Bancolombia	Anexar actas de liquidación y/o cartas expedidas por la entidad contratante			X	NA	NA	AREA MANTENIMIENTO	
Técnico	Cuenta con un programa de capacitación técnica?	Evidencia del plan de capacitación para el 2015 y las 3 últimas actas de capacitación que tengan correspondencia a las actividades realizadas en Bancolombia	X			R	1	AREA MANTENIMIENTO	
Técnico	Posee Certificación de la casa matriz donde acredita la	Anexar copia de la certificación	X			B	2	AREA MANTENIMIENTO	
Técnico	Tiene implementado un programa de calibración y mantenimiento de equipos y herramientas ?	Anexar copia del cronograma (2015) para el mantenimiento de herramientas y equipos. Anexar fichas técnicas y certificados de calibración de los instrumentos principales utilizados en las actividades que realizan en Bancolombia		X		M	0	AREA MANTENIMIENTO	
Técnico	El personal de contacto con Bancolombia (jefes y coordinadores) cuentan con la experiencia técnica necesaria para el desarrollo del alcance del Servicio?	Anexar tarjeta profesional (Ingenieros, tecnólogos o técnicos, según sea el caso) de las principales personas de mantenimiento que atienden a la operación Bancolombia (nivel de Jefes y coordinadores)		X		M	0	AREA MANTENIMIENTO	
Técnico	Da cumplimiento a la norma NTC 2050 (Código Eléctrico) ? En caso de cumplimiento, favor anexar el procedimiento de ejecución que dé con el cumplimiento a esta norma	Anexar Procedimiento	X			R	1	AREA MANTENIMIENTO	
Técnico	Da cumplimiento a la norma NTC 2965 (UPS) ?En caso de cumplimiento, favor anexar el procedimiento de ejecución que dé con el cumplimiento a esta norma	Anexar Procedimiento	X			R	1	AREA MANTENIMIENTO	

Nota selección

CRITERIO	PESO	CALIFICACIÓN
Salud y Seguridad, Responsabilidad Social y Medio Ambiente	30%	0%
FINANCIERO	15%	0%
LEGALES	15%	0%
TECNICOS	40%	0%

TOTAL **0%**

NIVEL PROVEEDOR	CALIFICACIÓN
Nivel Excelente	80% - 100%
Nivel Bueno	50% - 79.99%
Nivel Regular	30% - 49,99%
Nivel Alerta	0% - 29,99%

		SEGUIMIENTO DE PROVEEDORES		REG-AMF-013 REV. 00
PROVEEDOR				Número de Novedades reportadas en el mes: 4
ACTIVIDAD DEL PROVEEDOR				
MES A EVALUAR				

ASPECTO:		COMERCIAL					PESO:		60%	
%	RUBRO	PARÁMETRO	BASE	CALIFICACIÓN	RESULTADO	COMENTARIOS				
9%	GARANTÍAS	No ofreció ningún tipo de garantías	0	0	0					
		Ofreció garantías pero estas no aplican a las necesidades de Sodexo	1							
		Ofreció y cumplió las garantías de sus productos o servicios	2							
13%	RESPONSABILIDAD SOCIAL	No cumple con los requerimientos	0	1	0,13					
		Cumple con los requerimientos, pero con excepciones. Presenta planes de acción	1							
		Cumple con los requerimientos a satisfacción.	2							
13%	SEGURIDAD Y SALUD	No cumplió con los requerimientos sobre EPP ni buenas prácticas en seguridad y salud	0	2	0,26					
		Cumple con los requerimientos de Seguridad y Salud, pero con excepciones. Presenta planes de acción	1							
		Cumple con los requerimientos de Seguridad y Salud a satisfacción	2							
13%	MEDIO AMBIENTE	No cumplió con los requerimientos sobre medio ambiente	0	2	0,26					
		Cumple con los requerimientos sobre medio ambiente, pero con excepciones. Presenta planes de acción.	1							
		Cumple con los requerimientos sobre medio ambiente a satisfacción	2							
13%	POLITICA DE PRECIOS EN EL MERCADO	fue el mas alto del mercado	0	1	0,13					
		Sus precios estan acordes al mercado	1							
		Sus precios estan por debajo del mercado	2							
13%	FORMA DE PAGO	Anticipo y liquidación al término del servicio	0	1	0,13					
		Al término del servicio	1							
		Crédito a 30 días o más	2							
13%	AMF	No tiene conocimiento en gestión de activos	0	2	0,26					
		Tiene pocos conocimientos de gestión de activos y el interes no es el mejor	1							
		Conoce y aplica la gestión de activos en sus servicios	2							
13%	PRODUCTIVIDAD	El producto o servicios no fueron efectivos y no cumplieron con las especificaciones	0	1	0,13					
		El producto o servicios fueron poco efectivos y no cumplieron en su totalidad con las especificaciones	1							
		El producto o servicios fueron efectivos y cumplieron con las especificaciones requeridas	2							
TOTAL:						1,3				

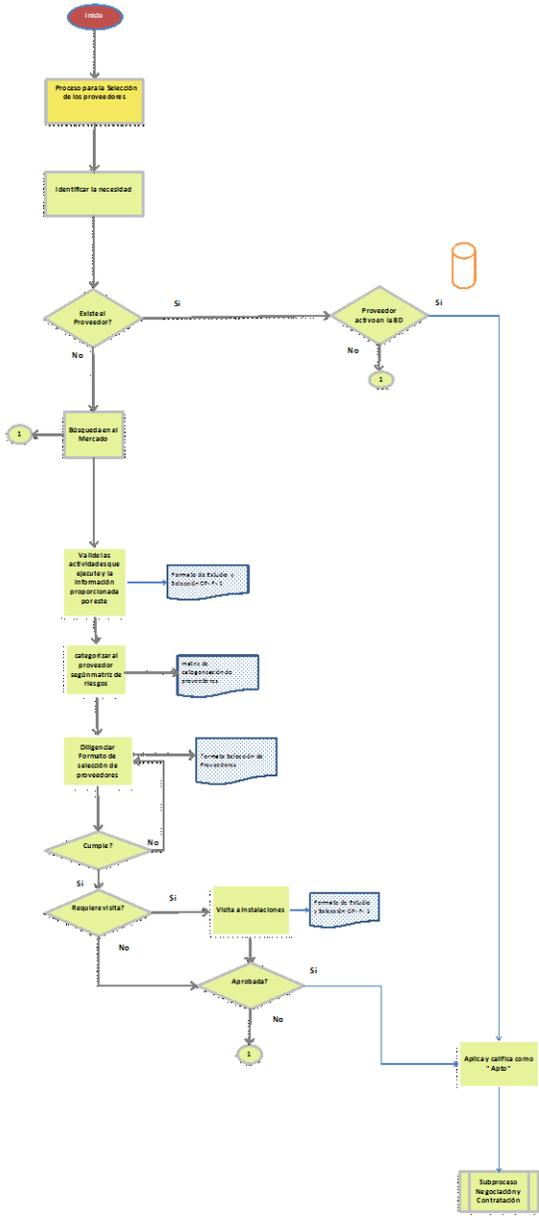
ASPECTO:		DESEMPEÑO					PESO:		40%	
%	RUBRO	PARÁMETRO	BASE	CALIFICACIÓN	RESULTADO	COMENTARIOS				
25%	CUMPLIMIENTO EN EL TIEMPO DE ENTREGA	El tiempo es superior a los acuerdos de nivel de servicio	0	2	0,5					
		El tiempo es igual a lo pactado o requerido por Sodexo	1							
		El tiempo es menor a lo pactado	2							
25%	OPORTUNIDAD	Mucho tiempo de anticipación para solicitar el producto y/o servicio	0	1	0,25					
		Tiempo de Anticipación de solicitud del producto y/o servicio entre	1							
		Se cuenta con atención del producto o servicio de manera inmediata	2							
25%	FACTURACIÓN	No cuenta con prefactura	0	2	0,5					
		Envío de la prefactura con demora	1							
		Oportunidad en el cobro de los servicios ejecutados	2							
25%	INVESTIGACION DE CAUSAS RAIZ	No ofrece ningún tipo de reportes sobre novedades ocurridas en su servicio	0	0	0					
		Ofrece reportes, pero no con las necesidades que Sodexo las necesita	1							
		Ofrece muy buenos reportes sobre novedades que se presentan en su servicio	2							
TOTAL:						1,25				

CALIFICACION DE SATISFACCION FINAL OBTENIDA		1,28
SEGÚN ANS EL PROVEEDOR SE CLASIFICA: ?		Proveedor APTO Condicionado (1,00 a 1,49)
Descripción de las oportunidades de mejora <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>		
Descripción de las fortalezas y bondades del proveedor <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>		
Firma	Cargo	Fecha de elaboración (dd-mm-aaaa)
Nombre:		

Flujograma gestión de proveedores Sodexo - Bancolombia

SELECCIÓN DEL PROVEEDOR
OBJETIVO: Identificar y determinar el proceso o proveedor "Apto" para el desarrollo de los diferentes requerimientos con Bancolombia
ALCANCE: Este procedimiento tiene como alcance la selección inicial y confirmación de una base datos con proveedores, que después de una evaluación, serán los proveedores "Aptos" para la ejecución de trabajos en la operación Sodexo - Bancolombia

RESPONSABLE:	ETAPA	DETALLE	RESPONSABLE	FRECUENCIA	DOCUMENTO
--------------	-------	---------	-------------	------------	-----------



DETALLE	RESPONSABLE	FRECUENCIA	DOCUMENTO
Los responsables deben identificar la necesidad de adquirir un bien o servicio, requiere información precisa de requerimiento	1. Profesional de Ingerencia Local, Seccionamiento y Seguimiento, Administradores y Controladores regionales (necesarios/éticos) 2. Jefe de Control, Jefe de Servicio, Control Financiero, si el alcance así lo amerita. 3. Profesional de Desarrollo Sostenible (necesarios/éticos) 4. Planificadores	Quincenal	Formulario de Selección de Proveedores
El responsable deberá validar si existe un proveedor que cubra el alcance de requerimiento. Si existe, deberá entrar en una BD, si no está, se podrá seguir con el proceso de selección y evaluación del requerimiento. Si no existe en la base de datos, deberá entrar en la búsqueda de nuevos proveedores en el mercado. El proveedor que esté dentro de la Base de Datos, se controlará que se cumpla con todos los requerimientos legales, más, que contrario a su evaluación fue excelente o satisfactoria	1. Administradores y coordinadores regionales 2. Planificadores	Quincenal	Base de Datos
Si para la ejecución del trabajo no se encuentra un proveedor apto que cubra con todos los requerimientos, el responsable deberá buscar al proveedor según el conocimiento de mercado, si así sucede en el mercado se debe como mínimo, hacer una investigación, según se amerite, las condiciones, entre otras.	1. Profesional de Ingerencia Local, Seccionamiento y Seguimiento, Administradores y Controladores regionales (necesarios/éticos) 2. Jefe de Control, Jefe de Servicio, Control Financiero, si el alcance así lo amerita. 3. Profesional de Desarrollo Sostenible (necesarios/éticos)	Quincenal	Formulario de Selección de Proveedores
El responsable deberá validar los procesos, servicios que ofrece el proveedor. Deberá revisar las condiciones técnicas	Administradores y Coordinadores regionales	Quincenal	Formulario de Selección de Proveedores
El responsable deberá validar los servicios, deberá categorizar al proveedor en la matriz de riesgo	Administradores y Coordinadores regionales	Quincenal	Anexo 1. Categorización de Proveedores
El responsable deberá realizar la evaluación de los resultados (ES, financiero, legales, técnicos) al proveedor	Administradores y Coordinadores regionales	Quincenal	Formulario de Selección de Proveedores
El responsable deberá validar los resultados de la evaluación al proveedor	Administradores y Coordinadores regionales	Quincenal	Anexo 2. Formato Evaluación de Proveedores
Si el proveedor cumple con los requerimientos técnicos, y se cumple el riesgo a evaluar o a ser, deberá realizar o no, una visita a las instalaciones del proveedor. La visita tendrá como objetivo conocer, revisar y validar el funcionamiento, según sea el caso.	Administradores y Coordinadores regionales	Quincenal	Formulario de Selección de Proveedores
El responsable deberá validar los resultados de la visita. Si no se cumple en la visita o no se cumple el riesgo a evaluar, se deberá volver a la búsqueda de proveedores en el mercado. Si se cumple, el responsable de una selección de "Apto" al proveedor.	Administradores y coordinadores regionales	Quincenal	Formulario de Selección de Proveedores Anexo 2. Formato Evaluación de Proveedores
El responsable determinará si el proveedor es apto cuando con los parámetros exigidos para estar como proveedor "Apto"	1. Profesional de Ingerencia Local, Seccionamiento y Seguimiento (necesarios/éticos) 2. Jefe de Control, Jefe de Servicio, Control Financiero, si el alcance así lo amerita. 3. Profesional de Desarrollo Sostenible (necesarios/éticos)	Quincenal	Formulario de Selección de Proveedores
En base con el proveedor para entregarle a la operación negociadora y contratación			

QUEDÓ:	COMO:	CUANDO:	QUE:

Negociación y Contratación de Proveedores

OBJETIVO: Identificar el proceso para la contratación y negociación de los proveedores en el contrato de Sodexo- Bancolombia.
ALCANCE: Este procedimiento tiene como alcance la identificación, planes, actualización y seguimiento de los requisitos legales, mandatos, técnicos y de servicio propios para la elaboración y modificación de los contratos y/o acuerdos de servicios en la operación de Sodexo- Bancolombia

RESPONSABLE:
DESARROLLO:

ETAPA	DETALLE	RESPONSABLE	FRECUENCIA	DOCUMENTO REFERENCIO
Inicio				
Ejecutar y revisar la negociación con el proveedor				
Necesidad o requerimiento por ejecutar	Con la necesidad específica por alcance, se procede a verificar si el proveedor o proveedor cuenta con contrato y/o acuerdo de servicio.	1. Administradores y coordinadores regionales 2. Planificadores	cada vez que sea necesario	
Selección del proveedor "Apto"	En esta actividad se dispone del proveedor calificado como "Apto" para la ejecución de un requerimiento. En la Base de Datos están registrados todos los proveedores.	1. Administradores y coordinadores regionales 2. Planificadores	cada vez que sea necesario	
Existencia de contrato?	El responsable deberá validar si el proveedor tiene o no contrato, igualmente deberá estar pendiente si las condiciones contractuales existentes han cambiado, por ejemplo: Cambio de fecha de precios, acortos, etc.	Control Financiero	cada vez que sea necesario	
Existencia de Acuerdo de Servicio?	Si la intención es que no tiene contrato, el responsable deberá revisar, entonces, que exista un acuerdo de servicio con el proveedor. Si lo tiene, deberá revisar si ha pasado algún cambio en las condiciones contractuales existentes.	Control Financiero	cada vez que sea necesario	
Se han generado cambios?	El responsable deberá informar si las condiciones contractuales han cambiado o existen nuevos requisitos legales en el país o estado.	1. Profesional de Mantenimiento Localivo, (Electrónico) y Seguridad, Administradores y Coordinadores regionales (en caso de técnica) 2. Jefe de Contrato, Jefe de Servicio y Control Financiero, si el alcance así lo amerita. 3. Profesional de Desarrollo Sostenible (necesidad Ambiental)	cada vez que sea necesario	Matriz de responsabilidades
Preparar y/o actualizar condiciones legales, técnicas (nuevas frecuencias) y de servicio (ANS)	Si la intención es que no tiene contrato ni un acuerdo por servicios, el responsable deberá preparar e informar todos los requisitos legales, mandatos, técnicos y de servicios necesarios para la elaboración de un minuta de contrato o acuerdo de servicio para la prestación del servicio.	1. Profesional de Mantenimiento Localivo, (Electrónico) y Seguridad, Administradores y Coordinadores regionales (en caso de técnica) 2. Jefe de Contrato, Jefe de Servicio y Control Financiero, si el alcance así lo amerita. 3. Profesional de Desarrollo Sostenible (necesidad Ambiental)	cada vez que sea necesario	Anexo 3. Bases de precios y otros de mantenimiento
Realizar minuta de contrato y/o acuerdo comercial	El responsable deberá elaborar y elaborar la minuta de contrato y/o acuerdo de servicio según los requerimientos.	Compras Sodexo y/o Compras Bancolombia	cada vez que sea necesario	Anexo 4. Minuta de contrato
Evaluar y negociar con el proveedor	El responsable presentará y negociará el contrato y/o acuerdo de servicio con el proveedor.	Compras Sodexo y/o Compras Bancolombia	cada vez que sea necesario	
Negociación aceptada?	El responsable deberá validar la aceptación del contrato y/o acuerdo de servicio. Si el proveedor no acepta las condiciones de contrato y/o acuerdo de servicio, se procederá a renegociar, hasta que se logre un acuerdo. Una vez logrado se hará el momento en el que se logre un contrato y/o acuerdo de servicio previo, sea haya cambiado por cualquier tema.	Compras Sodexo y/o Compras Bancolombia	cada vez que sea necesario	
Renegociar				
Firme y legalización negociación	Logrado el acuerdo, el responsable deberá firmar los diferentes contratos y/o acuerdos de servicio.	Área Jurídica Sodexo y/o Bancolombia	cada vez que sea necesario	
Documentar negociación	El responsable deberá documentar el acuerdo final.	Compras Sodexo y/o Compras Bancolombia	cada vez que sea necesario	
Documentos completos?	El responsable deberá verificar si los documentos están completos. Si no lo están, deberá procurar por completarlos.	Compras Sodexo y/o Compras Bancolombia	cada vez que sea necesario	
Registro en SAP	Si la documentación está completa, el responsable deberá registrarla en SAP.	Compras Sodexo y/o Compras Bancolombia	cada vez que sea necesario	
Subproceso de Adjudicación mantenimiento	El proveedor registrado y con todo el proceso legal completo y verificado, el proveedor podrá cotizar y seguir trabajando.			

SILO BANDO:

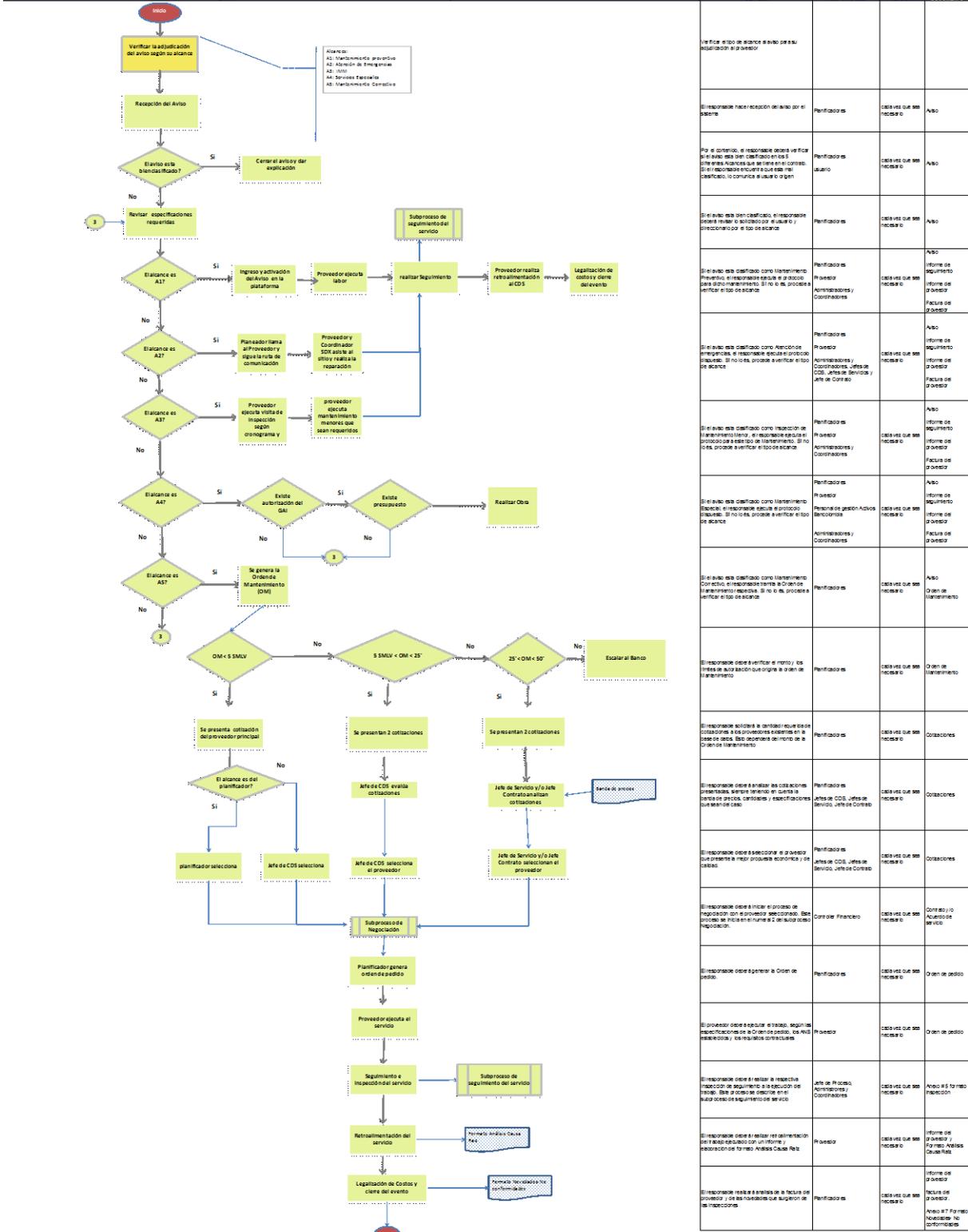
Aprobado: _____
 Emitido: _____
 Creado por: _____
 Validado por: _____
 Revisado por: _____

ADJUDICACIÓN DEL SERVICIO DE MANTENIMIENTO

OBJETIVO: Identificar el proceso para la adjudicación de los diferentes trabajos de mantenimiento en el contrato de Sodexo-Bancolombia
ALCANCE: Este procedimiento tiene como alcance la certificación de los países para asignar un trabajo de mantenimiento en el contrato de Sodexo-Bancolombia. Tiene en cuenta las ofertas económicas, los montos y límites de autorización en los que se pueden emitir y la manera de ejecutarlo.

RESPONSABLE:

DEPARTAMENTO:



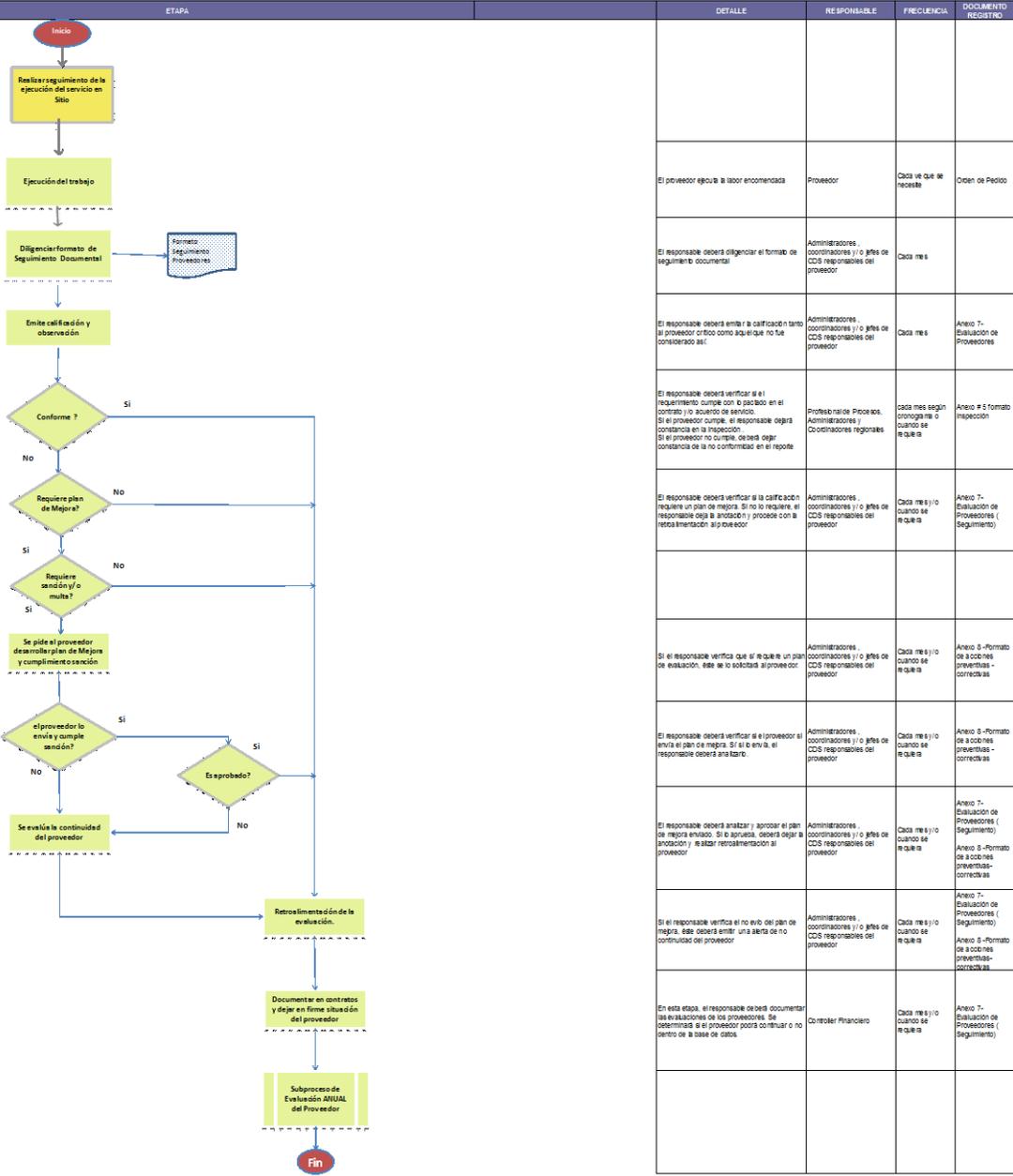
RESUMEN:

FECHA:
COPIA:
QUANTIDAD:
OTRO:

SEGUIMIENTO CONTRACTUAL DEL SERVICIO

OBJETIVO: Identificar el proceso para realizar seguimiento y trazabilidad a la operación de mantenimiento en el contrato de Sodexo- Bancolombia
 ALCANCE: Este procedimiento tiene como alcance mostrar paso a paso la verificación que se realiza a la verificación de documentación HSE-SS, técnicos que se han pactado con los proveedores.

RESPONSABLE:
 DESARROLLO:



ETAPA	DETALLE	RESPONSABLE	FRECUENCIA	DOCUMENTO RELEVANTE
Realiza seguimiento de la ejecución del servicio en Sitio				
Ejecución del trabajo	El proveedor ejecuta la labor encomendada	Proveedor	Cada vez que se necesite	Orden de Pedido
Diligencia formato de Seguimiento Documental	El responsable deberá diligenciar el formato de seguimiento documental	Administraciones coordinaciones y/o jefes de CDS regionales del proveedor	Cada mes	
Emite calificación y observación	El responsable deberá emitir a calificación tanto al proveedor o bien como aquel que no fue considerado así.	Administraciones coordinaciones y/o jefes de CDS regionales del proveedor	Cada mes	Anexo 7- Evaluación de Proveedores
Conforme?	El responsable deberá verificar si el requerimiento cumple con lo pactado en el contrato y/o acuerdo de servicio. Si el proveedor cumple, el responsable deberá constancia en la inspección. Si el proveedor no cumple, deberá dejar constancia de la no conformidad en el reporte	Profesionales Pisos, Administraciones y Coordinaciones regionales	Cada mes según cronograma o cuando se requiera	Anexo 5 Formato inspección
Requiere plan de Mejora?	El responsable deberá verificar si la calificación requiere un plan de mejora. Si no lo requiere, el responsable deja la anotación y procede con la retroalimentación al proveedor	Administraciones coordinaciones y/o jefes de CDS regionales del proveedor	Cada mes y/o cuando se requiera	Anexo 7- Evaluación de Proveedores (Seguimiento)
Requiere sanción y/o multa?				
Se pide al proveedor desarrollar plan de Mejora y cumplimiento sanción				
el proveedor lo envía y cumple sanción?	Si el responsable verifica que el proveedor envía el plan de mejora, este se lo solicita al proveedor	Administraciones coordinaciones y/o jefes de CDS regionales del proveedor	Cada mes y/o cuando se requiera	Anexo 8-Formato de acciones preventivas - correctivas
Es aprobado?	El responsable deberá verificar si el proveedor envía el plan de mejora. Si el proveedor responsable deberá analizarlo.	Administraciones coordinaciones y/o jefes de CDS regionales del proveedor	Cada mes y/o cuando se requiera	Anexo 9-Formato de acciones preventivas - correctivas
Retroalimentación de la evaluación	El responsable deberá analizar y aprobar el plan de mejora enviado. Si la aprobación, deberá dejar la anotación y realizar retroalimentación al proveedor	Administraciones coordinaciones y/o jefes de CDS regionales del proveedor	Cada mes y/o cuando se requiera	Anexo 7- Evaluación de Proveedores (Seguimiento) Anexo 8-Formato de acciones preventivas - correctivas
Documentar en contratos y dejar en firme situación del proveedor	Si el responsable verifica que no avía el plan de mejora, este deberá emitir una alerta de no continuidad del proveedor	Administraciones coordinaciones y/o jefes de CDS regionales del proveedor	Cada mes y/o cuando se requiera	Anexo 7- Evaluación de Proveedores (Seguimiento) Anexo 9-Formato de acciones preventivas - correctivas
Subproceso de Evaluación ANUAL del Proveedor	En esta etapa, el responsable de debe documentar las evaluaciones de los proveedores. Se determinará si el proveedor podrá continuar o no dentro de la base de datos	Controler Financiero	Cada mes y/o cuando se requiera	Anexo 7- Evaluación de Proveedores (Seguimiento)

SEGUIMIENTO DEL SERVICIO

OBJETIVO: Identificar el proceso para realizar seguimiento y trazabilidad a la operación de mantenimiento en el contrato de Sodexo- Bancolombia
ALCANCE: Este procedimiento tiene como alcance mostrar paso a paso la verificación que se realiza en cada uno de los acuerdos de servicios que se han pactado con los proveedores. La manera de reportarlos y a quienes

RESPONSABLE:
DESARROLLO:

ETAPA	DETALLE	RESPONSABLE	FRECUENCIA	DOCUMENTO RECIBIDO
Inicio				
Realizar seguimiento de la ejecución del servicio en Sitio	El responsable de realizar la inspección de cumplimiento a la operación y/o trabajo deberá verificar los ANS pactados en el contrato y Bancolombia			
Ejecución del trabajo	El proveedor ejecuta a labor encomendada	Proveedor	Cada vez que se requiere	Orden de Pedido
Conforme R1?	El responsable deberá verificar si el requerimiento "plazo de tiempo de respuesta" cumple con lo pactado en el contrato (o acuerdo de servicio). Si el proveedor cumple, el responsable deberá constatar en la inspección y pasará al nuevo ítem de evaluación. Si el proveedor no cumple, deberá dejar constancia de la no conformidad en el reporte de inspección y diligenciar el formato de novedades.	Profesionales Procesos, Administradores y Coordinadores regionales	cada mes según cronograma o cuando se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Anexo # 6 Novedades- No conformidades
Conforme y recibe R2?	(1). El responsable deberá verificar si el requerimiento "plazo de tiempo de respuesta" cumple con lo pactado en el contrato (o acuerdo de servicio). Si el proveedor cumple, el responsable deberá constatar en la inspección y pasará al nuevo ítem de evaluación. Si el proveedor no cumple, deberá dejar constancia en la inspección y proceder a informar para que el responsable directo (2) de la ejecución del requerimiento proceda a solicitar garantía al proveedor.	1. Profesional de Procesos, Administrador y Coordinadores regionales	cada mes según cronograma o cuando se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Correo de solicitud de garantía Anexo # 6 Novedades- No conformidades
Ejecuta garantía?	El responsable (1) deberá verificar si garantía del trabajo realizada. Si el proveedor no procede con esta, el responsable deberá reportar a novedades, la cual quedará como no conformidad en la evaluación del proveedor. Si debe informar al CCS (2) para que no procedan con el pago del trabajo y con la ubicación de otro proveedor para que ejecute la labor (1) o a 3 del subproceso adjudicación (ntb).	1. Administradores y Coordinadores regionales. 2. Planificadores	Cada vez que se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Correo información de no pago al proveedor Anexo # 6 Novedades- No conformidades
Conforme?	Si el proveedor ejecuta a garantía, el responsable (1) deberá inspeccionar para verificar si el trabajo está conforme. Si se debe realizar a inspección hasta que el trabajo sea satisfactorio y en ese caso, el responsable deberá realizar la anotación de la novedad e informar al CCS (2) para que se le proceda al pago.	1. Administradores y Coordinadores regionales. 2. Planificadores	Cada vez que se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Anexo # 6 Novedades- No conformidades
Conforme y recibe R3?	El responsable deberá verificar si el requerimiento "Cantidad" cumple con lo pactado en el contrato (o acuerdo de servicio). Si el proveedor cumple, el responsable deberá constatar en la inspección y pasará al nuevo ítem de evaluación.	Profesionales Procesos, Administradores y Coordinadores regionales	cada mes según cronograma o cuando se requiera	Anexo # 5 Formato inspección
Recibe parcial?	En el caso de que no se cumple con el requerimiento de Cantidad, el responsable (1) deberá verificar si se recibe parcial o no. En el caso de que se reciba parcial, deberá dejar constancia e informar al CCS e indicar, para que el CCS (2) procedan con los ajustes en SAP. En el caso de que no se reciba parcial, el responsable (1) debe constatar e informa al CCS, para que el CCS (2) procedan con los ajustes en SAP.	(1) Profesional de Procesos, Administradores y Coordinadores regionales. (2) Planificadores	Cada vez que se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Correo información al CCS Anexo # 6 Novedades- No conformidades
Conforme y recibe R4?	El responsable (1) deberá verificar si el requerimiento "Precio" cumple con lo pactado en el contrato (o acuerdo de servicio). Si el proveedor cumple, el responsable deberá constatar en la inspección e informará al CCS (2) para su pago normal.	(1) Profesional de Procesos, Administradores y Coordinadores regionales. (2) Planificadores	cada mes según cronograma o cuando se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Correo información al CCS
Es justificado?	Si el proveedor no cumple con el requerimiento de Precio, el responsable (1) deberá efectuar la justificación de cambio. Si es justificado, debe constatar e informará al CCS (2) el nuevo precio. Si no es justificado, el responsable deberá constatar en la inspección e informará al CCS (2) que no se ejecuta el trabajo, para así realizar su ajuste respectivo en facturación.	(1) Profesional de Procesos, Administradores y Coordinadores regionales. (2) Planificadores	cada mes según cronograma o cuando se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Correo información al CCS Anexo # 6 Novedades- No conformidades
Conforme y recibe R5?	El responsable (1) deberá verificar si el requerimiento "requisitos de HSE" cumple con lo pactado en el contrato (o acuerdo de servicio). Si el proveedor cumple, el responsable deberá constatar en la inspección e informará al CCS (2) para su pago normal.	(1) Profesional de Procesos, Administradores y Coordinadores regionales. (2) Planificadores	cada mes según cronograma o cuando se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Correo información al CCS Anexo # 6 Novedades- No conformidades
Definir cantidad que recibe y/o la diferencia de precios	Si el responsable (1) debe, en la inspección, que el proveedor no cumple con los requisitos mínimos de HSE, podrá ordenar la ejecución de la labor. Deberá informar la novedad al CCS (2) y dejar la nota en la inspección. En este caso, se deberá reprogramar la ejecución del trabajo.	(1) Profesional de Procesos, Administradores y Coordinadores regionales. (2) Planificadores	Cada vez que se requiera	Anexo # 5 Formato inspección Anexo # 6 Novedades- No conformidades
realización en el sistema	No está, es a través donde se tienen los cumplimientos de los ANS, tiempo de respuesta, calidad, cantidad y cumplimiento requerimientos de HSE.			
Generar nota de novedades	Las no conformidades deberán estar registradas en el sistema SAP.	Planificadores	cada vez que sea necesario	Anexo # 5 Formato inspección Anexo # 6 Novedades- No conformidades
Subproceso Evaluación del Proveedor	Cuando sea no conformidades y a estar registradas en el SAP, el responsable deberá registrarlas en cada hoja de vida de los proveedores.	Controlar financiero	cada mes	Anexo # 6 Novedades- No conformidades
	En esta actividad (a) se ha reevaluado y ajustado todas las no conformidades y a se podrá realizar la reevaluación del proveedor			

GLÓBULO:

QUE?:

COMO?:

CUANDO?:

QUE?:

EVALUACIÓN ANUAL A PROVEEDORES

OBJETIVO: Identificar el proceso para realizar la evaluación y continuidad del proveedor en el contrato Sodexo- Bancolombia

ALCANCE: Este procedimiento tiene como alcance dar a conocer el paso a paso para la ejecución de la evaluación de los proveedores, la presentación o no del plan de mejora y la manera de retroalimentar el sistema con las observaciones generadas

RESPONSABLE: GERENTE DE PROYECTOS

DESARROLLO:

ETAPA	DETALLE	RESPONSABLE	FRECUENCIA	DOCUMENTO
Inicio	Plan para determinar el proceso de evaluación al proveedor			
Reevaluación del Trabajo del proveedor				
Se convalida resultados de Novedades y evaluaciones mensuales	En esta etapa se tiene convalidado a las novedades de los proveedores	Controlar Financiero	Cada mes	Anexo #6 Formato de Novedades- No Informidades
¿el proveedor es crítico?	En esta etapa el responsable valida si el proveedor se cataloga como crítico. Si lo es se procederá organizadamente con su evaluación	Administradores, coordinados y/o jefes de CDS responsables del proveedor	Cada mes	Anexo 1. Categorización de Proveedores
Verificar si requiere efectuar seguimiento a la última evaluación	Si el proveedor no es crítico, el responsable verifica si hay necesidad de efectuar la evaluación	Administradores, coordinados y/o jefes de CDS responsables del proveedor	cada vez que sea necesario	Anexo 7- Evaluación de Proveedores
¿Requiere?	El responsable verifica si es necesario de realizar la evaluación. Si es un proveedor crítico, se ejecuta	Administradores, coordinados y/o jefes de CDS responsables del proveedor	Cada mes para los críticos y una vez al año para todos los proveedores	Anexo 7- Evaluación de Proveedores
Ejecuta evaluación				
Emite calificación y/o observación	El responsable deberá emitir la calificación tanto al proveedor crítico como aquel que no fue considerado así	Administradores, coordinados y/o jefes de CDS responsables del proveedor	Cada mes	Anexo 7- Evaluación de Proveedores
¿Requiere sanción y/o multa?				
¿Requiere plan de Mejora?				
Se pide al proveedor desarrollar plan de Mejora	Formato de Acciones preventivas- correctivas			
¿el proveedor lo envía?				
Es aprobado?				
Se evalúa la continuidad del proveedor				
Documentar en contratos y dejar en firme situación del proveedor				
Retroalimentar la Base de datos del CDS				
Fin				

GL03480:

QUE:
COMO:
CUANDO:
QUEEN: