



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA LOS  
DEPARTAMENTOS DE GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA, SIMOP E ISO 9000  
CGC-BID DE CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN REQUERIDOS POR EL  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000**

**JULIO FRANCISCO CAMPOS MONTENEGRO**

Asesorado por Msc. Inga. Norma Ileana Sarmiento Zeceña de Serrano

Guatemala, mayo 2005

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA LOS  
DEPARTAMENTOS DE GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA, SIMOP E ISO 9000  
CGC-BID DE CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN REQUERIDOS POR EL  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**JULIO FRANCISCO CAMPOS MONTENEGRO**

ASESORADO POR  
Msc. Inga. NORMA ILEANA SARMIENTO ZECEÑA DE SERRANO

ALCONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, MAYO DE 2005

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANO	Ing. Sydney Alexander Samuels Milson
VOVAL I	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL II	Lic. Amahán Sánchez Alvarez
VOVAL III	Ing. Julio David Galicia Celada
VOCAL IV	Br. Elisa Yazminda Vides Leiva
SECRETARIO	Ing. Carlos Humberto Pérez Rodríguez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANO	Ing. Sydney Alexander Samuels Milson
EXAMINADOR	Inga. Marcia Ivonne Véliz Vargas
EXAMINADOR	Msc. Inga. Norma Ileana Sarmiento Zeceña de Serrano
EXAMINADOR	Inga. Sigrid Alitza Calderón de De León
SECRETARIO	Ing. Carlos Humberto Pérez Rodríguez

## HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA LOS  
DEPARTAMENTOS DE GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA, SIMOP E ISO 9000  
CGC-BID DE CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN REQUERIDOS POR EL  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Mecánica Industrial a través de la Unidad del Ejercicio Profesional Supervisado E.P.S. con fecha 21 de julio de 2004

F/ \_\_\_\_\_

Julio Francisco Campos Montenegro

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por haberme brindado su apoyo incondicional,

A mi padre, Ing. Francisco Augusto Campos Quintana (Q.E.P.D.)

A mi madre, María Elena Montenegro de Campos

A mi hermano, Msc. Ing. Augusto Campos

A mis abuelos, tíos y primos

A mi padrino, Ing. Arturo Pazos (Q.E.P.D.)

A mi madrina Norita Chinchilla Vda. de Pazos

A VISION. Boris Castillo, David de León Posadas, José Luis Jiménez, Familia Juárez Morales, Familia Donis, a mis amigos de Jardines de San Juan.

A las siguientes personas y entidades que en su momento me ayudaron de una u otra manera a obtener este logro:

Al personal de Cámara Guatemalteca de la Construcción en especial al Msc. Ing. Miguel Lemus, Lic. Marco Tulio Reyna, Licda. Rebeca Ricco, Amanda de Vega, Fernando Flores, Lily López, Ludwing Castro , Henry Morales, Luis Caracún, Sergio Quiñonez, Mayra Ceijas.

Al Ing. Alejandro Creixell Diaque del Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica (COMPITE) y Msc. Inga. Norma Ileana Sarmiento Zeceña de Serrano, por su amable asesoría en este trabajo.

A mi casa de estudios, Facultad de Ingeniería, Universidad de San Carlos de Guatemala.

# ÍNDICE GENERAL

<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES</b>	VII
<b>LISTA DE SÍMBOLOS</b>	XIII
<b>GLOSARIO</b>	XIV
<b>RESUMEN</b>	XVI
<b>OBJETIVOS</b>	XVIII
<b>INTRODUCCIÓN</b>	XX
<b>1. GENERALIDADES DE LA CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes	1
1.2 Descripción y ubicación	2
1.3 Actividades a las que se dedica CGC	2
1.4 Políticas de la organización	4
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
2.1 Técnica FODA	5
2.2 Sistemas de gestión de la calidad	8
2.3 Normas ISO 9000	15
<b>3. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE GERENCIA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA, SIMOP E ISO-BID-CGC DE CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN</b>	<b>23</b>
3.1 Análisis organizacional	24

3.1.1	Estructura	25
3.1.2	Organigrama general	27
3.1.3	Diagnóstico FODA	28
3.2	Análisis de puestos y funciones	31
3.2.1	Gerente administrativo-financiero	32
3.2.2	Contador general	32
3.2.3	Secretaria recepcionista	33
3.2.4	Mensajero-cobrador	33
3.2.5	Encargado de mantenimiento	34
3.2.6	Jefe de cobros	34
3.2.7	Director ejecutivo del programa ISO-BID-CGC	35
3.2.8	Ejecutivo del programa ISO-BID-CGC	36
3.2.9	Asistente del programa ISO-BID-CGC	37
3.2.10	Ejecutivo SIMOP	38
3.2.11	Web master SIMOP	38
3.3	Análisis de los procedimientos	38
3.3.1	Administración de personal	40
3.3.2	Control de documentos	41
3.3.3	Control de registros	41
3.3.4	Auditorías internas	42
3.3.5	Producto no conforme	42
3.3.6	Acciones correctivas	42
3.3.7	Acciones preventivas	43
3.3.8	Mantenimiento del edificio	43
3.3.9	Conciliaciones bancarias	44
3.3.10	Elaboración, aprobación y seguimiento de cheques	45

3.3.11	Pago a proveedores	46
3.3.12	Compras, selección y evaluación a proveedores	46
3.3.13	Cobros	47
3.3.14	Control de procesos subcontratados externos	47
3.3.15	Cierre contable	48
3.3.16	Capacitación de personal	49
3.3.17	Procedimiento administrativo específico	49
3.3.18	Procedimiento componente de aplicación	50
3.3.19	Procedimiento componente de concientización	50
3.3.20	Procedimiento realización de diagnóstico	51
3.3.21	Programa de capacitación ISO 9000	51
3.3.22	Control, seguimiento e informes de licitación SIMOP	52
3.4	Análisis del programa de 5's	53
3.4.1	Organizar	54
3.4.2	Planificar	55
3.4.3	Orden	56
3.4.4	Limpieza	57
3.4.5	Conservación	57
3.4.6	Disciplina	58
<b>4.</b>	<b>PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS</b>	<b>59</b>
4.1	Manual de procedimientos operativos	59
4.1.1	Control de documentos PO-ISO-1	60
4.1.2	Control de registros PO-ISO-2	64
4.1.3	Auditorías internas PO-ISO-3	67



4.1.4	Producto no conforme PO-ISO-4	71
4.1.5	Acciones preventivas correctivas PO-ISO-5	75
4.1.6	Mejora continua PO-ISO-6	77
4.2	Inducción	80
4.3	Implementación del manual	82
4.4	Costo de implementación	83
<b>5.</b>	<b>PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>85</b>
5.1	Manual de procedimientos administrativos	86
5.1.1	Procedimiento de cobros PE-GAF-1	87
5.1.2	Procedimiento de compras PE-GAF-2	91
5.1.3	Procedimiento de mantenimiento PE-GAF-3	96
5.1.4	Manual del empleado M1-GAF	98
5.1.5	Procedimiento administrativo específico PE-ISO-1	113
5.1.6	Procedimiento componente de capacitación PE-ISO-2	116
5.1.7	Procedimiento componente de aplicación PE-ISO-3	120
5.1.8	Procedimiento realización de diagnóstico PE-ISO-4	124
5.1.9	Procedimiento componente de concientización PE-ISO-5	126
5.1.10	Instructivo SIMOP I1-SMP	129
5.2	Inducción	131
5.3	Implementación del manual	133
5.4	Costo de implementación	134

<b>6.</b>	<b>PROPUESTA DE MANUAL DE ESPECIFICACIONES DE PUESTOS</b>	<b>137</b>
6.1	Descripción de actividades por departamento	137
6.2	Organigrama específico por departamentos	144
6.3	Manual de descripción de puestos	149
6.3.1	Departamento administrativo – financiero	150
6.3.1.1	Gerente administrativo – financiero DP-GAF-1	151
6.3.1.2	Contador general DP-GAF-2	154
6.3.1.3	Secretaria recepcionista DP-GAF-3	157
6.3.1.4	Mensajero-cobrador DP-GAF-4	160
6.3.1.5	Encargado de mantenimiento DP-GAF-5	163
6.3.1.6	Ejecutivo de cobros DP-GAF-6	165
6.3.2	Departamento ISO-BID-CGC	168
6.3.2.1	Director ejecutivo programa ISO CGC-BID DP- ISO-1	169
6.3.2.2	Ejecutivo programa ISO CGC-BID DP-ISO-2	174
6.3.2.3	Asistente programa ISO CGC-BID DP-ISO-3	177
6.3.3	Departamento Sistema de Información de Monitoreo de Obra Pública, SIMOP	180
6.3.3.1	Ejecutivo SIMOP DP-SMP-1	181
6.3.3.2	Web master SIMOP DP-SMP-2	183

6.4	Inducción	186
6.5	Implementación del manual	188
6.6	Costos de implementación	190
<b>7.</b>	<b>PROPUESTA DE MANUAL DE CAPACITACIÓN 5' S</b>	<b>193</b>
7.1	Programa de 5's	193
7.1.1	<i>SEIRI</i> - organizar	195
7.1.2	<i>SEITON</i> - ordenar	196
7.1.3	<i>SEISO</i> - limpiar	199
7.1.4	<i>SEIKETSU</i> - estandarizar	200
7.1.5	<i>SHITSUKE</i> - disciplina	202
7.2	Inducción	204
7.3	Implementación del programa	206
7.4	Costos de implementación	209
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>212</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>214</b>
	<b>REFERENCIAS</b>	<b>215</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>216</b>
	<b>APÉNDICE</b>	<b>217</b>

# ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

## FIGURAS

1	Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos	14
2	Proceso de certificación ISO 9001:2000	22
3	Organigrama general CGC	27
4	Control de los documentos PO-ISO-1	60
5	Control de los registros PO-ISO-2	64
6	Auditorías internas PO-ISO-3	67
7	Control del producto no conforme PO-ISO-4	71
8	Acciones preventivas-correctivas PO-ISO-5	75
9	Mejora continua PO-ISO-6	78
10	Cobros PE-GAF-1 s	88
11	Compras PE-GAF-2	91
12	Mantenimiento PE-GAF-3	97
13	Manual del empleado M1-GAF	98
14	Procedimiento administrativo específico PE-ISO-1	114
15	Procedimiento de capacitación PE-ISO-2	116
16	Procedimiento componente de aplicación PE-ISO-3	121
17	Procedimiento realización de diagnóstico PE-ISO-4	124
18	Procedimiento componente de concientización PE-ISO-5	127
19	Instructivo SIMOP I1-SMP	129
20	Organigrama del departamento administrativo financiero	145
21	Organigrama del departamento ISO 9000 CGC-BID	176
22	Organigrama del departamento SIMOP	147
23	Organigrama general de CGC	148
24	Seiri – clasificar	195

25	Seiton – Ordenar	196
26	Seiso – Limpiar	199
27	Seiketsu – Estandarizar	200
28	Shitsuke – Disciplina	202
29	Flujograma del programa 5´s	209
30	F1-PO-ISO-1 Lista maestra de control de documentos	217
31	F2-PO-ISO 1 Solicitud de cambio	218
32	F3-PO-ISO-1 Carátula	219
33	F1-PO-ISO-2 Listado de registros	220
34	F2-PO-ISO-2 Control de ingreso del archivo muerto	221
35	F3-PO-ISO-2 Control de retiro del archivo muerto	221
36	F4-PO-ISO-2 Control de los registros del archivo muerto	222
37	F5-PO-ISO-2 Control de destrucción del archivo muerto	222
38	F6-PO-ISO-2 Control de limpieza del archivo muerto	223
39	F1-PO-ISO-3 Programa de auditorías	224
40	F2-PO-ISO-3 Plan de auditorías	225
41	F3-PO-ISO-3 Lista de verificación	226
42	F4-PO-ISO-3 Informe de auditoría	227
43	F5-PO-ISO-3 Evaluación de auditores	228
44	F6-PO-ISO-3 Control de seguimientos de auditoría	228
45	F7-PO-ISO-3 Lista problema–acción	229
46	F8-PO-ISO-3 Programa interno de trabajo	230
47	F1-PO-ISO-4 Registro de no conformidades	231
48	F2-PO-ISO-4 Registro general de no conformidades	232
49	F1-PO-ISO-5 Plan de acciones preventivas y/o correctivas	233
50	Círculo de Deming	234
51	Ruta de la calidad	235
52	F1-PE-GAF-1 Factura CGC	236

53	F2-PE-GAF-1	Requerimiento de pago CGC	237
54	F3-PE-GAF-1	Requerimiento de pago ANACOV	237
55	F4-PE-GAF-1	Factura AGCC	238
56	F5-PE-GAF-1	Recibo de caja	238
57	F6-PE-GAF-1	Contrato único de servicios CUS	239
58		Flujograma procedimiento de cobros PE-GAF-1	240
59	F1-PE-GAF-2	Criterio de selección de proveedores	241
60	F2-PE-GAF-2	Orden de requisición	242
61	F3-PE-GAF-2	Base de datos de proveedores	243
62	F4-PE-GAF-2	Contraseña de pago	244
33	F5-PE-GAF-2	Vale de caja chica	244
44	F6-PE-GAF-2	Orden de compra y pago	245
65	F7-PE-GAF-2	Cheque-voucher Banco del Café S.A.	246
66	F8-PE-GAF-2	Cheque –voucher Banco Continental S.A.	247
67	F9-PE-GAF-2	Cheque-voucher Banco Industrial S.A.	248
68	F10-PE-GAF-2	Cheque-voucher Banco Cuscatlan S.A. , SIMOP	249
69	F11-PE-GAF-2	Cheque-voucher Banco Continental S.A, ISO 9000	250
70	F12-PE-GAF-2	Cheque-voucher Banco del Café S.A., ANACOV	251
71		Flujograma procedimiento de compras PE-GAF-2	252
72	F1-GN	Orden de montaje	253
73	F2-GN	Solicitud de equipo	254
74	F1-GAF-3	Control de limpieza	254
75		Flujograma procedimiento administrativo BID PE-ISO-1	255
76	F1-PE-ISO-2	Boleta de inscripción	256
77	F2-PE-ISO 2	Boleta de evaluación para capacitación	257
78	F3-PO-ISO-2	Lista de asistencia de los participantes	258
79	F4-PE-ISO-2	Datos generales de los participantes	259
80		Flujograma de capacitación PE-ISO-2	260

81	F1-PE-ISO-3 Solicitud de inicio de consultoría	261
82	F2-PE-ISO-3 Solicitud de revisión de avances	262
83	Flujograma procedimiento componente de aplicación PE-ISO-3	263
84	F1-PE-ISO-4 Solicitud de diagnóstico en empresa	264
85	Flujograma realización de diagnóstico PE-ISO-4	265
86	F1-PE-ISO-5 Boleta de evaluación concientización	266
87	Flujograma procedimiento de concientización PE-ISO-5	267
88	F1-SMP-1 Anuncio de licitación	268
89	F2-SMP-1 Orden de trabajo – licitación	269
90	F3-SMP-1Apertura de plicas	270
91	F4-SMP-1 Apertura de plicas u ofertas / asistentes	272
92	F5-SMP-1 Informe	273
93	F6-SMP-1 Detalle de concurso	274
94	F7-SMP-1 Monitoreo de obras terminadas	275
95	F8-SMP-1 Cronograma de audiencias	278
96	F9-SMP-1 Cronograma de audiencias junta directiva	279
97	F10-SMP-1 Entrevista a usuarios / informantes clave	280
98	F11-SMP-1 Hemeroteca SIMOP	282
99	Flujograma instructivo SIMOP I1-SMP	283
100	Formulario de evaluación 5´s	284
101	Criterios de evaluación para las 5´s, Seiri	285
102	Criterios de evaluación para las 5´s, Seiton	286
103	Criterios de evaluación para las 5´s, Seiso	287
104	Criterios de evaluación para las 5´s, Seikets	288
105	Criterios de evaluación para las 5´s, Shitsuke	289

## TABLAS

I. Tabla de gestión y representación	3
II. Matriz FODA de dos dimensiones	6
III. Familia de normas ISO	15
IV. Familia de normas ISO	16
V. Calendarización del manual de procedimientos operativos	81
VI. Tabla de costos para la implementación del manual de procedimientos operativos	83
VII. Calendarización del manual de procedimientos administrativos	133
VIII. Tabla de costos para la implementación del manual de procedimientos administrativos	135
IX. Codificación del manual de descripción de puestos	150
X. Descripción de puesto gerente administrativo financiero	151
XI. Descripción de puesto contador general	154
XII. Descripción de puesto secretaria recepcionista	157
XIII. Descripción de puesto mensajero cobrador	160
XIV. Descripción de puesto encargado de mantenimiento	163
XV. Descripción de puesto ejecutivo de cobros	166
XVI. Descripción de puesto director ejecutivo programa ISO 9000	169
XVII. Descripción de puesto ejecutivo programa ISO 9000	175
XVIII. Descripción de puesto asistente del programa ISO 9000	178
XIX. Descripción de puesto ejecutivo SIMOP	181
XX. Descripción de puesto <i>webmaster</i> SIMOP	184
XXI. Calendarización del manual de descripción de puestos	188

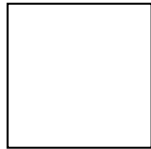


XXII	Tabla de costos para la implementación del manual de descripción de puestos	190
XXIII.	Tabla de fase de inducción del programa 5's	205
XXIV.	Formatos para la evaluación de 5's	208
XXV.	Tabla de costos para la implementación del programa 5's	210
XXVI.	Tabla de costos totales para la implementación de un SGC bajo ISO 9001:2000 en CGC	211

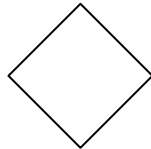
## LISTA DE SÍMBOLOS



**Inicio y final del proceso**



**Descripción de la actividad**



**Caja de decisión**



**Dirección del flujo**

## GLOSARIO

<b>Alta dirección</b>	Persona o grupo de personas que dirigen o controlan al más alto nivel a una organización
<b>Aseguramiento de la calidad</b>	Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza de que se cumplieron los requisitos de la calidad.
<b>Calidad</b>	Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
<b>CGC</b>	Abreviatura de las siglas de Cámara Guatemalteca de la Construcción.
<b>Control de la calidad</b>	Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad
<b>FODA</b>	El FODA o (SWOT, por sus siglas en inglés), es una técnica de planeación estratégica que permite conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; permitiendo, de esta manera, obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por tal organismo.

<b>Gestión</b>	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización
<b>Gestión de la calidad</b>	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a calidad
<b>Mejora de la calidad</b>	Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir los requisitos de la calidad.
<b>Objetivos de la calidad</b>	Algo ambicioso o pretendido relacionado a la calidad
<b>Política de calidad</b>	Intenciones y dirección global de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la Alta dirección.
<b>Procedimiento</b>	Es la forma especificada para llevar a cabo un actividad o un proceso y en su conjunto son la evidencia tangible de que el sistema de gestión de la calidad es una realidad
<b>SGC</b>	Abreviatura empleada para el Sistema de Gestión de la Calidad
<b>Sistema</b>	Conjunto de elementos mutuamente relacionados.
<b>Sistema de gestión de la calidad</b>	Sistema para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

## RESUMEN

En noviembre 2001, el Banco Interamericano de Desarrollo – BID - a través del Fondo Multilateral de Inversiones - FOMIN - y Cámara Guatemalteca de la Construcción lanzaron en conjunto un programa de cooperación técnica no reembolsable para mejorar el desempeño y la competitividad empresarial mediante la aplicación de Sistemas de Gestión de la Calidad basados en la Norma ISO 9000 en pequeñas y medianas empresas; de esa cuenta, a la fecha 33 empresas han ingresado al programa y de estas, únicamente tres han logrado completar el programa logrando la certificación bajo la normativa ISO 9001:2000.

Dados estos resultados, y luego de un análisis realizado por parte de CGC junto con las empresas participantes, determinaron que los resultados obtenidos se debe a que en la mayoría de empresas no existe personal que esté dedicado exclusivamente a las actividades requeridas por el programa, por tal motivo, a finales del 2003, la alta dirección de CGC decidió establecer un convenio con la unidad de E.P.S. de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos, para que los estudiantes de cierre de la escuela de ingeniería mecánica industrial, puedan desarrollar la temática del ejercicio profesional supervisado en una de las empresas adscritas al programa y a su vez, las empresas puedan completar el programa al tener personal que esté dedicado a tiempo completo en la implementación.

Por ser la Cámara Guatemalteca de la Construcción la Unidad Ejecutora del programa, la Junta Directiva consideró muy importante y oportuno participar en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9000, lo cual permitirá entender y apoyar de mejor manera a las empresas que estarían participando en el programa, adicionalmente convertirse en la primera Asociación Gremial de Guatemala y la primera Cámara de Construcción de Latinoamérica certificada, que cuente con un Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001:2000 implementado, y con ello brindar un mejor servicio a los asociados.

# OBJETIVOS

## General

Documentar e implementar los procedimientos requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000 para los Departamentos de Gerencia Administrativa-Financiera, SIMOP e ISO-BID-CGC de Cámara Guatemalteca de la Construcción

## Específicos

1. Definir junto con el comité de calidad, los estatutos que rigen en Cámara Guatemalteca de la Construcción (política de calidad, misión, visión)
2. Elaborar el organigrama y establecer la metodología para la descripción de puestos y su revisión.
3. Identificar los procesos internos y externos de los departamentos administrativo-financiero, SIMOP e ISO-BID-CGC.
4. Elaborar los seis procedimientos obligatorios requeridos por la norma ISO 9001:2000
5. Identificar los documentos requeridos por los departamentos administrativo-financiero, SIMOP e ISO-BID-CGC. (procedimientos, instructivos, registros, especificaciones y otros documentos para

asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos).

6. Integrar el manual de procedimientos y el manual de descripción de puestos de los departamentos administrativo-financiero, SIMOP e ISO-BID-CGC dentro del manual de calidad de Cámara Guatemalteca de la Construcción. (identificación del alcance del sistema de gestión de la calidad)
7. Crear el manual de calidad, manual de procedimientos Administrativos, Manual de descripción de puestos, formatos para registros de calidad e instructivos.



## INTRODUCCIÓN

Los sistemas de implementación de la calidad basados en las normas ISO 9000 se han constituido como uno de los factores básicos para la mejora de la organización y competitividad de las empresas. La normativa de calidad ISO 9001:2000, es una normativa internacional que actualmente está incorporando en sus organizaciones la mayoría de empresas y permite mejorar el desempeño y la competitividad empresarial de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME's) de Guatemala mediante la aplicación de Sistemas de Gestión de Calidad (basados en la norma ISO 9000), con el fin de facilitar el uso y la aplicación de dichos sistemas y promover la oferta y demanda de servicios conexos.

ISO 9000 es sinónimo de beneficios asociados al incremento de la productividad, reducción de costos y a la disminución de tiempos de operación. A nivel interno, se consigue una estructura de trabajo bien definida, donde se fomenta y desarrolla la autodisciplina.

Con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Cámara Guatemalteca de la Construcción se podrá mejorar el clima organizacional, optimizar los recursos, fomentar la especialización en el puesto de trabajo, establecer procesos, procedimientos, manuales e instructivos para los departamentos de Gerencia Administrativa-Financiera, SIMOP e ISO-BID-CGC, obtener confiabilidad en los productos y servicios brindados, apertura de nuevos mercados, fomentar la integración de programas de capacitación entre los asociados, incrementar la rentabilidad por medio de la optimización de recursos,

además, desarrollar cualidades de liderazgo, fomentar la competitividad, eficacia y eficiencia de los empleados.

El presente trabajo está compuesto de 7 capítulos, el primero de ellos describe las generalidades particulares de CGC, el segundo nos proporciona información actualizada respecto a los temas empleados durante la implementación como por ejemplo la técnica FODA, los sistemas de gestión de la calidad, así como las normas ISO 9000.

En el tercer capítulo se describe la situación actual de los departamentos de CGC; en el encontrará información sobre el análisis organizacional, el análisis de puestos y funciones, así como el análisis de los procedimientos y el análisis del programa de 5's.

El cuarto capítulo, comprende la propuesta del manual de procedimientos operativos, el cual contiene la documentación requerida por la norma ISO 9001:2000; el quinto capítulo contempla la propuesta del manual de procedimientos administrativos el cual contiene la documentación requerida por los departamentos de CGC.

El sexto capítulo nos presenta la propuesta del manual de especificaciones de puestos para cada departamento y finalmente, el séptimo capítulo trata sobre la propuesta del manual de capacitación 5's.

# **1. GENERALIDADES DE CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN**

En este capítulo encontrará información general sobre Cámara Guatemalteca de la Construcción, su historia, descripción de las asociaciones gremiales que representa, ubicación física, así como las actividades a las que se dedica.

## **1.1 Antecedentes**

Cámara Guatemalteca de la Construcción, entidad cúpula representativa del sector construcción de Guatemala a nivel nacional e internacional, se caracteriza por ser una asociación civil, apolítica y no lucrativa. Fue constituida en el mes de noviembre de 1970 y aprobados sus estatutos el 15 de enero de 1974. Inicialmente, fueron conformadas la Asociación Guatemalteca de Contratistas de la Construcción y la Asociación Nacional de Constructores de Viviendas, quienes posteriormente nombraron a CGC su ente rector institucional, actualmente está conformada por dos entidades gremiales, la Asociación Guatemalteca de Contratistas de la Construcción –AGCC- y la Asociación Nacional de Constructores de Viviendas, -ANACОВI- las cuales conforman los pilares de CGC.

## **1.2 Descripción y ubicación**

Cámara Guatemalteca de la Construcción (CGC) se constituye básicamente por las empresas constructoras de todo tipo de infraestructura para el país, empresas fabricantes, proveedoras, consultoras, financieras y de servicios vinculados a la industria de la construcción del país; se encuentra ubicada en la Ruta 4, 3-56 zona 4, Ciudad de Guatemala, Centro América, y tiene como contactos telefónicos el PBX (502)2334 4815, Fax (502)2334 5308, así como su página web [www.construguate.com](http://www.construguate.com)

## **1.3 Actividades a las que se dedica CGC**

CGC, máximo órgano de representación del gremio de la construcción, consolida, unifica y promueve desde 1971 a las empresas afiliadas los siguientes servicios:

- Asesoría legal, técnica financiera y de mercadeo
- Información estadística del sector
- Programas de capacitación (directivos, mandos medios, técnicos y operativos)
- Publicaciones con información oficial de la industria de la construcción (boletín estadístico, Revista Construcción, portal de internet)
- Organizaciones de ferias, congresos y convenciones a nivel nacional e internacional.
- Alquiler de las instalaciones que CGC posee

- Programa ISO 9000 ( este programa se implementó en el 2001)
- Gestión y representación gremial a nivel nacional e internacional (ver tabla I)

A continuación se presenta la tabla que muestra las instituciones en las que CGC posee gestión y representación

**Tabla I. Gestión y representación**

<b>Gestión y representación en el ámbito nacional ante</b>	
F.H.A.	Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas
CONCYT	Comisión Nacional de Ciencias y Tecnología
CAEM	Cámara Empresarial
FOGUAVI	Fondo Guatemalteco para la Vivienda
CHN	Crédito Hipotecario Nacional
CENCIT	Comisión Empresarial de Negociaciones Internacionales
CACIF	Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Industriales y Financieras
CONRED	Comité Nacional para la Reducción de Desastres
<b>Gestión y representación en el ámbito internacional ante</b>	
FIIC	Federación Interamericana de la Industria de la Construcción
ORDECCCAC	Organización Regional de Cámaras de Construcción de Centro América y del Caribe
ACENVI	Asociación Centro Americana para la Vivienda
UNIAPRAVI	Unión Interamericana para la Vivienda

## **1.4 Políticas de la organización**

A continuación se presentan las políticas de la organización como misión, visión y política de calidad. Dichas políticas fueron elaboradas por el comité de calidad, en conjunto con los encargados de la implementación del sistema de gestión de la calidad.

### **Misión**

“Nuestra cultura de trabajo está basada en los principios de transparencia, sostenibilidad y responsabilidad social empresarial”

### **Visión**

“Incrementar la participación e importancia del Sector Construcción en el PIB de forma sostenida para contribuir al desarrollo del país”

### **Política de calidad <sup>5</sup>**

“Somos para los asociados una entidad de apoyo a sus necesidades e intereses del Sector Formal de la Construcción a través del compromiso con la mejora continua y eficacia de nuestros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad”

---

<sup>5</sup> Se estableció la política de calidad de conformidad al punto 5.3 de la norma ISO 9001:2000 ,el cual indica que la política de calidad debe: a) ser adecuada al propósito de la organización, b) incluir un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad, c) proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, d) ser comunicada y entendida dentro de la organización, e) ser revisada para su continua adecuación.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Técnica FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite elaborar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera, obtener un diagnóstico preciso que permita, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una terminología conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

**a) Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

**b) Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**c) Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

**d) Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Aplicando el sentido común, podemos construir una matriz con dos dimensiones (dentro/fuera, bueno/malo), tal como se muestra en la tabla siguiente

**Tabla II. Matriz FODA de dos dimensiones**

	Positivas	Negativas
Exterior	Oportunidades	Amenazas
Interior	Fortalezas	Debilidades



Con FODA se pueden detectar las fortalezas y amenazas de la empresa, así como las oportunidades y amenazas del entorno, tal como se describe a continuación:

- a) **Las fortalezas de la empresa:** los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa; aquello en lo que tiene una posición más consistente que la competencia.
  
- b) **Las oportunidades en el entorno:** variables que están a la vista de todos pero que, si no son reconocidas a tiempo, significan la pérdida de una ventaja competitiva.
  
- c) **Las debilidades de la empresa:** aquellos factores en los que se encuentra en una posición desfavorable respecto de sus competidores.
  
- d) **Las amenazas en el entorno:** variables que ponen a prueba la supervivencia de la empresa y que, reconocidas a tiempo, pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

En las fortalezas y debilidades se consideran las áreas siguientes:

- Análisis de recursos: capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.
- Análisis de actividades: recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad.
- Análisis de riesgos: con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.
- Análisis de portafolio: la contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

En las oportunidades y amenazas se consideran las áreas siguientes:

- Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar altos desempeños.
- Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

## **2.2 Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC)**

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es una forma de trabajar mediante la cual una organización asegura que se identifican y satisfacen las necesidades de sus clientes, se planifica, se mantiene y se mejora el desempeño de los procesos de manera eficaz y eficiente, con objeto de lograr ventajas competitivas.

El SGC debe tener como objetivo permanente la mejora continua de la calidad, para aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente. La mejora continua se refiere a las acciones para mejorar las características de los productos, la eficiencia y eficacia de los procesos y de los diseños.

Un SGC debe reunir los requisitos siguientes:

- Ser diseñado de acuerdo a los objetivos particulares, y la cultura organizacional de la empresa.

- Tomar en cuenta el tipo de servicios y productos que ofrece.
- Estar de acuerdo con el tamaño y estructura de la organización, tomando en cuenta los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como su interacción.
- Orientado para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.
- Conocido y entendido por toda la organización.
- Orientado a la prevención de las deficiencias de calidad y a la mejora continua.
- Debe ser un sistema eficaz.

De todo lo anterior, se deduce que no existe un modelo de Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a todas las empresas, sino que cada una debe buscar el modelo acorde a sus necesidades.

Los objetivos que se pretenden con un SGC son:

- Realizar y documentar las acciones necesarias para demostrar objetivamente que se cumplen todos los requisitos de calidad.
- Evitar que se produzcan inconformidades en todas las actividades.
- Detectar las inconformidades lo antes posible y prevenir su ocurrencia.
- Corregir las causas de las inconformidades, implantando las acciones correctivas necesarias.

Los principios de la gestión de la calidad utilizados por la alta dirección, como base de su actuación son:

- Establecer y promover la política y objetivos de calidad de la organización.
- Asegurar el enfoque de la organización hacia los requisitos del cliente.
- Asegurar que se implanten los procesos apropiados para cumplir con los requisitos de los clientes y para lograr los objetivos de calidad.
- Asegurar que se establezca, implante y mantenga actualizado el sistema de gestión de calidad efectivo para alcanzar los objetivos.
- Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios.
- Decidir sobre las acciones para la mejora.
- Comparar mediante revisiones periódicas, los resultados alcanzados en relación a los objetivos previstos.

### Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad

La memoria documental de una organización tiene un valor y una trascendencia primordial, sobre todo cuando esta es clara, breve y directa, independientemente del medio en el que esté respaldada.

La documentación permite una comunicación efectiva y una consistencia de acción, es por lo tanto un elemento necesario dentro de un sistema de gestión de la calidad. Sin embargo, la elaboración de la documentación no debe ser un fin en sí mismo, sino una actividad de valor agregado.

Los tipos de documentos que se utilizan en un sistema de gestión de la calidad son:

- a) Manuales de calidad, son los documentos que proporcionan información interna y externa sobre el sistema de gestión de la calidad de la organización.
- b) Planes de calidad, son los documentos que describen cómo se aplica el sistema de gestión de la calidad a un producto, proyecto o contrato.
- c) Especificaciones, son los documentos que establecen requisitos.
- d) Instrucciones de trabajo o planos, son los documentos que proporcionan información sobre cómo efectuar las actividades y los procesos de manera consistente.
- e) Registros, son los documentos que proporcionan evidencia objetiva de las actividades realizadas o de los resultados obtenidos.
- f) Guías, son los documentos que establecen recomendaciones o sugerencias.

Los procedimientos documentados que específicamente requiere la norma son:

- Control de documentos
- Control de registros
- Auditorías internas
- Producto no conforme
- Acciones correctivas
- Acciones preventivas

Los documentos requeridos por la organización para asegurar el funcionamiento efectivo y el control de sus procesos son:

- El manual de calidad
- Los planes de calidad
- Las especificaciones
- Los procedimientos documentados requeridos por la norma ISO 9001:2000
- Los procedimientos operativos
- Instrucciones de trabajo
- Registros de calidad
- Otros requeridos por la organización

#### Principios básicos de la Gestión de Calidad<sup>2</sup>

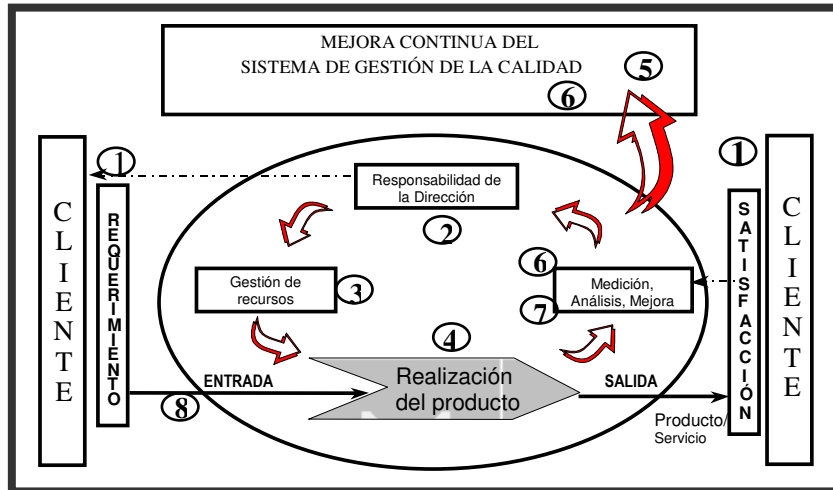
1. Organización enfocada al cliente: las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender sus necesidades presentes y futuras, cumplir con sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.
2. Liderazgo: los líderes establecen la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente para lograr los objetivos de la organización.
3. Participación de todo el personal: el personal, con independencia del nivel de la organización en el que se encuentre, es la esencia de la organización y

su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4. Enfoque a procesos: los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso.
  
5. Enfoque del sistema hacia la gestión: identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la eficacia y la eficiencia de una organización.
  
6. Mejora continua: debería ser el objetivo permanente de la organización.
  
7. Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones: las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información.
  
8. Relaciones mutuamente benéficas con el proveedor: una organización y sus proveedores son independientes, y unas relaciones mutuamente benéficas intensifican la capacidad de ambos para crear valor.

La figura que se presenta a continuación, ilustra el sistema de gestión de la calidad basado en procesos descritos en la familia de normas NMX-CC.

**Figura 1. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos**



**Fuente: COMPITE, A.C. Sistemas de Gestión de la Calidad Requisitos, ISO 9001:2000(ES), autor ISO TC 176 ISO Central Secretariat, pag vii**

Esta ilustración muestra que las partes interesadas juegan un papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la organización. El seguimiento de la satisfacción de las partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a su percepción de hasta qué punto se han cumplido sus necesidades y expectativas. El modelo mostrado en la figura 1 no muestra los procesos a un nivel detallado.



## 2.3 Normas ISO 9000

La norma ISO 9001:2000 es una norma genérica que se puede aplicar a los sistemas de gestión de la calidad de todas las organizaciones (industriales, comerciales, de servicios públicos y privados). Esta norma está compuesta en su núcleo básico por los siguientes documentos:

**Tabla III. Familia de normas ISO**

<b>Normas mexicanas</b>	<b>Normas guatemaltecas<sup>3</sup></b>	<b>Título</b>
ISO 9000:2000 NMX-CC-9000-IMNC-2000	NGR/ISO 9000 2 <sup>da</sup> revisión 28/03/2003	Sistema de Gestión de Calidad Fundamentos y vocabulario
ISO 9001:2000 NMX-CC-9001-IMNC-2000	NGR/ISO 9001 2 <sup>da</sup> revisión 24/10/2002	Sistema de Gestión de Calidad Requisitos
ISO 9004:2000 NMX-CC-9004-IMNC-2000	NGR/ISO 9004 1 <sup>era</sup> revisión 28/03/2003	Sistema de Gestión de Calidad Directrices para la mejora del desempeño

El segundo grupo tiene una situación distinta pues son guías que no contienen exigencias que se tengan que satisfacer pero tampoco se deben ignorar, pues proporcionan información importante para ayudar a establecer un sistema de gestión de la calidad eficaz.

**Tabla IV. Familia de normas ISO**

<b>Normas mexicanas</b>	<b>Normas guatemaltecas<sup>3</sup></b>	<b>Título</b>
<b>ISO-10005-1995</b> NMX-CC-019-1997		Directrices para planes de calidad
<b>ISO-10013-1995</b> NMX-CC-018-1996	NGR-ISO-10013 23/09/1999	Directrices para desarrollar manuales de calidad
<b>ISO-10012-1995</b> NMX-CC-017/1-1995		Sistema de confirmación metrológica para equipos de medición
<b>ISO-IEC Guía 25-1990</b> NMX-EC-025-2000	NGR/COPANT-ISO-IEC 17025 27/09/2001	Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de calibración y prueba (ensayos)
<b>ISO-10011-1-1990</b> NMX-CC-07/1-1993	NGR-ISO-10011-1 08/02/2001	Directrices para auditar sistemas de calidad, parte 1 auditorías.
<b>ISO-10011-3-1991</b> NMX-CC-07/2-1993	NGR-ISO-10011-3 08/02/2001	Administración de programas de auditorías
<b>ISO-10011-2-1991</b> NMX-CC-07/3-1993	NGR-ISO-10011-2 16/10/2001	Criterios de calificación para auditorías de sistemas de calidad
	NGR-ISO-IEC Guía 58 08/11/1999	Sistemas de acreditación de laboratorios de calibración y ensayo. Requisitos generales para la operación y el reconocimiento

## **Los elementos de ISO 9001:2000**

### **1. Sistema de Gestión de la Calidad - SGC -**

Aquí se especifican los requisitos generales que la organización debe cumplir para la efectiva implementación del sistema de calidad. Se describen también los requisitos de documentación, incluidos el manual de calidad, procedimientos, instrucciones de trabajo y formatos, así como el control de documentos y registros de calidad.

### **2. Responsabilidad de la dirección**

La responsabilidad gerencial es el pilar fundamental del SGC, contempla las directrices para evidenciar el compromiso gerencial, a través de la política y objetivos de calidad, el establecimiento de la responsabilidad, autoridad y la revisión por la dirección. Se incluye el enfoque al cliente con el fin de realzar su satisfacción.

### **3. Gestión de los recursos**

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implantar y mejorar el sistema de gestión de calidad, así como aumentar la satisfacción del cliente. (Infraestructura, equipo, servicios de apoyo y recursos humanos)

### **4. Realización del producto**

Incluye las actividades de planificación de realización del producto, los procesos relacionados con los clientes, diseño y desarrollo, compras, operaciones de producción y servicio y control de equipos de medición y seguimiento.

### **5. Medición, análisis y mejora**

Incluye requisitos para la medición de la satisfacción del cliente, de los procesos y productos de la organización, auditorías internas de calidad y acciones correctivas y preventivas.

## Beneficios de la certificación

Más consistencia en las operaciones

Aumento de la satisfacción de los clientes y partes interesadas

Apertura de nuevos mercados

Control sobre las operaciones

Mejora el entendimiento entre departamentos

Menos desperdicio

Cumplimiento con la legislación local

Prevención de la contaminación

Disminución de accidentes laborales

Aumenta motivación entre los trabajadores

## Ventajas de ISO 9001:2000

- Fomenta el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia en los empleados.
- Mejora la comunicación dentro de los diferentes niveles y procesos de la empresa.
- Es un medio para evaluar la eficacia de la planificación organizacional.
- Prepara a las empresas para afrontar retos como los tratados de libre comercio.
- Crea ventaja competitiva a los ojos del cliente.
- Facilidad de colocar productos y/o servicios en sectores específicos, incluso en el extranjero.
- Base para realizar alianzas estratégicas.

- Compatibilidad con otras normas de gestión como las ISO 14000, OSHAS 18000.

#### Dificultades para implantar ISO 9001:2000

- Poco compromiso de la alta dirección.
- Dificultad en realizar el enfoque a procesos.
- Política no acorde a las actividades desarrolladas por la empresa.
- Objetivos de calidad no congruentes con la política de calidad.
- Tiempo de documentación del sistema de calidad demasiado largo.
- Dificultad en encontrar soporte metrológico.
- Poca comunicación dentro de los diferentes procesos de la empresa.
- Formación de auditores internos de calidad no acordes con los requisitos de la norma ISO 9001:2000.

#### Características de un certificado ISO 9001:2000

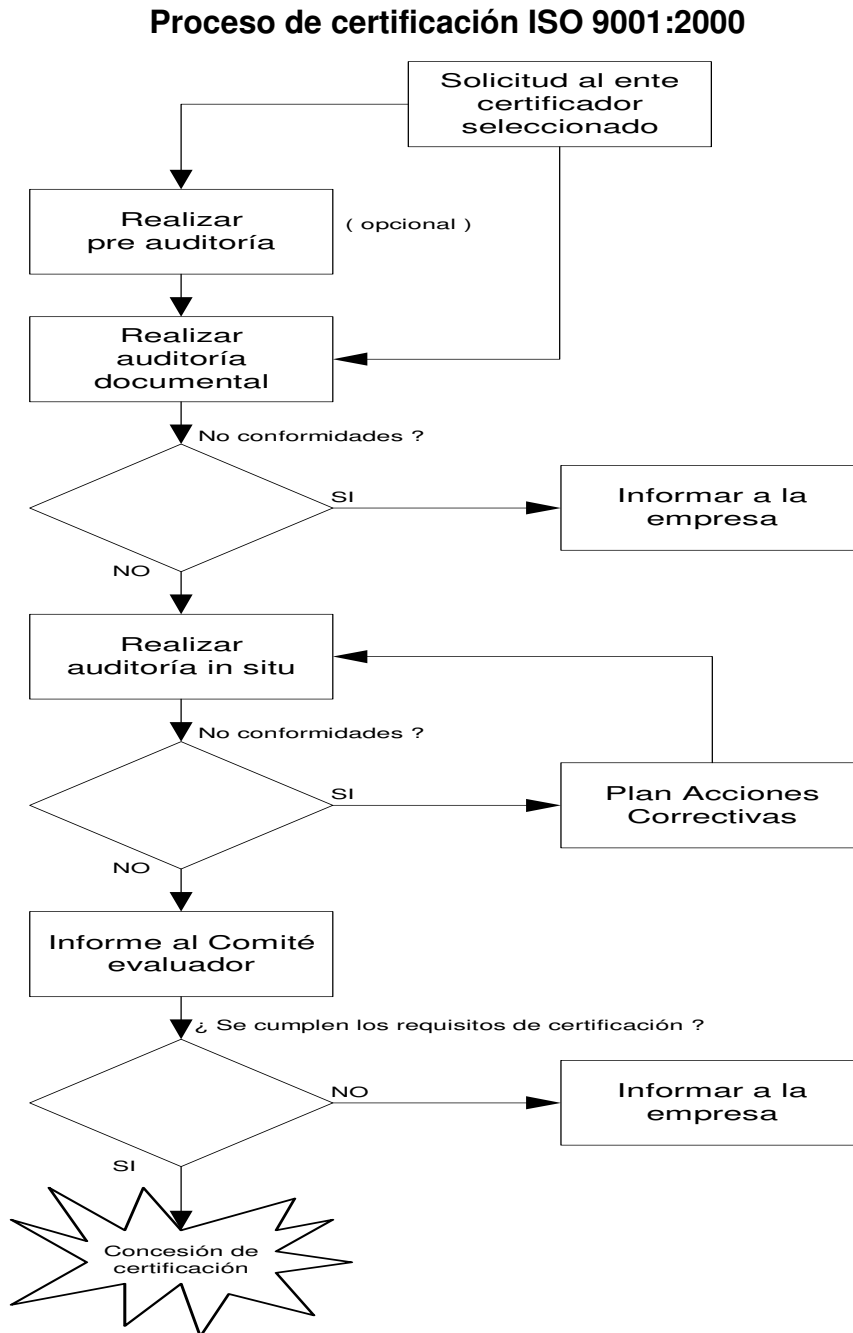
- La vigencia del certificado es de un máximo de 3 años.
- Durante la vigencia del certificado se realizan auditorías de seguimiento (semestral o anual).
- Al final de los 3 años debe realizarse una auditoría de re-certificación.

### Aspectos que se evalúan en una auditoría de certificación

- ¿Se cumplen todos los requisitos de la norma ISO 9001:2000?
- ¿Se han definido e identificado apropiadamente los procesos del sistema de calidad?
- ¿Se han asignado responsabilidades?
- ¿Se han implementado y mantenido los procedimientos?
- ¿El Proceso es eficaz para cumplir con los resultados planificados?

En la figura que se presenta a continuación se muestran los pasos que se deben seguir para lograr la certificación bajo la normativa ISO 9001:2000

**Figura 2. Proceso de certificación ISO 9001:2000**



Fuente: Programa para la aplicación de sistemas de calidad en pequeñas y medianas empresas, basado en las normas ISO 9000:2000, componente sesión de concientización, Cámara Guatemalteca de la Construcción, 31 marzo 2004



### **3. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE GERENCIA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA, SIMOP E ISO-BID-CGC DE CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN**

Cámara Guatemalteca de la Construcción es un ente representativo y organizador del sector formal de la construcción, está dirigido a través de una Junta Directiva formada por 14 miembros, representantes de los diferentes sectores, Asociaciones y Gremiales que la conforman.

Para realizar una labor organizada y resolver intereses específicos de cada actividad, interactúan en la dirección las Juntas Directivas de ANACOVÍ y AGCC, entidades gremiales de esta cámara; y un área administrativa dirigida desde su sede central por un Gerente General y tres gerencias en las áreas técnica, negocios, administración y finanzas. También cuenta con un asesor legal permanente y el Instituto de Capacitación y Productividad en la Industria de la Construcción ICYPIC, dedicado a labores de capacitación técnica y operativa.

Al estar organizados de la forma anterior, CGC puede velar por los intereses específicos y globales de los asociados en forma conjunta y rápida para lograr un desarrollo económico y social en beneficio del país.

Actualmente, CGC está conformada por dos entidades gremiales, la Asociación Guatemalteca de Contratistas de la Construcción –AGCC- y la Asociación Nacional de Constructores de Viviendas, -ANACOVI-. quienes no obstante cuentan con personería jurídica propia, canalizan todas sus actividades administrativas a través de Cámara Guatemalteca de la Construcción.

Todo ese volumen de actividades administrativas, perteneciente a las dos gremiales (AGCC y ANACOVI) y la documentación propia de CGC es canalizada hacia los distintos departamentos de Cámara Guatemalteca de la Construcción, aumentando de sobre manera las actividades administrativas, y repercutiendo en atrasos, engorrosos trámites administrativos, falta de controles a los documentos y registros, teniendo como resultado final una inapropiada atención a los asociados y clientes de CGC.

### **3.1 Análisis organizacional**

Para fines de este trabajo, se considerarán únicamente los Departamentos de Gerencia Administrativa Financiera, ISO 9000 CGC-BID, SIMOP, teniendo en consideración la estructura y organigrama, específico por departamento, así como un diagnóstico FODA. Para obtener la información se desarrollaron entrevistas con cada uno de los gerentes así como con los colaboradores de cada departamento.

### 3.1.1 Estructura

**Organización administrativa:** al ser un ente representativo y organizador del sector construcción, está dirigido a través de una Junta Directiva, representantes de los diferentes sectores, asociaciones y gremiales que conforman la Cámara Guatemalteca de la Construcción.

**Asamblea general:** órgano supremo de cámara, integrado por todos sus asociados.

**Junta Directiva:** integrada por 14 miembros que representan a los diferentes sectores que componen la cámara, teniendo como invitados a los presidentes de las asociaciones, gremiales y asesores por especialidad.

**Presidencia:** el presidente de la Junta Directiva es el presidente de CGC, siendo él quien ejerce la representación de la misma.

**Gerencia:** es responsable de la marcha de la institución así como dar cumplimiento a las resoluciones e instrucciones de la Junta Directiva, tiene bajo su responsabilidad la administración de la entidad.

**Asociados:** de acuerdo a sus estatutos, tiene dos clases de asociados a) asociados activos y b) asociados honorarios.

La estructura jerárquica de los departamentos de CGC se describe a continuación, en ninguno de ellos existen líneas jerárquicas definidas a nivel de los colaboradores, repercutiendo en las actividades propias de cada departamento, ya sea por duplicidad de funciones o incumplimiento de actividades.

**a. Departamento Administrativo – Financiero**

El jefe del departamento es el Gerente Administrativo Financiero y tiene bajo su mando al contador general, al ejecutivo de cobros, la secretaria recepcionista, al mensajero – cobrador y el encargado de mantenimiento

**b. Departamento ISO-BID-CGC**

El jefe del departamento es el director ejecutivo del programa ISO 9000,y tiene bajo su mando al ejecutivo del programa ISO 9000,así como a la asistente del programa ISO 9000

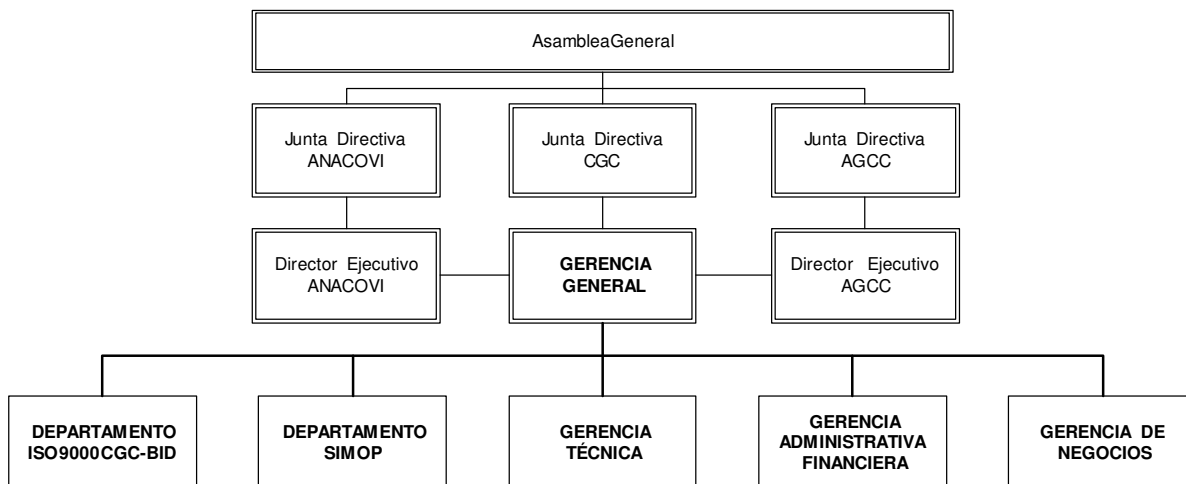
### c. Departamento SIMOP

No existe una distinción en cuanto a quién es el jefe del departamento entre el ejecutivo SIMOP y el *Webmaster* SIMOP. Ambas personas se reparten las actividades del departamento y son igualmente responsables de las actividades desempeñadas.

### 3.1.2 Organigrama general CGC

Tal como se muestra en la siguiente figura, el organigrama no muestra el nivel jerárquico interno dentro de cada departamento, razón por la cual los colaboradores no tienen bien definidas sus responsabilidades a desempeñar, repercutiendo en algunas ocasiones en duplicidad de actividades, o en el peor de los casos desentendimiento de la realización de actividades.

**Figura 3. Organigrama general de Cámara Guatemalteca de la Construcción**



### 3.1.3 Diagnóstico FODA

Se realizó un diagnóstico general para los departamentos Administrativo Financiero, Sistema de Información de Monitoreo de Obra Pública – SIMOP- e ISO 9000 CGC-BID de Cámara Guatemalteca de la Construcción en forma conjunta, ya que tanto las fortalezas, como las oportunidades, debilidades y amenazas inciden de igual forma a dichos departamentos.

La metodología empleada para desarrollar la técnica FODA, fueron entrevistas planificadas, tanto a los jefes de departamentos como a los colaboradores; por otra parte, por medio de la observación en las distintas áreas de trabajo, se pudo observar el ambiente laboral, la interrelación entre departamentos, así como las competencias personales de los trabajadores.

#### a. Fortalezas

- Se tiene el apoyo de la Gerencia General para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en los Departamento Administrativo Financiero, el Departamento de Sistema de Información de Monitoreo de Obra Pública – SIMOP- y el Departamento ISO-BID-CGC.
- El Gerente General y los jefes de Departamentos son practicantes de la **cultura de apoyo** en la defensa de la industria de la construcción.
- Se tiene un departamento dedicado exclusivamente a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000
- Cuenta con equipos de trabajos multidisciplinarios e innovadores.

- Se tiene personal especializado dispuesto a esforzarse por llevar a cabo los objetivos de la institución y mejorar los servicios que prestan.
- El personal está dispuesto a capacitarse fuera de horarios de trabajo.
- El Gerente General, se interrelaciona con todos los departamentos de la Cámara.
- La Gerencia está comprometida con la estandarización y mejora continua en los procesos administrativos.
- Las decisiones que involucran a los demás departamentos son tomadas en conjunto.
- Los jefes de los departamentos están comprometidos con la estandarización de procedimientos y la mejora continua.

#### **b. Oportunidades**

- Implementar un Sistema de Gestión de Calidad en los Departamentos de Gerencia Administrativa Financiera, SIMOP e ISO-BID-CGC.
- Unificar procedimientos que son empleados por distintos departamentos.
- Estandarizar procedimientos para facilitar las tareas administrativas.
- Alcanzar y mantener la solidez financiera por medio de la optimización de recursos financieros y humanos.
- Fomentar la comunicación y la cultura de apoyo entre los distintos departamentos, al unificar procedimientos.
- Implementar un manual de calidad, un manual de procedimientos administrativos y un manual de descripción de puestos para facilitar la capacitación del personal interna de cada departamento, así como proporcionar los documentos necesarios para las inducciones requeridas por el personal de nuevo ingreso.

- Ser una organización eficiente y eficaz de acuerdo a los constantes cambios en el ambiente.
- Contar con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo - BID - a través del Fondo Multilateral de Inversiones - FOMIN – para la implementación del programa de cooperación técnica no reembolsable para mejorar el desempeño y la competitividad empresarial mediante la aplicación de Sistemas de Gestión de la Calidad basados en la Norma ISO 9000 en pequeñas y medianas empresas.
- Impulsar la modernización y la competitividad de la industria de la construcción en un mundo globalizado a través del programa de implementación de normas ISO 9000.
- Participar pro activamente en los campos económico, técnico y social del país y de la región.
- Ser la primera Asociación Gremial de Guatemala y la primera Cámara de Construcción de Latinoamérica, que cuente con un sistema de calidad basado en las normas ISO 9001:2000 implementado.

### **C. Debilidades**

- No existen manuales, ni instructivos, ni registros, normas o estatutos definidos que permitan estandarizar los procedimientos administrativos empleados por los Departamento Administrativo-Financiero, SIMOP, e ISO-BID-CGC.
- Falta de programas de capacitación que permitan facilitar la implementación de las normas ISO 9000.



- Atrasos en las tareas administrativas internas de la Cámara, por carecer de una metodología sistemática que norme, regule y garantice los procedimientos administrativos empleados en CGC.
- Carencia de un programa o norma que permita mantener el compromiso constante de mejora continua de los procesos administrativos.
- Carencia de un manual de descripción de puestos, donde especifique el perfil y las atribuciones de los puestos que deben cumplir los empleados de nuevo ingreso.
- Aumento del costo administrativo por reproceso de tareas administrativas.

#### **d. Amenazas**

- La apertura comercial internacional para la industria de la construcción.
- Las demás cámaras de la construcción de Centro América, opten por certificarse en ISO 9000 y ganen proyectos de licitación de la región.
- Tratado de libre comercio (TLC) y la competencia nacional e internacional.

### **3.2 Análisis de puestos y funciones**

Para todos los puestos de los departamentos de SIMOP y el departamento administrativo financiero e ISO 9000 CGC-BID no existen procedimientos, ni manuales, instructivos o folletos, tampoco poseen un perfil del puesto que indiquen las atribuciones y actividades a desempeñar, dificultándose el proceso de inducción a los nuevos empleados, no obstante, estas son las actividades que desempeñan los trabajadores en sus respectivos puestos de trabajo.

La obtención de la información se logró mediante entrevistas personalizadas y en base a la observación de actividades desempeñadas. A continuación se muestra la información recabada en cada puesto de trabajo.

### **3.2.1 Gerente administrativo-financiero**

- Coordina la actividad financiera y mantiene la armonía en la administración de CGC.
- Revisa las operaciones contables, revisa los arqueos de caja chica, autoriza gastos de caja chica, autoriza la emisión de cheques, revisa los ingresos y egresos, brinda apoyo a la Gerencia General, realiza el análisis y la presentación de los estados financieros, apoya en los eventos de CGC, Implementa controles internos y administrativos.

### **3.2.2 Contador general**

- Encargado de llevar la actividades operativas del sistema de contabilidad, Registro de ingresos (cobros realizados el día anterior por los mensajeros cobradores).
- Realiza arqueo de caja chica, elabora los cheques para pagos a proveedores, elabora las retenciones de ISR para soporte de cheques.
- Envía los cheques a firma de Gerente General y Tesorero CGC, Ingresa al sistema gerencial los documentos emitidos, facturas, requerimientos, notas de débito, archiva correlativamente los documentos,

- Elabora la planilla de sueldos, entrega los estados financieros el primer día hábil de cada mes, elabora el cuadro del IVA, realiza los registros en los libros del IVA, paga impuestos de IVA, IGSS, ISR;
- Brinda apoyo al Gerente Administrativo Financiero, revisa los correlativos de documentos, revisa las facturas para pago.

### **3.2.3 Secretaria recepcionista**

- Distribuye las llamadas telefónicas entrantes y salientes, brinda atención de visitas a las instalaciones, recepción y distribución de correspondencia, extiende contraseñas de pago a proveedores, entrega los cheques a proveedores, brinda apoyo a otros departamentos de CGC, brinda apoyo en eventos y actividades de la Gerencia de Negocios, elabora reportes administrativos.

### **3.2.4 Mensajero-cobrador**

- Tiene a su cargo la entrega de correspondencia que se le envía a los asociados y clientes de la CGC, entrega requerimientos de pago mensualmente a los asociados para que cancelen sus cuotas ordinarias, extiende los recibos de caja de Cámara y sus Asociaciones Gremiales.
- Realiza depósitos bancarios de los ingresos que se obtienen, cobra los cheques que salen a diario ya sea de las cuotas ordinarias o extraordinarias de CGC y sus asociaciones, planifica eventualmente su ruta para visitar a los asociados y apunta en un cuaderno las empresas que visita.

- Emite facturas por diferentes rubros, siempre y cuando sean solicitadas al departamento de cobros, lleva los cheques de CGC y sus asociados a firma a las personas que corresponda para así efectuar los pagos que corresponden, se asegura de no dejar ningún pago o ninguna correspondencia pendiente.

### **3.2.5 Encargado de mantenimiento**

- Tiene a su cargo la limpieza de los pisos, escritorios, y áreas comunes, (vidrios, pasamanos, puertas, paredes). Mantiene ordenada la bodega, da apoyo en los montajes de eventos, (cursos, reuniones de Juntas Directivas, charlas técnicas, exposiciones, ferias, convenciones) Verifica, cuantifica, reporta y solicita la existencia de abarrotes para atención de personal y mantenimiento de las instalaciones.

### **3.2.6 Jefe de cobros**

- Ingresar recibos de caja al sistema gerencial, emite reporte de recibos de caja, elabora el listado de cheques confirmados, emite contraseña de pago de los expedientes de cada asociado,
- Elabora las rutas de entrega a los mensajeros, emite y atiende llamadas de cobro de la cuenta por cobrar, emite de boletas de depósitos monetarios, elabora de informes financieros,

- Extiende constancias de asociados, emite y archiva los requerimientos de cobro y facturas, elabora recibos de caja, emite un reporte de cuantas empresas visitan a diario los mensajeros,
- Emite el reporte de cuantos recibos de caja emiten a diario y mensualmente, reporta los ingresos semanales al gerente administrativo financiero.

### **3.2.7 Director ejecutivo del programa ISO-BID-CGC**

- Formula los lineamientos generales para la ejecución del proyecto, vela por el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto, coordina el desarrollo de las actividades del proyecto a nivel nacional,
- Supervisa la ejecución de las actividades del proyecto, evalúa el desempeño del personal a su cargo, prepara informes de avance, elabora la información bimestral completa sobre los avances y dificultades del proyecto en términos cualitativos y cuantitativos.
- Cumple con las metas y el cronograma de actividades propuestas para el proyecto, divulga continuamente el avance del proyecto, asegura la capacidad de generar respuestas ágiles, flexibles y novedosas a las empresas asistidas por parte de la red de consultores internacionales.
- Garantiza la calidad, idoneidad, confiabilidad y cumplimiento de los consultores internacionales contratados.
- Promueve la implementación de Sistemas de Gestión de la calidad, impulsa el mercado de la implementación de los Sistemas ISO 9000, articula la oferta y la demanda, alcanza la consolidación del proyecto a nivel nacional e internacional.

### **3.2.8 Ejecutivo del programa ISO-BID-CGC**

- Es el encargado de mantener un archivo completo del proceso de solicitud para cada aplicación recibida en el proyecto, realiza el pre diagnóstico de las empresas solicitantes con las herramientas proporcionadas por el proyecto.
- Monitorea que las consultorías contratadas se ejecuten según lo planeado, mediante visita a las empresas.
- Atiende las consultas de los consultores contratados, informa al Director del proyecto de cualquier anomalía o falta de avances en la ejecución de las consultorías contratadas.
- Alimenta y mantiene actualizadas las bases de datos del proyecto.
- Colabora en las actividades de capacitación del proyecto y mantiene un adecuado contacto con los capacitados.
- Realiza las actividades que le han sido delegadas por el Director del proyecto especialmente cuando se trate de atender a congresos y ferias para presentar el proyecto.
- Elabora y da seguimiento a los contratos suscritos con las empresas participantes en el programa.
- Anota en la agenda las visitas de los consultores para las auditorías de diagnóstico.
- Coordina las actividades de cobro con las empresas participantes en el programa.
- Reserva las habitaciones de los consultores en el hotel.
- Reserva los boletos aéreos de los consultores para su viaje y verifica que reciban la información.
- Mantiene informadas a las empresas de las actividades que se desarrollaran dentro del programa.
- Solicita, coordina, calcula y establece los viáticos de los consultores.

- Revisa mensualmente las minutas de trabajo de las visitas de los consultores
- Revisa trimestralmente el cumplimiento de los planes de trabajo.
- Revisa los pagos que las empresas realizan para el programa y verifica que se encuentren al día.

### **3.2.9 Asistente del programa ISO 9000 CGC-BID**

- Atiende, informa y apoya a los empresarios del sector pequeña y mediana empresa que estén interesados en participar en el componente de capacitación del programa.
- Ejecuta todas las acciones necesarias para el montaje y desarrollo de los cursos del componente de capacitación.
- Envía un resumen ejecutivo al director del programa sobre las actividades realizadas como parte del componente de capacitación a su cargo, mantiene un archivo completo del proceso de cada una de las actividades del componente de capacitación del proyecto.
- Apoya en todos los aspectos relacionados a montajes, invitaciones, seguimientos, inscripciones, archivo y papelería, de las actividades de los otros componentes que estén relacionados.

### **3.2.10 Ejecutivo SIMOP**

- Verifica el manejo de las fases de licitaciones ejecutadas por el estado.
- Brinda apoyo en actividades administrativas y contables del proyecto SIMOP.
- Maneja el archivo físico y virtual de los documentos del Proyecto SIMOP.
- Coordina las reuniones de Junta Directiva, convocatorias, montajes, minutas, actas y da seguimiento a resoluciones.

### **3.2.11 Web master SIMOP**

- Encargado de la actualización y diseño de páginas Web de SIMOP.
- Actualiza los registros correspondientes del proyecto, brinda asistencia a los usuarios, recopila los anuncios de licitación y los digita para incluir la información en la página Web.

## **3.3 Análisis de los procedimientos**

A continuación se presentan los análisis de los procedimientos operativos y administrativos de CGC. Aquí se describirá la situación encontrada al inicio del ejercicio profesional supervisado. La obtención de información se logró mediante entrevistas y visitas a los puestos de trabajo.



En cuanto a los avances de la implementación de procedimientos requeridos por la norma ISO 9001:2000, los cuales se exponen más adelante, encontrará información relacionada con los procedimientos de control de los documentos, control de los registros, auditorías internas, control del producto no conforme, acciones preventivas-correctivas y mejora continua.

Respecto a los procedimientos administrativos, se realizó el análisis de los procedimientos de administración de personal, mantenimiento del edificio, conciliaciones bancarias, elaboración, aprobación y seguimiento de cheques, pago a proveedores, compras, selección y evaluación de proveedores, cobros, control de procesos subcontratados externos, cierre contable, capacitación de personal, procedimiento administrativo BID, procedimiento componente de aplicación, procedimiento componente de concientización, procedimiento realización de diagnóstico, programa de capacitación ISO 9000, control, seguimiento e informes de licitación SIMOP, programa de mejoramiento continuo 5´s.

A continuación se presenta el análisis situacional de cada uno de ellos.

### **3.3.1 Administración de personal**

La actividad propia de administración de personal está a cargo de cada jefe de departamento, quienes inducen y capacitan a sus colaboradores de forma verbal, no teniendo así un documento el cual les facilite transmitir las políticas de administración de personal empleadas en CGC.

Dado que, Cámara Guatemalteca de la Construcción no posee algún documento que facilite la inducción de los nuevos empleados, se espera desarrollar un manual del empleado, el cual permitirá transmitir los roles, expectativas, políticas de calidad, misión, visión, valores, objetivos de calidad generales y específicos de los trabajadores.

Asimismo, se darán los lineamientos correspondientes para las políticas internas, los períodos de prueba, despidos, contrataciones, ausencias, antigüedad, seguro social, prestaciones, compensaciones, capacitación, responsabilidades de CGC, uso de uniforme, puntualidad, seguridad, confidencialidad, mantenimiento, gafetes de identificación, reglas internas, palabras de bienvenida y cierre.

### **3.3.2 Control de los documentos**

Actualmente, no existe un procedimiento que cumpla con los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000; por lo que debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para aprobar, revisar, actualizar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión. El procedimiento también debe normar los lineamientos a seguir para que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables, debe prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y debe aplicar una identificación adecuada. Dicho procedimiento debe ser establecido, documentado, implementado y mantenido.

### **3.3.3 Control de los registros**

Actualmente, no existe un procedimiento que regule los registros generados en los distintos departamentos de CGC, por lo que deberá implementarse uno con el fin de cumplir con los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2000. El procedimiento que se debe elaborar, debe establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, lo cual es reflejo de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. El procedimiento debe definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

### **3.3.4 Auditorías internas**

La organización no posee un procedimiento el cual muestre cómo lleva a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad, es conforme con las disposiciones planificadas de la norma internacional ISO 9000 y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización.

### **3.3.5 Producto no conforme**

La organización no posee un procedimiento el cual asegure que el producto que no sea conforme los requisitos, se identifica y se controla para prevenir su uso o entrega no intencional. No se han determinado los controles, ni las responsabilidades, ni tampoco se han determinado las autoridades que deberán velar por el tratamiento del producto no conforme.

### **3.3.6 Acciones correctivas**

No se tiene un procedimiento de acciones correctivas el cual permita a la organización, tomar las acciones requeridas para eliminar las causas de no conformidades, con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.

### **3.3.7 Acciones preventivas**

CGC no posee un procedimiento documentado de acciones preventivas para definir los requisitos de las no conformidades potenciales y sus causas, tampoco han definido cómo evaluar la necesidad de actuar, para prevenir la ocurrencia de no conformidades, ni han determinado cómo registrar los resultados de las acciones tomadas.

### **3.3.8 Mantenimiento del edificio**

Las actividades relacionadas al mantenimiento del edificio de CGC se realizan desordenadamente, ya que no existe un procedimiento el cual le indique al encargado de mantenimiento la secuencia y periodicidad en que debe ejecutar dichas actividades, razón por la cual, en ciertas áreas se nota la falta de limpieza y mantenimiento.

Actualmente, el desarrollo de la actividad, se efectúa a solicitud verbal de cada jefe de área en el momento en que este lo solicita, ocasionando un abuso de confianza por parte de algunos jefes dado que hay quienes solicitan que se les limpie su área de trabajo hasta tres veces por día, otros sin embargo, debido a actividades propias de su puesto, no pueden permanecer todo el día en las instalaciones de CGC esperando que la persona encargada se desocupe para solicitarles la limpieza del puesto de trabajo, dificultándoseles la solicitud al encargado de mantenimiento para que realice sus actividades de limpieza diariamente, motivo por el cual pasan días, semanas y en un par de ocasiones hasta meses (debido a comisiones de trabajo departamentales), sin que se les dé el adecuado mantenimiento a las distintas áreas de trabajo de CGC.

### **3.3.9 Conciliaciones bancarias**

Esta actividad consiste en comparar los ingresos y egresos de las distintas cuentas bancaria que posee CGC en los distintos bancos del sistema nacional, y velar porque la diferencia existente sea respaldada con la documentación pertinente (órdenes de compras, facturas, recibos) derivada de los distintos gastos en que incurre CGC.

De acuerdo a una solicitud de parte de las asociaciones gremiales de CGC, la actividad de conciliaciones bancarias, se lleva a cabo por medio de la contratación de una empresa de auditoría externa. La contratación se derivó luego de un debido proceso de licitación para la prestación del servicio

El contador general únicamente entrega el informe proporcionado por la empresa de auditoría contratada al gerente administrativo financiero, quien posteriormente lo traslada al Gerente General y a la Junta Directiva

Dicha actividad por ser de índole financiera, no es contemplada por las normas ISO 9000, razón por la cual no se contemplará a la hora de realizar el manual de procedimientos del área administrativa financiera.

### **3.3.10 Elaboración, aprobación y seguimiento de cheques**

No existe un procedimiento escrito que muestre el desarrollo de esta actividad, ni tampoco existen registros o formatos que respalden la documentación de dicho procedimiento, motivo por el cual se dificulta la inducción de la actividad.

La elaboración de cheques es realizada por el contador general únicamente bajo autorización del Gerente General, quien lo aprueba ya sea por medio verbal, según el caso lo amerite, o por medio de la aceptación de una orden de compra. El trámite de cheques está a cargo del contador general, quien debe velar por que los trámites se efectúen sin demora, ya que cuando esto ocurre, CGC se ve obligada a cancelar a los proveedores los intereses incurridos por el atraso.

### **3.3.11 Pago a proveedores**

No existe un procedimiento documentado que regule la actividad del pago a proveedores, lo cual ocasiona grandes costos e inconvenientes administrativos para CGC

Actualmente, el pago de proveedores se realiza los días viernes únicamente, motivo por el cual, varios proveedores recargan con otra factura los intereses incurridos por los días de atraso; esto conlleva a que el contador general deba emitir otro cheque y esperar para su aprobación, lo cual, como es de esperarse, molesta al proveedor, ya que se ve obligado a regresar la próxima semana por el complemento adeudado, conllevándole costos adicionales de transporte, lo cual repercute directamente en la relación comercial existente, pudiendo en cualquier momento cancelar de la línea de crédito otorgada a CGC, la cual generalmente, es de 15 a 30 días calendario.

### **3.3.12 Compras, selección y evaluación a proveedores**

No existe un procedimiento el cual normalice las actividades relacionadas a las compras, selección y evaluación de proveedores, ni tampoco existe una persona encargada de tal actividad, por lo que siempre queda a discreción del gerente administrativo financiero en designar directamente al proveedor sin evaluar distintas propuestas; esto ha dado lugar a que en ciertas ocasiones se compren productos más caros de lo habitual repercutiendo en las finanzas de CGC.



### **3.3.13 Cobros**

Esta actividad es realizada eficazmente por el ejecutivo de cobros, sin embargo, no posee un procedimiento que describa las actividades que realiza.

En el caso de la contratación de nuevo personal que ingresa al departamento de cobros, estos no reciben una adecuada inducción al puesto debido a la falta de un procedimiento que le indique la secuencia del procedimiento de cobros así como todas las atribuciones y actividades administrativas que debe realizar. Esto implica en que el ejecutivo de cobros deba destinar un mayor tiempo de lo previsto en la inducción de los nuevos colaboradores lo cual repercute directamente en su trabajo debido a la acumulación de tareas, lo que le requiere quedarse los fines de semana trabajando para poner al día la documentación en su departamento, lo que pone en duda la eficacia de los recién contratados.

### **3.3.14 Control de procesos subcontratados externos**

Tal como se indicó anteriormente, en el caso de las compras, CGC no posee un procedimiento que regule el control de los procesos contratados externamente ni su forma de evaluarlos, razón por la cual en ciertas ocasiones se nota un incremento en los costos operativos de CGC debido a la mala selección de los procesos subcontratados.

La única ocasión documentada que se tiene, es la contratación de la firma de auditoría externa, la cual se realizó por medio de una licitación de prestación de servicios. Esto se realizó a raíz de una solicitud expresa hecha por la Junta Directiva.

### **3.3.15 Cierre contable**

Para la realización de esta actividad, CGC contrata una empresa de auditoría externa, quien corrobora los estados financieros presentados y los valida tras haber realizado las actividades de auditoría pertinentes.

Los informes del cierre contable son entregados al contador general, quien posteriormente los traslada al gerente administrativo financiero.

Esta actividad por ser de índole financiera, no es contemplada por las normas ISO 9000, razón por la cual no se incluirá dentro de los procedimientos administrativos financieros a elaborar.

### **3.3.16 Capacitación de personal**

No existe un procedimiento que regule la capacitación del personal, por tal motivo, CGC incumple en la forma de determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del producto, no posee un procedimiento el cual indique la periodicidad en que se deben dar las capacitaciones al personal, tampoco se tiene un registro actualizado de las capacitaciones que han recibido, ni tampoco existe un procedimiento de evaluación que refleje el conocimiento del empleado sobre algún tema en particular.

### **3.3.17 Procedimiento administrativo BID**

Dado que el departamento ISO 9000 CGC-BID es auspiciado por el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) a través de FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones), si se poseen los lineamientos para realizar el procedimiento administrativo requerido, sin embargo, a la hora de documentar e implementar las normas ISO 9000 se debe adecuar a la estructura de este, con el fin de que sea compatible con los lineamientos establecido por el procedimiento de control de los documentos.

Este procedimiento establece los lineamientos y pasos necesarios para la obtención de autorizaciones y/o no objeciones por parte del BID para la realización de actividades, compra de equipo y/o materiales y contratación de servicios, según lo estipulado en la carta convenio definido para el programa ISO 9000 CGC-BID.

### **3.3.18 Procedimiento componente de aplicación**

Si se posee un procedimiento de componente de aplicación el cual determina la participación de empresas en el programa para la aplicación de Sistemas de Gestión de la Calidad en PYMES de acuerdo a las normas ISO 9000. Dicho procedimiento abarca desde la autorización del comité de selección del subsidio del formato de Inicio de Consultoría hasta que termine la implantación de su Sistema de Gestión de la Calidad y se practique la Revisión de Avances Final de acuerdo al informe de cierre. De igual forma, este procedimiento deberá adecuarse a la estructura definida en el procedimiento control de los documentos para cumplir con la normativa ISO 9000.

### **3.3.19 Procedimiento componente de concientización**

El departamento ISO 9000 CGC-BID si posee un procedimiento de componente de concientización, este establece los lineamientos y pasos necesarios para hacer la labor de concientización en Sistemas de Gestión de la Calidad en pequeñas y medianas empresas de acuerdo a las normas ISO 9000.

Este procedimiento deberá adecuarse a la estructura definida en el procedimiento control de los documentos para cumplir con la normativa ISO 9000 que se desea implantar en CGC.

### **3.3.20 Procedimiento realización de diagnóstico**

Si se posee un procedimiento que garantice las actividades a realizarse en las empresas que ingresan al programa; dicho procedimiento coordina la realización de un diagnóstico entre el organismo consultor y la empresa interesada, abarcando desde la recepción de la boleta de solicitud del diagnóstico hasta el envío a la empresa del Informe del diagnóstico. Similar a los procedimientos anteriores, este también deberá adecuarse a la estructura definida en el procedimiento de control de los documentos.

### **3.3.21 Programa de capacitación ISO 9000**

Dentro del departamento de ISO 9000 CGC-BID, existe una oficina de capacitación exclusiva para el programa ISO 9000, la cual es totalmente ajena a la capacitación que CGC brinda a sus trabajadores y asociados. Dicha oficina posee un programa de capacitación que deberá adecuarse a la estructura definida por el procedimiento control de los documentos.

Ya adecuado el programa a la normativa ISO 9000, este se convertirá en un procedimiento de capacitación el cual establecerá los lineamientos y pasos necesarios para hacer la labor de capacitación a las pequeñas y medianas empresas que están dentro del programa de implementación del sistema de gestión de calidad, basado en las normas ISO 9000.

La única modificación que sufrieron los procedimientos descritos del inciso 3.3.17 al 3.3.21, fue su adecuación al formato del sistema de gestión de la calidad, por tanto para fines prácticos de esta trabajo, no se incluirá la información detallada de estos procedimientos en este apartado.

Si desea tener acceso a la información mencionada anteriormente, se encontrará en los incisos del 5.1.5 al 5.1.9

### **3.3.22 Control, seguimiento e informes de licitación SIMOP**

Este departamento en conjunto con el Observatorio Ciudadano y La Coalición por la Transparencia De Los Gastos Públicos del Estado, ha desarrollado una página de Internet la cual permite tener acceso al sistema de información de monitoreo de obra pública, sin embargo, no existen procedimientos ni documentación alguna que regule sus actividades, formatos y registros de una forma sistemática, razón por la cual se deberá desarrollar e implementar un instructivo a fin de cumplir con los requisitos estipulados en la normativa ISO 9000.

El fin del Sistema de Información de Monitoreo de Obra Pública (SIMOP) es facilitar el acceso a la información relacionada con la obra pública a través del seguimiento de los procesos de contratación del estado, desde las convocatorias de concurso hasta la entrega final de las obras y satisfacción de la comunidad a través del portal de Internet [www.simop.info](http://www.simop.info)

### **3.4 Análisis del programa de 5's**

En CGC se inició la implementación de un programa de mejoramiento continuo durante el mes de diciembre 2003, pero no tuvo los resultados esperados. En un principio se obtuvo el apoyo de la alta dirección, sin embargo, debido a que el personal era capacitado en este tema en horarios de trabajo, dejaban de realizar las actividades diarias que repercuten en la acumulación de trabajo en los distintos departamentos de CGC, aumentando considerablemente el nivel de insatisfacción de los clientes al no ser atendidos, lo que obligó a la alta dirección de cancelar el curso de capacitación, el cual fue contratado externamente.

Dados estos resultados la gerencia comunicó a sus colaboradores que la capacitación se llevaría a cabo los días sábados, fuera del horario normal de trabajo, lo cual no fue de agrado para ninguno de los colaboradores, por lo que nuevamente la alta dirección les comunicó que quienes quisieran podían recibir la capacitación; el resultado, como era de esperarse, es que ninguno asistió, únicamente estaba presente el encargado de seguridad del edificio, y él por ser trabajador de una empresa privada de seguridad no podía abandonar su puesto de vigilancia para asistir al curso; a la alta dirección no le gustaron los resultados, por lo que decidió cancelar la capacitación prevista, hasta nuevo aviso.

A continuación se detalla la situación actual de CGC bajo los principios de 5's, siendo estos: organizar, planificar, ordenar, limpieza, conservación. Para mayor información sobre estos temas, puede referirse al capítulo 7.

### **3.4.1 Organizar**

Administrativamente, CGC se encuentra organizada por departamentos (Gerencia General, Gerencia de Negocios, Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia Técnica, Departamento ISO 9000 CCG-BID y SIMOP) sin embargo la distribución física de los mismos no propicia un adecuado flujo de la información, dado que los departamentos que tienen mayor interrelación entre sí se encuentran en distintos niveles, en vez de estar ubicados cerca del otro, repercutiendo en atrasos administrativos y cansancio del personal al tener que movilizarse de un nivel a otro.



En base a los argumentos anteriores, se deberán reubicar los distintos departamentos en función de la interrelación que tienen con los demás, a fin de aumentar la eficiencia del flujo de la información, así como traslados de los colaboradores de un departamento a otro.

### **3.4.2 Planificar**

Si bien es cierto que cada departamento tiene la libertad para planificar sus actividades, muchas veces existe incompatibilidad de horarios, para acceder a la información que genera algún departamento en particular. Todos los departamentos planifican sus reuniones de trabajo sin tomar en consideración las actividades de los demás.

En varias ocasiones se ha constatado que las reuniones tienen que ser interrumpidas debido a que otro departamento necesita una información crucial, y como por políticas de la organización, debe estar el quórum completo para la toma de decisiones, las reuniones se alargan más de lo esperado ocasionando atrasos más allá de los previstos.

### **3.4.3 Orden**

Dada la independencia que tiene cada departamento, y que cada jefe de departamento actúa y ordena a su conveniencia, el orden que se posee actualmente en cada departamento difiere de uno a otro, dificultando muchas veces la labor de búsqueda de información. No se tienen los anaqueles necesarios para los archivadores, ni las gavetas ni los folders tienen identificados los documentos que poseen dentro, los escritorios del personal están desordenados.

Tienen archivados documentos de años anteriores que ya no son útiles para las actividades diarias y los que sí son de utilidad, se encuentran fuera del departamento debido a la falta de espacio, lo que implica que el personal deba trasladarse más de lo necesario, implicando pérdida de tiempo; todo ello conlleva a un alto costo administrativo que puede evitarse si se capacita a todo el personal para que emplee la misma forma para identificar las áreas y codificar documentos dentro de los archivadores ubicados en los distintos departamentos.

#### **3.4.4 Limpieza**

Las actividades relacionadas al mantenimiento se realizan desordenadamente, razón por la cual en ciertas áreas se nota la falta de limpieza y mantenimiento. Para evitar esto, se necesita la colaboración de todos los trabajadores para que mantengan ordenadas las áreas de trabajo, oficinas, escritorios, equipo de oficina, de esa forma al encargado de mantenimiento se le facilitarán las actividades de limpieza y mantenimiento del edificio, cumpliendo en menos tiempo todas las tareas encomendadas y cumpliendo con el entorno laboral que todos los trabajadores desean.

#### **3.4.5 Conservación**

Actualmente, la etapa de conservación de los resultados alcanzados, es difícilmente es lograda, debido, primordialmente, a la falta de colaboración del personal en cuanto al cumplimiento de los principios anteriormente mencionados. Además ningún jefe vela porque los resultados alcanzados en su departamento se conserven y se mantengan, conllevando al fracaso de la implementación del programa de mejoramiento continuo 5's

### **3.4.6 Disciplina**

El hecho de que ninguno de los principios, anteriormente mencionados, fueron efectivamente implementados, denota una total falta de disciplina de todo el personal de CGC en general.

## **4. PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS**

Al ser Cámara Guatemalteca de la Construcción la Unidad Ejecutora del programa, la Junta Directiva consideró muy importante y oportuno participar en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9000, lo cual permitirá entender y apoyar de mejor manera a las empresas que estarían participando en el programa, adicionalmente convertirse en la primera Asociación Gremial de Guatemala y la primera Cámara de Construcción de Latinoamérica certificada, que cuente con un Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001:2000 implementado, y con ello brindar un mejor servicio a los asociados.

Por tal motivo, se ha creado el presente manual de procedimientos operativos exigido por la normativa ISO 9001:2000 de sistemas de gestión de la calidad.

### **4.1 Manual de procedimientos operativos**

El presente manual está conformado por los siguientes procedimientos de calidad: control de los documentos, control de los registros, auditorías internas, control del producto no conforme, acciones preventivas – correctivas y mejora continua.

Estos procedimientos permitirán sentar las bases de la documentación del sistema de calidad, a su vez, indicará la forma en que se establecen, se documentan, se implementan y mantienen los procedimientos de calidad dentro del sistema de gestión de calidad.

#### **4.1.1 Control de los documentos PO-ISO-1**

La siguiente figura describe el procedimiento de control de los documentos, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento al inciso 4.2.3 Control de los documentos de la norma ISO 9001:2000.

#### **Figura 4. Control de los documentos PO-ISO-1**

##### **OBJETIVO**

Elaborar, revisar, aprobar, modificar, distribuir y controlar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

##### **ALCANCE**

Este procedimiento es aplicable a los documentos internos y externos del Sistema de Gestión de Calidad.

##### **REFERENCIAS**

Control de los registros PO-ISO-2  
Control de Correspondencia PE-GG-1.

##### **DEFINICIONES**

Documento: información y su medio de soporte.

Documento interno: es aquel que se genera dentro de CGC.

Documento externo: es aquel que proviene de una entidad distinta a CGC.

## Continuación figura 4

Formato: documento utilizado para registrar los datos requeridos por el SGC.

Instrucción de trabajo: descripción detallada de cómo realizar y registrar las tareas.

Procedimiento: forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad.

SIMOP: Sistema de Información y Monitoreo de Obra Pública.

### LINEAMIENTOS

Ningún documento podrá reproducirse sin autorización del jefe inmediato o al representante ante la Dirección.

### RESPONSABLES

Representante ante la dirección

### DESARROLLO

#### Documentos internos

Los documentos y formatos del SGC son identificados tomando como base los siguientes aspectos: tipo de documento, área a la que pertenece y un correlativo, como se describe a continuación.

<b>TIPO</b>	<b>CÓDIGO</b>
Manual	M
Manual de la calidad	MAC
Proceso de calidad	PO
Proceso específico	PE
Instructivo	I
Formato	F

Codificación de los departamentos de Cámara Guatemalteca de la Construcción:

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>CÓDIGO</b>
Gerencia general	GG
Gerencia administrativa financiera	GAF
Gerencia de negocios	GN
Gerencia técnica	GT
Departamento ISO	ISO
SIMOP	SMP
ANACOVI	ANA
AGCC	AGCC

## Continuación figura 4

Ejemplos de documentos:

PE-GT-1 Control e informes de licitaciones  
PE-GT-3 Informe de presupuestos  
MAC-1 Manual de gestión de la calidad

M1-GN Manual de Eventos

La identificación de los formatos se lleva a cabo agregando al código del documento que lo genera, la letra F y el correlativo de formatos dentro del mismo,

Por ejemplo: F3-PO-ISO-1 Formato 3 del Procedimiento de Calidad PO-ISO-1

### **Documentos externos**

Los documentos externos se identifican y controlan según se describe en el procedimiento Control de Correspondencia PE-GG-1.

### **Elaboración de los documentos**

La elaboración de los documentos, se lleva a cabo por las personas involucradas directamente en el proceso, y por el gerente o director del departamento correspondiente.

### **Revisión de los documentos**

La persona directamente involucrada en el desarrollo del proceso lo elabora de acuerdo a la siguiente estructura y posteriormente el representante ante la dirección, conjuntamente con el gerente o director del departamento lo revisa en cuanto a su fácil entendimiento, redacción, contenido y apego a la estructura del documento.

La estructura para elaborar los procedimientos es la siguiente:

Título  
Objetivo  
Alcance  
Referencias  
Definiciones  
Lineamientos  
Responsables  
Desarrollo  
Registros y Anexos



## Continuación figura 4

La estructura para elaborar instructivos de trabajo es la siguiente:

Título  
Objetivo  
Referencias  
Definiciones  
Desarrollo  
Registros y anexos

### Aprobación

Una vez que el documento es revisado, se traslada al Gerente General para su aprobación, en cuyo caso, lo envía al representante ante la dirección, para su emisión. cada documento que se emite, se registra en la lista maestra de control de documentos.

### Distribución y control de los documentos

La distribución de los documentos, una vez que han sido emitidos, la controla el Representante ante la Dirección conforme a las siguientes actividades:

Sella el documento en cada una de las hojas con la leyenda **Copia Controlada**. Si el documento no requiere control, se sella con la leyenda **Copia No Controlada**.

- ✓ Distribuye la copia en el departamento donde se aplica el procedimiento, recopilando la firma de la persona responsable de su resguardo en la Carátula del documento F3-PO-ISO-1, misma que se conserva sólo en los documentos originales.

### Revisión de los cambios

Cuando se detecta la necesidad de modificar un documento, se elabora una solicitud de cambio F2-PO-ISO-1, que revisa el responsable de la elaboración y en caso de proceder la autoriza y entrega al Representante ante la Dirección para realizar los cambios señalados y sustituir las copias obsoletas. Estas últimas se destruyen y sólo se conserva una copia electrónica en el archivo **Documentos Obsoletos**. Asimismo, registra en la carátula del documento la nueva versión y la solicitud de cambio correspondiente y en la lista maestra de control de documentos, F1-PO-ISO-1; Cuando se daña un documento, o no es legible, se procede a sustituir la hoja requerida sin necesidad de llenar solicitud.

### REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA
F1-PO-ISO-1	Lista maestra de control de documentos	Control de los documentos	217
F2-PO-ISO-1	Solicitud de cambio	Control de los documentos	218
F3-PO-ISO-1	Carátula del documento	Control de los documentos	219

## 4.1.2 Control de los registros PO-ISO-2

La siguiente figura describe el procedimiento de control de los registros, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento al inciso 4.2.4 Control de los registros, de la norma ISO 9001:2000.

### Figura 5. Control de los registros PO-ISO-2

**OBJETIVO**

Establecer los controles de los registros a fin de proporcionar evidencia de la operación eficaz del SGC.

**ALCANCE**

Este procedimiento es aplicable a los registros del SGC en medio electrónico y en papel.

**REFERENCIAS**

Control de Documentos PO-ISO-1  
Control de Correspondencia PE-GG-1

**DEFINICIONES**

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

Formato: documento en blanco utilizado para llevar el control de los registros generados por el SGC. El formato se convierte en registro en el momento en el que se le ingresa información.

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

**LINEAMIENTOS**

Ningún documento podrá reproducirse sin autorización del jefe inmediato o del Director Ejecutivo del Programa ISO 9000.

**RESPONSABLES**

Todo el personal es responsable del control de los registros en sus áreas de trabajo. El Asistente de Implementación ISO es responsable de llevar el control del archivo muerto.

## Continuación figura 5

### **DESARROLLO**

#### **Identificación**

La persona encargada o responsable de controlar el registro, lo identifica de acuerdo a su origen en internos y externos así como también conforme a su código o nombre según aplique o resulte conveniente.

#### **Almacenamiento**

##### **Registros impresos**

El responsable de conservar el registro establece la forma más conveniente de ordenamiento para su fácil recuperación tomando en cuenta los siguientes criterios, cuando resulte apropiado, las áreas de almacenamiento se identifican con el tipo de registro que contienen según un ordenamiento alfabético, cronológico, numérico.

##### **Registros electrónicos**

Pueden archivarse en cualquiera de los siguientes medios, disco duro, disquetes, CDS ordenándose en directorios, carpetas, archivos siguiendo los criterios de ordenamiento citados en el párrafo anterior.

#### **Protección**

La protección de los registros impresos se realiza mediante el uso de vitrinas, leitz, fólderes, cajas. Por otro lado, los registros en medio electrónicos se protegen mediante respaldos electrónicos con la periodicidad necesaria dependiendo de la importancia de la información y la frecuencia de los cambios.

#### **Retención y disposición**

El responsable del registro determina el tiempo que es necesario retener un registro, el cual se especifica en el Listado de Registros (F1-PO-ISO-2), así como también especifica la forma de disponer al vencimiento. Cada tres meses, los responsables del registro proceden a evaluar los registros cuya fecha de retención haya vencido, para disponer de ellos en la forma correspondiente.

#### **Manejo de archivo muerto**

##### **Identificación de los registros**

Todos los registros se agrupan por departamentos y se registran según formato Control de ingreso al archivo muerto F2-PO-ISO-2.

##### **Entrada y salida de los registros**

El retiro de registros del archivo muerto, se registra según formato Control de retiros del archivo muerto F3-PO-ISO-2 La consulta de registros, se registra según formato Consulta de los registros del archivo muerto F4-PO-ISO-2 Estos formatos requieren que el Asistente de Implementación ISO obtenga la autorización verbal del jefe del departamento.

## Continuación figura 5

### Disposición de los registros

Cada tres meses el encargado de mantenimiento realiza una verificación de los registros con fecha de retención vencida, para dar aviso a su responsable y determinar la disposición de los mismos. La destrucción de registros del archivo muerto, se registra según formato Control de destrucción del archivo muerto F5-PO-ISO-2 La limpieza del archivo muerto, se registra según formato Control de limpieza del archivo muerto F6-PO-ISO-2 Estos formatos requieren que el Asistente de Implementación ISO obtenga la autorización escrita del jefe del departamento.

### REGISTROS Y ANEXOS

<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTRO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>PÁGINA</b>
F1-PO-ISO-2	Listado de registros	Control de los registros	220
F2-PO-ISO-2	Control de ingreso al archivo muerto	Control de los registros	221
F3-PO-ISO-2	Control de retiro del archivo muerto	Control de los registros	221
F4-PO-ISO-2	Consulta de los registros del archivo muerto	Control de los registros	222
F5-PO-ISO-2	Control de destrucción del archivo muerto	Control de los registros	222
F6-PO-ISO-2	Control de limpieza del archivo muerto	Control de los registros	223

### 4.1.3 Auditorías internas PO-ISO-3

La siguiente figura describe el procedimiento de auditorías internas, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento al inciso 8.2.2 Auditoría interna, de la norma ISO 9001:2000.

#### Figura 6. Auditorías internas PO-ISO-3

<p><b>OBJETIVO</b></p> <p>Determinar el grado en que se han alcanzado los requisitos y la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad para la mejora continua.</p> <p><b>ALCANCE</b></p> <p>Este procedimiento aplica a los procesos del SGC desde la programación hasta la evaluación del equipo auditor.</p> <p><b>REFERENCIAS</b></p> <p>NMX-CC-SAA-190-IMNC-2002, Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental. Control de No Conformidades PO-ISO-4 Acción preventiva / correctiva PO-ISO-5</p> <p><b>DEFINICIONES</b></p> <p>Auditor: persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.</p> <p>Auditor interno: persona interna de la organización que realiza una auditoría.</p> <p>Auditoría: proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.</p> <p>Auditor Líder: es un auditor de calidad designado para dirigir una auditoría de calidad.</p> <p>Conclusiones de la auditoría: resultado de una auditoría que todos los hallazgos de la auditoría.</p> <p>Criterios de la auditoría: conjunto de políticas, procedimientos ó requisitos.</p>
---

## Continuación figura 6

Evidencia de la auditoría: registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

Equipo auditor: uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría.

Hallazgos de la auditoría: resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

Programa de auditoría: conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

Plan de Auditoría: descripción de las actividades y de los preparativos de una auditoría.

Microcosmos: técnica de auditoría en la cual se examina un área en su totalidad.

### **LINEAMIENTOS**

Todas las auditorías internas deben ser realizadas por auditores calificados, interna o externamente, y deben ser independientes de las actividades a auditar.

### **RESPONSABLES**

Director General  
Auditor líder  
Grupo Auditor  
Auditado

### **DESARROLLO**

#### **Programación de la Auditoría**

La programación de las auditorías internas de calidad involucra todas las actividades necesarias para dirigir la planificación y realización de las auditorías de forma eficaz y eficiente dentro de los plazos establecidos. El Auditor Líder elabora el programa de Auditorías FI-PO-ISO-3 para el cual define el objetivo, el alcance, las responsabilidades, los recursos necesarios y la calendarización de los procesos con base a uno o varios de los siguientes aspectos:

- ✓ Prioridades de la gerencia
- ✓ Capacidad de los procesos
- ✓ Que el proceso esté activo
- ✓ Disponibilidad del auditado
- ✓ Requisitos de los asociados

El auditor líder continuamente da seguimiento al programa de auditorías, para asegurarse de su cumplimiento y adecuación. Una vez firmado el programa de auditorías internas de calidad por el auditor líder y autorizado por el Gerente General; se entrega una copia a cada Responsable de área, recabando para ello la firma de recibido de cada uno.

## Continuación figura 6

### Planificación de la Auditoría

La planificación coordina las actividades de la auditoría, constituyendo la base para el acuerdo entre el auditor y el auditado. El auditor líder designado, conjuntamente con su equipo auditor, mensualmente preparan el plan de auditorías F2-PO-ISO-3, tomando en cuenta los resultados de auditorías previas y las necesidades de los auditados, así como también la definición de los siguientes aspectos:

- ✓ Objetivo
- ✓ Alcance
- ✓ Criterio de auditoría
- ✓ Fecha, lugar y hora de la auditoría
- ✓ Duración estimada
- ✓ Responsabilidades
- ✓ Asignación de los recursos (cuando aplique)

**NOTA:** Los jefes de departamento reciben una copia del plan de auditorías, para enterarlos de las actividades a auditar y asimismo lo comuniquen al personal a su cargo.

### Reunión de Apertura

Con tres días hábiles de anticipación, el auditor asignado envía una nota para confirmarle la fecha de la auditoría, solicitándole su firma de enterado. En caso de surgir algún cambio a la fecha u hora programada, se acuerda directamente con el auditor asignado y se da aviso al auditor líder. Esta notificación es utilizada como reunión de apertura.

### Desarrollo de la auditoría

El auditor asignado revisa el documento a auditar, resultados de auditorías previas, si existen, y prepara todos los documentos y formatos necesarios para llevar a cabo la auditoría, incluyendo la lista de verificación F3-PO-ISO-3. Asimismo, define la técnica de auditoría que resulta más apropiada:

- ✓ Entrevista
- ✓ Muestreo
- ✓ Observación
- ✓ Documental
- ✓ Microcosmos

El auditor inicia el proceso de auditoría registrando los hallazgos y cuando sea factible, recopilando la evidencia objetiva y procede a notificarle del hallazgo al auditado dándole la oportunidad de aclararlo. En aquellos casos en que el auditor intuya riesgos o problemas, los debe investigar aunque no formen parte de la auditoría.

**NOTA:** Cuando exista algún conflicto entre el auditado y el auditor se debe notificar al auditor líder para la solución del conflicto.

## Continuación figura 6

### **Conclusiones de auditoría**

Al finalizar una semana de auditorías, el equipo auditor se reúne para revisar los hallazgos de auditoría y determinar aquellos que procederán como una no conformidad elaborando el registro de no conformidad F1-PO-ISO-4

### **Reunión de cierre**

Las no conformidades se revisan con el auditado y su jefe para obtener el reconocimiento de la no conformidad y asegurar que sean comprendidas. Dicha revisión comprende la reunión de cierre; en caso conveniente se podrá tener una reunión formal en donde se levanta una minuta de acuerdos.

En el caso en que el auditado o su jefe demuestren la conformidad del hallazgo, el auditor designado podrá retirar la no conformidad. Si existen opiniones divergentes, estas se registran o en su caso se comentan con el auditor líder para su aclaración.

### **Actividades de seguimiento**

Al momento de presentar las no conformidades al auditado, éste debe presentar un plan de acciones correctivas/ preventivas F1-PO-ISO-5 que le permita al auditor verificar la implantación de las acciones y su eficacia, para lo cual podrá programar una auditoría de seguimiento de acuerdo al procedimiento de acciones correctivas PO-ISO-5 o procedimiento de acciones preventivas PO-ISO-6, según aplique.

### **Informes de Auditoría**

Al final del plan, el auditor líder elabora un informe de auditoría, F4-PO-ISO-3, y lo revisa con el equipo auditor. Una vez aprobado, lo envía al comité de calidad, para informarles de los resultados y avances de los planes de auditorías. Posteriormente emite y distribuye las copias necesarias al comité de calidad.

**NOTA:** los registros de las Auditorías Internas de Calidad los controla el auditor líder.

### **Competencia y evaluación de auditores**

Cuando exista la necesidad de seleccionar un auditor interno, el representante de la Gerencia, lanza la convocatoria al personal de la Cámara invitándoles a participar, o en su defecto por designación del comité de calidad. Según resulte conveniente, el candidato a auditor deberá tomar un curso de auditorías o a través de un entrenamiento asistido por un auditor calificado. En cualquier caso, el candidato toma un examen de conocimientos y otro de actitudes para demostrar su competencia.

La selección del auditor líder requiere que cumpla con los siguientes atributos y habilidades:

- ✓ Planificación
- ✓ Comunicación y redacción
- ✓ Objetividad
- ✓ Conocimiento de norma (ISO 9001:2000)
- ✓ Técnicas estadísticas para la calidad
- ✓ Manejo de personal



## Continuación figura 6

Semestralmente, el auditor líder evalúa el desempeño de los auditores tomando como base los resultados de las auditorías en las que ha participado y que se registran en el formato de Evaluación de auditores F5-PO-ISO-3.

### REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA
F1-PO-ISO-3	Programa de Auditorías	Auditorías Internas	224
F2-PO-ISO-3	Plan de auditorías	Auditorías Internas	225
F3-PO-ISO-3	Lista de verificación	Auditorías Internas	226
F4-PO-ISO-3	Informe de auditoría	Auditorías Internas	227
F5-PO-ISO-3	Evaluación de auditores	Auditorías Internas	228
F6-PO-ISO-3	Control de seguimiento de auditoría	Auditorías Internas	228
F7-PO-ISO-3	Lista Problema – Acción	Auditorías Internas	229
F8-PO-ISO-3	Programa interno de trabajo	Auditorías Internas	230

### 4.1.4 Control del producto no conforme PO-ISO-4

La siguiente figura describe el procedimiento de control del producto no conforme, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento a la sección 8.3 Control del producto no conforme, de la norma ISO 9001:2000

### Figura 7. Control del producto no conforme PO-ISO-4

#### OBJETIVO

Identificar y tratar las no conformidades del sistema y de los servicios no conformes para evitar y/o prevenir su uso o entrega.

#### ALCANCE

Este procedimiento aplica a las no conformidades reales y potenciales, auditorías internas, quejas del cliente (internos y externos) y los servicios prestados.

## Continuación figura 7

### REFERENCIAS

Auditorías Internas de Calidad	PO-ISO-3
Acciones Preventivas / Correctivas	PO-ISO-5

### DEFINICIONES

Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

CGC: abreviatura de Cámara Guatemalteca de la Construcción.

Cliente: personas individuales y jurídicas asociadas y no asociadas a CGC.

Cliente interno: directores de Junta Directiva y colaboradores de CGC que recibe el producto de un proceso.

Colaboradores: personal administrativo que se desempeña en CGC.

Conformidad: cumplimiento de un requisito.

Corrección: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Defecto: incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

Desecho: acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente previsto.

NC: abreviatura empleada para una No Conformidad.

No Conformidad: incumplimiento de un requisito.

Plan de acción: propuesta de acciones preventivas y/o correctivas que se van a tomar para enmendar las no conformidades detectadas al sistema.

Producto: Servicios que proporciona CGC a sus clientes como resultado de un proceso.

Reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

RNC: Abreviatura empleada para referirse al Registro de No Conformidades.

### LINEAMIENTOS

La disposición de las no conformidades deberá realizarse sin demora justificada.

## Continuación figura 7

<p><b>RESPONSABLES</b></p> <p>Jefes de Área Auditor Líder Personal de CGC</p> <p><b>DESARROLLO</b></p> <p><b>Detección de No conformidades</b></p> <p>Las No conformidades pueden provenir de una ó varias de las siguientes fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Auditorías internas</li><li>✓ Quejas y/o sugerencias de cliente (interno – externo)</li><li>✓ Comentarios de proveedores</li></ul> <p><b>Tratamiento de la No conformidad y Servicio</b></p> <p>No Conforme La persona que detecte una No conformidad elabora el Registro de No Conformidades F1-PO-ISO-4, con los siguientes datos y cuando aplique, acompañándolo de la evidencia correspondiente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Origen de la no conformidad</li><li>✓ Correlativo</li><li>✓ La fecha de detección de la No conformidad.</li><li>✓ Área afectada</li><li>✓ Descripción de la no conformidad.</li><li>✓ Evidencia obtenida</li><li>✓ Plan de acción</li><li>✓ Nombre de la persona que la detecta.</li><li>✓ Nombre del responsable del seguimiento.</li></ul> <p>Ya elaborado el RNC, se traslada al auditor líder para que le asigne el correlativo, posteriormente lo envía al responsable del área afectada, quien revisa la NC y propone un plan de acción en conjunto con los involucrados para determinar causas y acciones conforme el procedimiento acciones preventivas / correctivas PO-ISO-5.</p> <p>El auditor líder designa el responsable de dar seguimiento a la no conformidad, con la finalidad de determinar la eficacia de las acciones y llevar el control de los registros.</p> <p>Cuando se detecta un servicio no conforme, una vez que ya fue realizado o entregado; se evalúa el efecto y se procede conforme a una o varias de las siguientes opciones para impedir su uso o aplicación:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Corrección</li><li>✓ Reproceso</li><li>✓ Concesión</li><li>✓ Uso alternativo</li><li>✓ Desecho</li></ul>
---

## Continuación figura 7

Una vez que el servicio no conforme se corrige, se revisa nuevamente para demostrar su conformidad y en su caso, el responsable del seguimiento notifica al auditor líder para el cierre de la no conformidad.

### **Corrección de la No Conformidad**

Cuando se corrige un producto no conforme se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos del documento, proceso o producto la cual se registra en el Plan de Acciones F1-PO-ISO-5. Si las acciones corrigieron la causa de la no conformidad, el responsable designado procede a cerrarla en el Sistema Gerencial. Si las acciones no fueron efectivas se precisa de un nuevo análisis y otro Plan de Acción.

### **Control del Registro de No Conformidades (RNC)**

Se controlan las NC por medio del Registro General de No Conformidades, F2-PO-ISO-4 para facilitar el control de los correlativos del RNC así como del Plan de Acciones Preventivas / Correctivas F1-PO-ISO-5. Se distribuye una copia controlada del RNC a las personas involucradas en el mismo, quedándose con el original con el auditor líder para el control y seguimiento respectivo. Se realiza un seguimiento de la disposición de la no conformidad y de las acciones preventivas / correctivas que se deben ejecutar.

### **Tratamiento de las quejas y sugerencias**

#### **Recepción**

Las quejas y sugerencias se ingresan en el Sistema Gerencial dentro de la gestión correspondiente, indicando la descripción de la misma y el nombre del puesto al que va dirigido, quien la recibe de forma automática.

#### **Análisis**

Quien recibe el reporte se reúne con el o los involucrados para llevar a cabo el análisis de causas y efectos, a fin de determinar las acciones pertinentes. Si no procede la queja o sugerencia se informa al interesado explicando las razones y se registra el resultado.

#### **Registro**

Una vez determinadas las acciones a tomar, se ingresan al sistema gerencial para dar trazabilidad y conservar un historial del tratamiento.

#### **Comunicación al Cliente**

Posterior a la solución de la queja o sugerencia, se notifica al interesado de las acciones tomadas.

### **REGISTROS Y ANEXOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTRO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>PÁGINA</b>
F1-PO-ISO-4	Registro de No Conformidades	Control del producto no conforme	231
F2-PO-ISO-4	Registro General de No Conformidades	Control del producto	232

#### 4.1.5 Acciones preventivas / correctivas PO-ISO-5

La siguiente figura describe el procedimiento de acciones preventivas / correctivas, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento a los incisos 8.5.2 Acción correctiva y 8.5.3 Acción preventiva de la norma ISO 9001:2000.

#### Figura 8. Acciones preventivas / correctivas PO-ISO-5

<p><b>OBJETIVO</b></p> <p>Controlar las acciones preventivas y correctivas tomadas respecto a los documentos o productos No-Conformes detectados, con la finalidad de eliminar la causa y prevenir su ocurrencia.</p> <p><b>ALCANCE</b></p> <p>Este procedimiento aplica a todos los documentos, registros y procesos en los que se ha detectado una no conformidad, incluyendo los reclamos y sugerencias del cliente interno-externo.</p> <p><b>REFERENCIAS</b></p> <table><tr><td>Auditorías Internas</td><td>PO-ISO-3</td></tr><tr><td>Control de Producto no conforme</td><td>PO-ISO-4</td></tr></table> <p><b>DEFINICIONES</b></p> <p>Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.</p> <p>Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.</p> <p>Clase: categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos o sistemas que tienen el mismo uso funcional.</p> <p>Concesión: autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.</p> <p>Conformidad: cumplimiento de un requisito.</p> <p>Corrección: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.</p>	Auditorías Internas	PO-ISO-3	Control de Producto no conforme	PO-ISO-4
Auditorías Internas	PO-ISO-3			
Control de Producto no conforme	PO-ISO-4			

## Continuación figura 8

Defecto: incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

No Conformidad (NC): incumplimiento de un requisito.

Permiso de desviación: autorización para apartarse de los requisitos originalmente especificados de un producto antes de su realización.

Reparación: puede afectar o cambiar partes del producto no conforme.

RNC: abreviatura empleada para referirse al Registro de No Conformidades.

Reproceso: acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

### LINEAMIENTOS

Las actividades descritas en este procedimiento, deben cumplir con lo siguiente:

- ✓ Todas las acciones preventivas y correctivas deben ser llevadas a cabo tal y como se describen en el plan de acción de los registros de No conformidades y llenadas según procedimiento Producto no conforme PO-ISO-4 Tratamiento de la No conformidad y Servicio No Conforme.
- ✓ El seguimiento se realizará a través de la verificación del cumplimiento del plan de acciones preventivas y correctivas.

### RESPONSABLES

Jefes de Área  
Auditor Líder

### DESARROLLO

#### **Establecimiento de Acciones Preventivas ó Correctivas**

Las Acciones Preventivas ó Correctivas se tratan en función, de su naturaleza y de su importancia. Cuando se encuentra alguna No conformidad se elabora un Registro de No Conformidad, posteriormente se elabora el Plan de Acciones Preventivas - Correctivas F1-PO-ISO-5

#### **Tratamiento de las acciones preventivas y/o correctivas**

El jefe del área indica si es viable o no la acción preventiva o correctiva indicada en el plan de acción del RNC. En caso de requerirse, convoca a una reunión con los involucrados para tener una plática directamente relacionada con la No conformidad.

**La realización de la plática entre el auditor líder, el jefe del departamento y los empleados involucrados en la No conformidad, tiene la finalidad de:**

Discutir las Acciones preventivas y/o correctivas requeridas para eliminar las no conformidades

- ✓ detectadas.

## Continuación figura 8

✓	Indicar de forma lógica, las acciones preventivas y/o correctivas requeridas para evitar la ocurrencia de la No Conformidad.
✓	Indicar, el nombre del jefe del departamento donde se encontró la no conformidad, el plan de acción a seguir, las fechas de inicio, seguimiento y terminación, de cada una de las acciones preventivas y/o correctivas.
✓	Indicar si las acciones preventivas y/o correctivas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.
✓	Actualizar el registro general de no conformidades F2-PO-ISO-4 así como el plan de acciones preventivas y/o correctivas F1-PO-ISO-5

**Conclusión y Cierre de la NC**

El auditor líder debe enviar un comunicado al jefe del departamento e involucrados en las acciones preventivas y/o correctivas, una vez que éstas han sido concluidas de manera satisfactoria y la No conformidad ha sido efectivamente cerrada.

**REGISTROS Y ANEXOS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTRO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>PÁGINA</b>
F1-PO-ISO-5	Pan de acciones preventivas / correctivas	Acciones preventivas - correctivas	233

### 4.1.6 Mejora continua PO-ISO-6

La siguiente figura describe el procedimiento de mejora continua, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento al inciso 8.5.1 Mejora continua, de la norma ISO 9001:2000.

## Figura 9. Mejora continua PO-ISO-6

### **OBJETIVO**

Demostrar la conformidad del producto, del sistema de gestión de la calidad y la mejora continua de su eficacia.

### **ALCANCE**

Aplica para el sistema de gestión de la calidad, los procesos de realización y servicios de apoyo de CGC.

### **REFERENCIAS**

Control de los Documentos PO-ISO-1  
Acciones preventivas / correctivas PO-ISO-5

### **DEFINICIONES**

Acción correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

### **LINEAMIENTOS**

El auditor líder debe coordinar la aplicación de las técnicas estadísticas.

### **RESPONSABLES**

Todo el personal es responsable de mejorar su entorno de trabajo y sugerir actividades de mejora. El auditor líder es responsable de coordinar la aplicación de técnicas estadísticas e interpretación de resultados.

### **DESARROLLO**

#### **Elementos de entrada para proyectos de mejora**

La mejora continua se fundamenta en la aplicación del Circulo de Calidad (PHVA) y la Ruta de la Calidad apoyados por el uso de técnicas estadísticas. Para ello cuenta como elementos de entrada los siguientes aspectos:

- ✓ Revisiones por la dirección
- ✓ Sugerencia del personal
- ✓ Comentarios de juntas directivas y asociados
- ✓ Resultados de auditorías internas
- ✓ Medición de indicadores
- ✓ Evaluación de fortalezas y debilidades (FODA)
- ✓ Acciones preventivas / correctivas



## Continuación figura 9

<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Comentarios de los proveedores</li><li>✓ Tendencias de los procesos</li><li>✓ No Conformidades</li></ul>									
<p style="text-align: center;"><b>Descripción de situación actual</b></p> <p>Una vez que se determina un proyecto de mejora, el jefe del área involucrada designa al (los) responsable(s) para llevar a cabo el proyecto. El grupo responsable elabora los formatos necesarios para capturar los datos relevantes que permiten conocer la situación actual del proyecto en cuestión y definir la metodología del proyecto.</p>									
<p style="text-align: center;"><b>Análisis de causas y acciones a tomar</b></p> <p>Con la información obtenida de los datos y con ayuda del auditor líder, se emplean las técnicas estadísticas a fin de conocer las causas y las acciones a implementar. Las técnicas estadísticas a utilizar pueden ser una o varias de las que a continuación se mencionan:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Lluvia de ideas</li><li>✓ Diagrama de causa y efecto</li><li>✓ Diagrama de Pareto</li><li>✓ Histogramas</li><li>✓ Diagramas de dispersión (regresión lineal y coeficiente de correlación)</li><li>✓ Gráficas de tendencia, Gráficas de control</li></ul>									
<p style="text-align: center;"><b>Aplicación y Verificación de Acciones</b></p> <p>La aplicación de las acciones se implementa de acuerdo al procedimiento Acciones preventivas / correctivas PO-ISO-5. Con base en los resultados, se evalúa la eficacia, dependiendo de la cual se hace una nueva planificación o se estandariza el proceso. Si la estandarización requiere modificar un documento, este se lleva de acuerdo al procedimiento Control de Documentos PO-ISO-1 y se capacita al personal para su aplicación. El auditor líder da seguimiento al proyecto para asegurar que se mantiene la mejora. Posteriormente se desarrolla un nuevo proyecto de mejora, sin esperar a que se presente el problema.</p>									
<p><b>REGISTROS Y ANEXOS</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"><thead><tr><th>REGISTRO</th><th>PROCEDIMIENTO</th><th>PÁGINA</th></tr></thead><tbody><tr><td>Círculo de Deming</td><td>Mejora continua</td><td>234</td></tr><tr><td>Ruta de la Calidad</td><td>Mejora continua</td><td>235</td></tr></tbody></table>	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA	Círculo de Deming	Mejora continua	234	Ruta de la Calidad	Mejora continua	235
REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA							
Círculo de Deming	Mejora continua	234							
Ruta de la Calidad	Mejora continua	235							

## 4.2 Inducción

La inducción a realizar sobre el manual de procedimientos operativos es de vital importancia para sentar las bases del sistema de gestión de la calidad. Estos procedimientos operativos establecen los requisitos mínimos que la organización debe cumplir si planea certificarse bajo la normativa ISO 9001:2000, por tanto debe realizarse una adecuada planificación de la inducción de tal manera que todo el personal de CGC sea incluido dentro de la capacitación de los procedimientos operativos del sistema de calidad.

Dada la cantidad de trabajadores en CGC (28, dato tomado en mayo 2004) no se puede capacitar a todos al mismo tiempo por lo que la inducción deberá programarse de manera calendarizada a fin de no perjudicar las tareas administrativas propias de cada departamento.

Para facilitar la inducción del manual de procedimientos operativos, se deberá contar con el apoyo de la alta dirección a fin de que planifique según lo considere, el orden en que debe darse la capacitación al personal.

A continuación se muestra la calendarización de la inducción sobre el manual de procedimientos operativos, propuesta a la alta dirección

La inducción tendrá una duración de 6 semanas, se podrá llevar a cabo en el Auditorium Enrique Tejada Wild de CGC, en horario de 7am a 8am, contando con la participación del personal perteneciente a los distintos departamentos de CGC según la calendarización mostrada a continuación.

**Tabla V. Calendarización del manual de procedimientos operativos**

	Gerencia General					Gerencia de Negocios					Gerencia Técnica					Administrativo Financiero					SIMOP					ISO 9000 CGC-BID									
	SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4					SEMANA 5					SEMANA 6									
PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	L	M	J	V	S	L	M	J	V	S	L	M	J	V	S	L	M	J	V	S	L	M	J	V	S	L	M	J	V	S	L	M	J	V	S
Control de los documentos																																			
Control de los registros																																			
Auditorías internas																																			
Control del producto no conforme																																			
acciones preventivas / correctivas																																			
mejora continua																																			

En cada una de las sesiones de inducción se deberá contar con la participación de un representante del comité de calidad, con el fin de recalcar la importancia de la aplicación de los procedimientos de calidad a todo el personal capacitado.

La presencia del representante del comité de calidad permitirá dar fe de la competencia, toma de conciencia y formación de los trabajadores, lo cual es un requisito que debe hacerse constar, previo a optar a la certificación de calidad, dando cumplimiento al inciso 6.2.2 de la norma ISO 9001:2000.

### **4.3 Implementación del manual**

Para la implementación del manual de Procedimientos de Calidad, se deberá contar con la participación del Comité de Calidad, el cual está formado por los jefes de cada departamento de CGC.

Cada sesión de capacitación deberá ser presentada por las personas que participaron directamente en la elaboración del procedimiento, así también deberá estar presente el asistente de implementación ISO 9000 para que recabe la evidencia que documente el cumplimiento del inciso 6.2.2 la norma ISO 9001:2000, competencia, toma de conciencia y formación de los trabajadores.

El encargado de impartir la capacitación deberá hacer los arreglos logísticos necesarios para llevar a cabo la actividad, lo cual contempla: material impreso, material digital, cañonera, computadora, y refacción

Por medio de dinámicas motivacionales y aplicando la técnica aprender haciendo (*learning by doing*) se hará participar a los presentes a través de simulacros de la aplicación de los procedimientos, facilitando con ello la inducción y el aprendizaje de los mismos.

#### 4.4 Costo de implementación

A continuación se muestra la tabla de costos de implementación del manual de procedimientos operativos. En ella se describen los diversos insumos a emplearse durante capacitación, así como el costo total de la implementación a realizarse

**Tabla VI. Costos para la implementación del manual de procedimientos operativos**

Numero de colaboradores CGC	28	
Planilla mensual	Q164,000.00	
Horas –hombre laboradas mensualmente	8h*22dias-mes*28personas= 4928hh/mes	
Costo promedio por hora / colaborador	Q33.28 hora / persona	
Costo de capacitación por integrante del comité de calidad en interpretación de la Norma ISO 9001:2000	220.00 USD / persona Q1,738.00 TC Q7.90 x 1.00USD	
Costo tinta impresora	Q236.00	
# hojas impresas por cartucho	1,500	
Costo por hoja impresa	Q0.157	
Hojas a imprimir por cada integrante del comité de calidad	59	
Integrantes del comité de calidad	6	
Costo alquiler cañonera, laptop, pantalla, mobiliario, auditorium	Q 550.00 / hora	
Costo fotocopia	Q0.15 / unidad	
Numero de folletos a fotocopiar	22	
Hojas a fotocopiar por integrante	59	
Refacción	Q10.00 / persona	
<b>GASTOS INCURRIDOS EN CAPACITACIÓN DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS CGC</b>		
Costo personal	Q33.28 x 28 =	Q931.84
Costo material impreso para integrantes del comité de calidad	6 personas x 59 hojas x Q0.157 =	Q 55.58
Costo material impreso fotocopiado para colaboradores	22 integrantes x 59 x Q0.15 =	Q194.70
Refacción	28 personas x Q10.00 =	Q280.00
Mobiliario y equipo	1 hora x Q550.00	Q550.00
Costo de 1 sesión	<b>TOTAL</b>	<b>Q2,012.12</b>
Costo de 6 sesiones	<b>TOTAL</b>	<b>Q12,072.72</b>
Capacitación del Comité de Calidad en interpretación ISO 9000	Q1,738.00 x 6 personas	Q10,428.00
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>Q22,500.72</b>



## **5. PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

El presente manual de procedimientos administrativos tiene como objetivo principal identificar los procedimientos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación a través de la organización,

Se espera como resultado de la implementación de este manual, determinar la secuencia e interacción de los procesos, los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces, así como asegurar la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y el seguimiento de estos.

También debe velar por el seguimiento, la medición, el análisis y dar los lineamientos necesarios para la implementación de acciones preventivas y correctivas requeridas para alcanzar los resultados planificados velando siempre por la mejora continua del sistema.

En el caso en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del producto o servicio prestado, la organización debe asegurarse de controlar dichos procesos a través del procedimiento de compras.

## **5.1 Manual de procedimientos administrativos**

Este manual está conformado por los procedimientos administrativos de los departamentos Administrativo financiero, ISO 9000 CGC-BID y SIMOP de Cámara Guatemalteca de la Construcción tal como se detallan a continuación:

### **a) Departamento administrativo financiero**

Procedimiento de cobros	PE-GAF-1
Procedimiento de compras	PE-GAF-2
Procedimiento de mantenimiento	PE-GAF-3
Manual del empleado	MI-GAF

### **b) Departamento ISO 9000 CGC-BID**

Procedimiento administrativo específico	PE-ISO-1
Procedimiento componente de capacitación	PE-ISO-2
Procedimiento componente de aplicación	PE-ISO-3
Procedimiento realización de diagnóstico	PE-ISO-4
Procedimiento componente de concientización	PE-ISO-5

### **c) SIMOP**

Instructivo SIMOP	I1-SMP
-------------------	--------



Tal como se mencionó en la sección 3.3 Análisis de los procedimientos, existen procedimientos que no figuran en la lista, esto es debido a que varios de ellos se unificaron a fin de optimizar el sistema de gestión de la calidad. De esa cuenta, los procedimientos de elaboración, aprobación y seguimiento de cheques, pago a proveedores, compras, selección y evaluación de proveedores, control de procesos subcontratados externos, se unificaron para crear el procedimiento de compras PE-GAF-2 y el procedimiento de administración de personal, se convirtió en el manual del empleado M1-GAF.

Por otra parte, los procedimientos de auditorías internas, conciliaciones bancarias y el de cierre contable, por ser de carácter financiero, no se tomarán en consideración para la implementación del sistema de calidad, ya que no están contemplados dentro de la normativa ISO 9001:2000, sin embargo ya que estas actividades son realizadas por una empresa de auditoría externa, se les toma en consideración bajo el control de procesos subcontratados contemplado en el procedimiento de compras y dando cumplimiento al punto 4.1 de la norma ISO 9001:2000.<sup>4</sup>

#### **a) Procedimientos del departamento administrativo financiero**

##### **5.1.1 Procedimiento de cobros PE-GAF-1**

La siguiente figura describe el procedimiento de cobros, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento a la sección 7.2 Procesos relacionados con el cliente, de la norma ISO 9001:2000.

---

<sup>4</sup>En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos.

## Figura 10. Procedimiento de cobros PE-GAF-1

### **OBJETIVO**

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para realizar el cobro de las diferentes cuotas y cuentas por cobrar de Cámara Guatemalteca de la Construcción.

### **ALCANCE**

Todas las cuotas y cuentas por cobrar, a los clientes de Cámara Guatemalteca de la Construcción, desde la facturación hasta el cobro.

### **REFERENCIAS**

Estatutos de CGC: directorio oficial de la industria de la construcción

### **DEFINICIONES**

CGC: abreviatura empleada para referirse a Cámara Guatemalteca de la Construcción.

Cliente: persona individual o jurídica que forma parte de CGC y sus gremiales ANACОВI y AGCC, o cualquier persona que requiera de los servicios que presta CGC.

Contrato Único de Servicios (CUS): documento firmado por el cliente al contratar un servicio a CGC, comprometiéndose al pago respectivo.

Crédito: facilidad de pago que se le otorga a un cliente con una definición de tiempo establecido.

Cuota extraordinaria: pago extraordinario que se recibe de un asociado (donativo).

Cuota ordinaria: pago mensual que se recibe de un asociado por formar parte de CGC.

Cuenta por cobrar: cuenta pendiente de cobro de uno o varios meses.

Factura: documento legal emitido como requerimiento de cobro.

Recibo de caja: comprobante que se le extiende a los clientes, al momento de realizar un pago de cualquier tipo.

Sistema Gerencial: sistema informático empleado en CGC para llevar el control interno de actividades de cobros así como el desarrollo de las actividades administrativas desempeñadas por el personal.

### **LINEAMIENTOS**

---

El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión de la calidad. Punto 4, Requisitos generales Norma ISO 9001:2000, ISO TC 76/STTG. p2

## Continuación figura 10

Al inicio de cada mes deberán enviarse a los asociados de CGC, ANACOVI y AGCC la factura o el requerimiento de cobro. Todas las formas contenidas en este procedimiento que fueron llenadas erróneamente deben ser anuladas y archivadas.

Cada fin de mes el ejecutivo de cobros notifica al Gerente Administrativo Financiero, las empresas que se encuentran en mora.

Cada mes el Gerente Administrativo Financiero notifica a Junta Directiva, las empresas que tienen mora.

La Junta Directiva notifica por escrito a la Gerencia Administrativa Financiera, las empresas que dejarán de pertenecer a las respectivas asociaciones, por incumplimiento de pago.

### RESPONSABLES

Ejecutivo de cobros  
Mensajero-cobrador  
Contador general  
Gerente Administrativo-Financiero  
Secretaria-recepcionista  
Encarga de membresía y afiliación

### DESARROLLO

1. El ejecutivo de cobros emite una factura, o requerimiento de pago, generada por las diferentes actividades de CGC (eventos, publicaciones, cuotas ordinarias, CUS, lista de precios, servicios de información).
2. El ejecutivo de cobros ingresa la factura al sistema gerencial.
3. El ejecutivo de cobros, archiva la copia de la factura en el expediente del cliente.
4. El ejecutivo de cobros entrega la factura original al mensajero-cobrador, para que planifique su ruta de cobros y la lleve al cliente.
5. El mensajero-cobrador hace entrega de la factura al cliente requiriéndole el pago de la misma; en caso afirmativo emite un recibo de caja por el monto que indica la factura, caso contrario recibe una contraseña de pago de parte del cliente, donde le indica la fecha de pago.
6. El ejecutivo de cobros recibe del mensajero-cobrador la contraseña de pago, y lo registra en el sistema gerencial, actualizando la fecha posible del pago.
7. La contraseña de pago es archivada en el expediente respectivo hasta que llegue el día de cobro.
8. Llegado el día estipulado en la contraseña de pago, el ejecutivo de cobros se comunica vía telefónica a la empresa para confirmar el pago. En el caso de clientes con cuentas atrasadas, el Gerente Administrativo Financiero les notifica por escrito el requerimiento de pago, tomando como base el reporte generado por el sistema gerencial.

## Continuación figura 10

9. De ser confirmado el pago, se asigna a la ruta del mensajero-cobrador para su respectivo cobro. Si el pago es realizado en CGC, la recepcionista emite el recibo de caja o según indique el Gerente Administrativo Financiero.
10. El mensajero-cobrador emite un recibo de caja, en el cual consigna la fecha, el monto de la factura en cifras y letras, los datos del cliente, (nombre, número de identificación tributaria), concepto del pago, facturas que cancela, si cancela en efectivo o en cheque, firma del mensajero-cobrador.
11. De no confirmarse el pago, el mensajero-cobrador procede a notificar al ejecutivo de cobros, el incumplimiento de pago y se archiva la contraseña nuevamente.
12. Posteriormente el ejecutivo de cobros procede a solicitar información relacionada con el pago de la factura, actualizando en la contraseña y en el sistema gerencial la próxima fecha de pago.
13. Cada fin de mes, el ejecutivo de cobros envía un listado de los clientes morosos al gerente administrativo financiero quien a su vez informa a la encargada de membresía y afiliación.
14. Al momento de recibir el informe de los clientes en mora, la encargada de membresía y afiliación procede a notificar a Junta Directiva para que tome las acciones que considere pertinentes.
15. Junta Directiva indica si los clientes morosos siguen perteneciendo o no a su asociación respectiva. Si resuelve que no, finaliza la relación con dicho cliente, si resuelve que si, se confirma el requerimiento de pago, y sigue perteneciendo a la asociación.
16. Los mensajeros-cobradores entregan diariamente el monto de lo cobrado al ejecutivo de cobros.
17. El ejecutivo de cobros realiza diariamente un corte diario a los mensajeros-cobradores verificando que el monto total cobrado corresponde a la sumatoria de los recibos de caja emitidos.
18. El ejecutivo de cobros elabora una boleta de depósitos bancarios, para realizar el depósito en la cuenta bancaria que corresponda, según los cobros realizados por los mensajeros-cobradores.
19. El contador general realiza un cruce de corte de recibos de caja contra boletas de depósito para verificar que lo cobrado fue efectivamente depositado en los bancos.
20. El ejecutivo de cobros ingresa al Sistema Gerencial, cada uno de los recibos de caja emitidos por los cobradores, en los cuales se consigna toda la información que contienen los recibos, y procede a emitir un reporte de ingresos en el Sistema Gerencial de los cobros realizados y el destino bancario al cual fueron depositados.
21. El ejecutivo de cobros realiza diariamente una revisión de los ingresos operados en el sistema, contra los recibos de caja emitidos por los mensajeros-cobradores y los archiva cronológicamente en su respectivo archivo de ingresos.
22. El ejecutivo de cobros presenta diariamente el archivo de ingresos al contador general para que opere y actualice los registros contables de CGC.

## Continuación figura 10

<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>			
<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTRO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>PÁGINA</b>
F1-PE-GAF-1	Factura CGC	Procedimiento de cobros	236
F2-PE-GAF-1	Requerimiento de pago CGC	Procedimiento de cobros	237
F3-PE-GAF-1	Requerimiento de pago ANACOVİ	Procedimiento de cobros	237
F4-PE-GAF-1	Requerimiento de pago AGCC	Procedimiento de cobros	238
F5-PE-GAF-1	Recibo de Caja	Procedimiento de cobros	238
F6-PE-GAF-1	Contrato Único de Servicios	Procedimiento de cobros	239
	Flujograma procedimiento de cobros	Procedimiento de cobros	240

### 5.1.2 Procedimiento de compras PE-GAF-2

La siguiente figura describe el procedimiento de compras, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento a la sección 7.4 Compras, de la norma ISO 9001:2000

### Figura 11. Procedimiento de compras PE-GAF-2

#### **OBJETIVO**

Realizar compras de bienes y servicios a proveedores calificados, que ofrezcan la mejor calidad en precio, crédito, garantía y tiempo de entrega.

#### **ALCANCE**

Este procedimiento aplica a las compras de activos fijos, bienes y servicios exceptuando cuotas de afiliaciones, suscripciones y servicios públicos.

## Continuación figura 11

### **REFERENCIAS**

Términos de referencia de la compra

### **DEFINICIONES**

Caja chica: monto monetario destinado para la adquisición de bienes o servicios por un valor menor a Q 1,000.00.

Contraseña de pago: documento de soporte que se emite a los proveedores al momento en que hacen entrega de la factura que respalda el bien o servicio contratado y tras haber verificado los datos consignados en la orden de compra.

Cotización: pro forma solicitada a los proveedores para comparar precios, garantías, tiempos de entregas, crédito y TDR. Sirve como parámetro para decidir a qué proveedor se le adjudicará la compra.

Documentos de soporte: entiéndase por aquellos documentos requeridos por el presente procedimiento (orden de requisición, cotizaciones, orden de compra, factura, contraseña de pago, cheque voucher de pago a proveedores, recibo de caja o cancelación de factura)

Garantía: capacidad del proveedor de mantener la calidad del bien o servicio.

Orden de compra y pago: documento que se elabora para solicitar la compra de un bien o servicio, y es el único soporte para el proveedor al momento de entregar los productos y requerir el pago.

Orden de requisición: solicitud escrita requiriendo la cotización de un bien o servicio.

Proveedor: persona o empresa que ofrece, provee o abastece de bienes y servicios necesarios para un fin a grupos, asociaciones, etc.

Cheque-voucher: documento de soporte emitida por el programa de contabilidad, empleado para registrar las operaciones contables de CGC.

Términos de referencia (TDR): descripción detallada de los lineamientos requeridos, condiciones de pago, crédito, garantías, especificaciones, y detalles de un bien o servicio a contratar o comprar.

### **LINEAMIENTOS**

Todas las compras deben estar respaldadas por una orden de requisición F2-PE-GAF-2, las cotizaciones respectivas y una orden de compra y pago F6-PE-GAF-2. Las compras al crédito deben ser mayores o iguales a 15 días de plazo.

Las compras menores a Q 1,000.00 se podrán realizar con fondos de caja chica. (ver instructivo de manejo caja chica I1-GAF)

Las compras mayores a Q 1,000.00 requieren varias cotizaciones de distintos proveedores, con diferencia de fechas no mayor a una semana.

## Continuación figura 11

En el caso de compras frecuentes (hoteles, comidas, suscripciones o membresías, contratos pre establecidos para eventos y publicaciones) con proveedores calificados, podrán emplearse las cotizaciones ya existentes sin importar la fecha de emisión, siempre y cuando los precios ofrecidos estén vigentes. En este caso no es necesario llenar la orden de requisición F2-PE-GAF-2 y podrá continuar con el paso 5.

La cantidad de cotizaciones dependerá del monto del bien o servicio requerido.

Las cotizaciones se solicitarán en primera instancia a los pertenecientes en la base de datos de proveedores calificados. En el caso de que no puedan proveer el bien o servicio solicitado, se requerirá calificar a nuevos proveedores.

En el caso de no contar con distintas cotizaciones para un bien o servicio, se considerarán sólo las que se hayan presentado al jefe del departamento.

En casos especiales, el Gerente General podrá definir un proveedor único, seleccionado de la Base de Datos de Proveedores Calificados, omitiendo la fase de selección de proveedores y cotizaciones.

Los TDR, deben ser verificados y autorizados por el jefe del departamento por medio de la orden de requisición antes de hacer la solicitud de cotizaciones.

Las contraseñas de pago deben emitirse al momento de recibir la factura original del proveedor.

### RESPONSABLES

Jefe de departamento  
Gerente General  
Tesorero  
Contador general  
Recepcionista

### DESARROLLO

#### Cantidad de cotizaciones

El presente cuadro indica la cantidad de cotizaciones requeridas dependiendo del monto a erogar en la compra de un bien o servicio.

Monto en Quetzales	Servicios	Bienes	Objetivo
Q 0.00 a Q1,000.00	0	1	Descripción, autorización de compra
Q1,000.01 a Q5,000.00	1	2	Descripción, comparación y autorización de compra
Q5,000.01 en adelante	2	2	Descripción, comparación y autorización de compra

## Continuación figura 11

**Nota:** Estos rangos monetarios son también equivalentes al dólar estadounidense al tipo de cambio vigente del día en que se realice la operación.

### Criterio de selección de proveedores y calificación

Los proveedores que hayan prestado servicios satisfactorios a CGC, pasarán a formar parte de la Base de datos de Proveedores Autorizados. Para la selección de proveedores nuevos se considerarán los siguientes factores (crédito, tiempo de entrega, precio y garantía), adicionalmente se requerirán referencias comerciales cuando se considere necesario. El proveedor que acumule la mayor cantidad de puntos pasará a formar parte de la Base de datos de Proveedores Autorizados, además se le adjudicará la compra del bien o servicio, para ello se utilizará el criterio de selección de proveedores F1-PE-GAF-2, el cual será llenado por el jefe del departamento con los datos presentados en las cotizaciones respectivas.

FACTORES A CONSIDERAR	PONDERACIÓN %
Crédito (en días)	20%
Tiempo de entrega (en días)	20%
Precio	30%
Garantía (en meses)	30%

### Procedimiento de compras

1. Todas las solicitudes de compra, deben hacerse a través de una orden de requisición por parte del empleado y entregada al jefe inmediato para su autorización.
2. Tras recibir la orden de requisición, el jefe del departamento verifica los términos de referencia si está de acuerdo, se procede con el siguiente paso, caso contrario se emite una nueva orden de requisición que cumpla con los términos de referencia.
3. El jefe del departamento solicita información para verificar existencias, si no las hay, autoriza la orden de requisición, si las hay, termina el proceso de compra.
4. Autorizada la orden de requisición por el jefe inmediato, se le devuelve al empleado para que proceda a solicitar la aprobación del Gerente General.
5. ¿El producto que se desea comprar lo ofrece algún proveedor calificado? En caso afirmativo continua con el siguiente paso, caso contrario pasa al punto 8.
6. ¿Posee alguna cotización que cumpla con los términos de referencia solicitados? En caso afirmativo continua con el siguiente paso, caso contrario pasa al punto 8.
7. ¿Difiere el precio actual del cotizado anteriormente? En caso afirmativo pasa al punto 8 caso contrario continúa con el siguiente paso.
8. Solicitar cotizaciones a distintos proveedores que cumplan con los términos de referencia



## Continuación figura 11

9. Adjuntar la(s) cotización(es) existente(s) a la orden de requisición.
10. El solicitante procederá a llenar el formato de Criterio de selección de proveedores F1-PE-GAF-2, con la información obtenida de las cotizaciones presentadas.
11. El formato Criterio de selección de proveedores F1-PE-GAF-2 le indicará al solicitante, que proveedor obtuvo la más alta calificación.
12. Posterior a la selección del proveedor, se procede a elaborar la orden de compra y pago con la cotización ganadora, y se traslada para autorización del jefe inmediato y aprobación del Gerente General.
13. Ya aprobada la orden de compra, se procede a informar al proveedor de la aceptación de su oferta, y se le indica que debe pasar a las oficinas de CGC para recoger el original de la orden de compra, para confirmar el pedido y solicitar al proveedor que proceda con la entrega.
14. El solicitante recibe el pedido, verifica que la factura cumple con todo lo solicitado en los TDR indicados en la orden de compra, si es aceptado procede a solicitar a la recepcionista que selle la factura con el emblema de RECIBIDO, colocando la fecha y hora de recepción y firma del solicitante en la orden de compra y factura; si es rechazado, notifica al proveedor la inconformidad y rechaza el pedido requiriéndole el cumplimiento de lo establecido en la orden de compra.
15. Posterior a la recepción del pedido y de la factura, se traslada la orden de compra al contador general.
16. El contador general, después de haber recibido la orden de compra opera el sistema contable e informa a la recepcionista para que proceda a emitir la contraseña de pago la cual indica a partir de que fecha puede el proveedor pasar a recoger el cheque.
17. Al momento de recibir la factura, la recepcionista procede a elaborar la contraseña de pago, entrega el original al proveedor y archiva la copia.
18. El contador general emite el cheque y actualiza el sistema contable, lo revisa el Gerente Administrativo Financiero, luego lo traslada para la solicitud de firmas respectivas.
19. Ya firmado el cheque, el contador general lo traslada a la recepcionista para pagar al proveedor en la fecha indicada en la contraseña.
20. El proveedor se presenta en CGC y entrega el original de la contraseña de pago ante la recepcionista.
21. La recepcionista compara el original de la contraseña de pago contra la copia, si coinciden, solicita al proveedor que le firme los documentos de soporte para proceder a la entrega del cheque. Caso contrario, deberá ser resuelto por el gerente administrativo financiero.
22. Ya entregado el cheque al proveedor, la recepcionista procede a archivar los documentos de soporte, trasladándolos al contador general para su custodia permanente y posterior revisión de la auditoría externa.

## Continuación figura 11

<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>			
<b>CÓDIGO</b>	<b>REGISTRO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>PÁGINA</b>
F1-PE-GAF-2	Criterio de selección de proveedores	Procedimiento de compras	241
F2-PE-GAF-2	Orden de requisición	Procedimiento de compras	242
F3-PE-GAF-2	Base de Datos de Proveedores	Procedimiento de Compras	243
F4-PE-GAF-2	Contraseña de pago	Procedimiento de compras	244
F5-PE-GAF-2	Vale de caja chica	Procedimiento de compras	244
F6-PE-GAF-2	Orden de Compra	Procedimiento de compras	245
F7-PE-GAF-2	Cheque –voucher Banco del Café S.A.	Procedimiento de compras	246
F8-PE-GAF-2	Cheque –voucher Banco Continental S.A.	Procedimiento de compras	247
F9-PE-GAF-2	Cheque –voucher Banco Industrial S.A.	Procedimiento de compras	248
F10-PE-GAF-2	Cheque –voucher Banco Cuscatlan S.A. ,SIMOP	Procedimiento de compras	249
F11-PE-GAF-2	Cheque –voucher Banco Continental S.A. , ISO 9000	Procedimiento de compras	250
F12-PE-GAF-2	Cheque –voucher Banco del Café S.A. , ANACOVI	Procedimiento de compras	251
Flujograma	Procedimiento de compras	Procedimiento de compras	252

### 5.1.3 Procedimiento de mantenimiento PE-GAF-3

La siguiente figura describe el procedimiento de mantenimiento, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento a las secciones 6.3 Infraestructura y 6.4 Ambiente de trabajo, de la norma ISO 9001:2000.

## Figura 12. Procedimiento de mantenimiento PE-GAF-3

### **OBJETIVO**

Realizar las actividades de limpieza y mantenimiento del edificio de Cámara Guatemalteca de la Construcción.

### **ALCANCE**

Este procedimiento abarca todas las áreas físicas de CGC, desde el área de bodega en el sótano hasta las oficinas del 4to nivel, incluyendo salas de sesiones, auditorium, baños, gradas, cocinas, áreas comunes, jardines exteriores, acera.

### **REFERENCIAS**

Capacitación de 5´s

### **DEFINICIONES**

CGC: abreviatura empleada para referirse a Cámara Guatemalteca de la Construcción.

### **LINEAMIENTOS**

Serán los encargados de mantenimiento, los responsables por mantener las áreas físicas de CGC en óptimas condiciones en cuanto a limpieza, orden y mantenimiento. Únicamente el Gerente Administrativo Financiero, podrá asignar tareas adicionales al encargado de mantenimiento; en el caso en que los jefes de los demás departamento requieran su apoyo, deberán solicitarlo al Gerente Administrativo Financiero.

### **RESPONSABLES**

Gerente Administrativo Financiero  
Encargado de mantenimiento

### **DESARROLLO**

A continuación se enumeran las actividades que deberán realizar los encargados de mantenimiento, las cuales se clasifican según su periodicidad.

#### **Actividades diarias**

- ✓ Limpieza de los pisos y gradas del edificio (barrer y trapear)
- ✓ Limpieza de los recipientes de basura (lavarlos y secarlos)
- ✓ Limpieza de baños y lavamanos
- ✓ Limpieza de escritorios, mobiliario y equipo, oficinas, salas de sesiones y auditorium.
- ✓ Lavado de cristalería
- ✓ Atención de visitantes (servir bebidas y comida)
- ✓ Regar las plantas

## Continuación figura 12

### Actividades semanales

- ✓ Lavado del piso en la entrada del edificio
- ✓ Limpieza de vidrios
- ✓ Limpieza de equipos del área de cocina. (refrigeradora, cafetera, maquina de capuchino, tostador, estufa, microondas)

### Actividades quincenales

- ✓ Lustrado de los pisos del edificio
- ✓ Limpieza de plantas y abonarlas
- ✓ Mantenimiento de luces, cables de energía

### Actividades mensuales

- ✓ Hacer los pedidos de cafetería para la atención de eventos, materiales de limpieza y desinfectantes

### Actividades a realizar con autorización expresa de alguno de los jefes de departamento.

- ✓ Retocar áreas con pintura
- ✓ Barnizar madera de los pasamanos
- ✓ Pintar oficinas
- ✓ Mensajería urgente del área de gerencia general
- ✓ Apoyo en el montaje de eventos y actividades de junta directiva, comisiones de trabajo y actividades varias.

### REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA
F1-GN	Orden de montaje	Gerencia de Negocios	253
F2-GN	Solicitud de equipo	Gerencia de Negocios	254
F1-PE-GAF-3	Control de limpieza	Procedimiento de mantenimiento	254

### 5.1.4 Manual del empleado M1-GAF

La siguiente figura describe el procedimiento manual del empleado, el cual fue elaborado para CGC con el fin de dar cumplimiento a la sección 6 Gestión de los recursos, de la norma ISO 9001:2000.

## Figura 13. Manual del empleado MI-GAF

Este manual es propiedad de Cámara Guatemalteca de la Construcción, las políticas, procedimientos, reglas, beneficios y otros elementos de este manual se refieren solamente a los colaboradores de Cámara Guatemalteca de la Construcción, y no tienen ninguna relación con personas fuera de la organización.

Con base en las políticas existentes con relación al trabajador, procedimientos y reglas de la compañía, los colaboradores son contratados en una base voluntaria.

Este manual no corresponde a un contrato de empleo entre esta organización y sus colaboradores.

### **MENSAJE DE BIENVENIDA**

Nos complace presentarle esta copia de nuestro manual del empleado. Este folleto ha sido diseñado para ayudarle a conocer mejor nuestra organización.

Aún cuando haya estado con nosotros por un período corto o muchos años, deseamos manifestarle lo mucho que apreciamos su contribución a esta organización. Creemos que es nuestra responsabilidad mantenerlo informado adecuadamente sobre nuestras políticas y procedimientos, así como mantenerlo familiarizado con ellos.

Este folleto es un sumario de los principios que nos fundamentan y de los beneficios a los cuales es acreedor, así como de las obligaciones y responsabilidades que asume como empleado.

Usted es ahora parte de nuestra organización y nosotros queremos que crezca con ella. Usted y su trabajo son importantes para nuestro continuo crecimiento y desarrollo.

Todos estamos trabajando bajo un objetivo común, construir una mejor y más fuerte organización, en cuyo trabajo conjunto podamos forjar un mejor futuro.

No pretendemos que ninguna de estas reglas o políticas cause roce entre los colaboradores, las hemos incluido en este folleto simplemente para permitirle saber lo que esperamos como organización, de usted. Estas políticas y procedimientos están sujetos a cambio, según nuestra decisión.

***Por favor, lea su manual cuidadosamente y guárdelo para futura referencia.***

Si tiene alguna pregunta concerniente a las políticas sobre los oficios descritos en este folleto, por favor pregunte a su Jefe inmediato o al Gerente Administrativo, cualquiera de ellos le atenderá gustosamente. Si persistieran dudas o inquietudes, no dude en abordarme, será un gusto atenderle.

Es un placer darle la bienvenida a los nuevos colaboradores y extenderles nuestras felicitaciones y éxitos, éxitos continuos a aquellos, cuyas carreras se han convertido en parte del crecimiento y progreso de nuestra organización. Sinceramente estamos orgullosos de tenerlo a usted como miembro de nuestro equipo.

Sinceramente,

Lic. Marco Tulio Reyna López  
Gerente General  
Cámara Guatemalteca de la Construcción

## Continuación figura 13

### FILOSOFÍA DEL TRABAJO

#### POLITICA DE RELACIÓN CON LOS COLABORADORES

En Cámara Guatemalteca de la Construcción, reconocemos la importancia que tienen nuestros colaboradores. Sabemos que nuestro más grande recurso, es nuestra gente.

Con esta filosofía en mente, hemos desarrollado las siguientes políticas de relación para los colaboradores:

1. Trato justo para cada empleado como individuo, con cortesía dignidad y consideración.
2. Creemos en el valor del empleado colaborador, bien entrenado, eficiente y leal, trabajando juntos por el beneficio de cada uno y de la organización.
3. Creemos en proveer salarios justos y buenas condiciones de trabajo.
4. Franca y abierta discusión de cualquier problema y/o mal entendido.
5. Promociones en las bases del mérito, habilidad, desenvolvimiento, desarrollo y crecimiento profesional.

Queremos que nuestros colaboradores permanezcan con nosotros por largo tiempo; esta es una de las razones por las que proveemos de buen sueldo, buenos beneficios y buenas condiciones de trabajo.

Queremos que se sienta satisfecho trabajando con esta organización por muchos años, brindando servicio productivo.

Sin embargo, debe saber que su relación de trabajo y contratación con Cámara Guatemalteca de la Construcción, no le especifica o promete una cantidad de tiempo laboral. Usted tiene derecho de dejar esta organización en cualquier momento y la empresa tiene el derecho, de terminar la relación de trabajo con usted, en cualquier momento. Esto sencillamente representa un camino práctico de buenos negocios.

#### POLÍTICA DE CALIDAD

*“Somos para los asociados una entidad de apoyo a sus necesidades e intereses del sector formal de la construcción a través del compromiso con la mejora continua y eficacia de nuestros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad”*

Guatemala, 23 julio 2004

#### MISIÓN

*“Nuestra cultura de trabajo está basada en los principios de transparencia, sostenibilidad y responsabilidad social empresarial”*

#### VISIÓN

*“Incrementar la participación e importancia del Sector Construcción en el PIB de forma sostenida para contribuir al desarrollo del país”*

## Continuación figura 13

### VALORES

Satisfacción de las necesidades de los asociados y clientes.  
descentralización  
actuar  
respetar la ética  
colaboración

### OBJETIVOS DE CALIDAD

#### GENERALES

- Buscar la satisfacción gremial de nuestros asociados.
- Mantener la solidez de nuestros recursos administrándolos eficientemente.
- Impulsar y fomentar la actividad empresarial de la construcción en Guatemala.
- Buscar la mejora continua de nuestros servicios

#### ESPECÍFICOS

- Crear, desarrollar y ejecutar nuevos servicios que brinden oportunidades de negocios para los asociados.
- Garantizar a nuestros asociados la información actualizada que les permita la toma de decisiones, confiables y seguras, en base a sus requerimientos y especificaciones.
- Ofrecer y proporcionar servicios de calidad según los requisitos, las necesidades y expectativas de nuestros asociados.
- Crear y mantener en la organización, procesos eficaces y flexibles equilibrando los constantes cambios en el ambiente legal y técnico de la industria de la construcción.
- Impulsar y proporcionar los medios para la modernización y la competitividad de nuestros asociados en el mercado globalizado.
- Ampliar y consolidar las relaciones y alianzas con entidades y organizaciones afines a Cámara Guatemalteca de la Construcción intercambiando beneficios para nuestros asociados.

#### NUESTROS COLABORADORES

La superación de nuestra organización ha estado dirigida sobre una base de cambios, en beneficio de nuestros asociados y colaboradores, esto fortalece incluso, nuestra condición financiera y otras actividades.

La lealtad y buen desenvolvimiento de los colaboradores de Cámara Guatemalteca de la Construcción ha sido un factor de éxito en la organización, nosotros consideramos a nuestros colaboradores como nuestro más valioso recurso de trabajo.

Deseamos que nuestra organización, junto con usted, duren muchos años, y que se esfuerce diariamente por mejorar su posición dentro de la misma.

## Continuación figura 13

### NUESTROS ASOCIADOS

El continuo crecimiento y éxito de nuestra organización depende de las aptitudes y esfuerzos de cada persona. Mantener una reputación de calidad, integridad y servicio es nuestro objetivo primario; todos los otros propósitos de nuestra empresa son dedicados a reforzar este objetivo primario. En sus contactos con los asociados, usted representa a Cámara Guatemalteca de la Construcción, brindando el servicio que ellos solicitan.

Nuestra reputación, con los asociados está en sus manos. Sus acciones y sus actitudes pueden reforzar a cada uno de nosotros, o pueden hacer que el asociado se vuelva en contra de nosotros.

Tenemos todo por ganar siendo corteses, claros, amigables y colaboradores en todo; pero tenemos todos para perder, siendo descorteses, poco amigables y de poca colaboración.

No importa que trabajo desempeñe en nuestra organización, es importante y vital para nosotros, brindar calidad de servicio a nuestros asociados y clientes internos.

Nuestra meta principal, es darle el mejor servicio al asociado, por eso hemos desarrollado el siguiente Código de Ética, y esperamos que todos nuestros colaboradores lo tomen en consideración para el desempeño de sus labores.

### CÓDIGO DE ETICA

En Cámara Guatemalteca de la Construcción, la satisfacción del asociado es nuestra más alta prioridad.

Como única empresa de servicio al gremio de la industria de la construcción en Guatemala, estamos dando importancia al nuevo compromiso de alcanzar la excelencia en todos los aspectos, brindando buen servicio a los asociados y clientes.

Reconocemos que la satisfacción de ellos es la sangre vital de nuestra organización, para continuar exitosamente, como representantes del gremio de la construcción en la nación. Nunca debemos olvidar que los asociados y clientes son primero. En Cámara Guatemalteca de la Construcción, tenemos siempre presente, el buen trato a nuestros asociados, de manera cortés, responsable y acomedida; anunciar con honestidad y claridad, y cumplir con todos los ofrecimientos que hacemos en nuestros anuncios; describir con claridad nuestros servicios y sin exageraciones; tomar el tiempo para contestar cualquier pregunta relacionada o concerniente al tipo de servicio que proporciona CGC, dar trámite a sus requerimientos cuando se ha prometido, y si no se puede, informarle en el momento antes de que nos llame nuevamente.

### POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE EMPLEO

#### **Igual oportunidad de empleo**

Es nuestra política proveer iguales oportunidades de empleo a todas las personas calificadas, sin distingo de raza, sexo, religión, edad, nacionalidad, estado marital, impedimentos físico o mentales.



## Continuación figura 13

Negar a una persona calificada la oportunidad de contribuir a nuestro esfuerzo, porque es miembro de un grupo minoritario, es una injusticia, no solamente para el individuo, sino para nuestra empresa, así como para nuestra nación. Es nuestro deseo proveer de igual oportunidad de empleo, beneficios y otros privilegios, así como condiciones de empleo.

### **¿Cómo y porqué usted fue seleccionado?**

Nuestro continuo crecimiento y su futura estabilidad laboral dependen en gran parte de usted. Por esa razón nosotros seleccionamos cuidadosamente a nuestros colaboradores, a través de solicitudes escritas, cuidadosas entrevistas y chequeo de referencias.

Los familiares de los colaboradores no pueden trabajar o ser colaboradores en el mismo departamento, para evitar conflictos de interés. Sin embargo, en casos particulares si se requiere contratar a familiares está sujeto a la aprobación del Gerente General.

Nuestro propósito en ser tan firmes, es para contar con colaboradores que quieran hacer un buen trabajo. Necesitamos gente que pueda efectuar el trabajo con buena habilidad, y que pueda sentirse como en casa, dentro de nuestra organización. Después de que toda la información disponible en su currículum, fue cuidadosamente estudiada y evaluada, lo seleccionamos a usted para convertirse en miembro del equipo de Cámara Guatemalteca de la Construcción.

Esperamos de usted una satisfactoria y reconfortante relación. Tenga presente que siempre apreciaremos su lealtad y su buen esfuerzo en el trabajo.

### **Los primeros sesenta días**

Consideramos los primeros sesenta días de trabajo como un período de prueba, que le da la oportunidad de saber si va a gustarle o no trabajar con nosotros. Nos permite además, observar si su trabajo, su actitud y su atención llenan los estándares de desenvolvimiento.

En cualquier momento durante este período, usted puede optar por renunciar, estableciendo la razón, igualmente procederemos, sin que esto afecte su documentación.

Creemos que esta política es justa, en la que cada uno de nosotros tiene este período de tiempo para adaptarse a su nueva relación de trabajo.

La experiencia es la mejor maestra en nuestra organización. Nosotros le ayudaremos a desenvolverse en su trabajo de manera correcta, proveyéndole de instrucciones adecuadas. El jefe inmediato es un empleado con experiencia que le dará la oportunidad de aprender mejores formas de hacer su trabajo. Si tiene dificultades o problemas, por favor comuníquesele a él, ya que siempre estará dispuesto a ayudarle.

### **Transferencias internas**

Cámara Guatemalteca de la Construcción, cree en una política de promoción interna, cuando sea posible queremos darle a los actuales colaboradores la oportunidad de promoción o transferencia a mejores sueldos y mejores trabajos dentro de su especialidad. Todas las transferencias deben ser iniciadas por su Jefe y deben tener la aprobación de todos los jefes involucrados, así como del Gerente General.

## Continuación figura 13

Si es promovido, deberá estar en período de prueba en su nueva posición por treinta días, durante este tiempo, tiene la oportunidad de ver si realmente le gusta su nuevo trabajo y el jefe tendrá la oportunidad de determinar si su desenvolvimiento va a ser satisfactorio en el nuevo nivel.

Si, ni usted, ni el jefe deciden que el nuevo trabajo va a funcionar, se le dará la oportunidad de regresar a su antigua ocupación o a una similar si está disponible. Si no hay una disponible, será llamado posteriormente.

### **Importancia de su tiempo de servicio de antigüedad**

En Cámara Guatemalteca de la Construcción, reconocemos su antigüedad y tiempo de servicio.

Antigüedad es el derecho dado a los colaboradores a través del tiempo de servicio, el cual conlleva a ciertas consideraciones.

Reconocemos la antigüedad entre los colaboradores regulares y de tiempo completo, por clasificación de trabajo dentro de un departamento, si ellos están calificados para realizar el tipo de trabajo deseado.

Su antigüedad es determinada por una fecha específica, usualmente esta fecha es el día en que usted fue contratado por primera vez, sin embargo, si su antigüedad ha sido interrumpida por más de treinta días a través de una renuncia o una ausencia, o permisos extendidos entonces su antigüedad se transforma en la última fecha en que usted fue contratado.

Los colaboradores que tengan la misma fecha de contratación sustentarán la antigüedad en orden alfabético.

Su antigüedad es importante, de la siguiente forma:

1. Representa una inversión en su entrenamiento y experiencia. Esto le da más seguridad de trabajo y posibilidades de promoción, conforme su experiencia aumenta a lo largo de su antigüedad.
2. Su antigüedad está en relación directa con ciertos de los beneficios importantes para el empleado, los cuales están basados en la antigüedad de servicio, tales como las vacaciones pagadas.

### **Guía para despidos y contrataciones**

Cámara Guatemalteca de la Construcción, desea contar con personal completo y no hacer ninguna clase de despidos, sin embargo, si la economía y las condiciones de la organización, crean una situación en la cual se hace necesario recortar nuestra fuerza de trabajo; entonces cada puesto será cuidadosamente examinado de acuerdo al archivo personal del empleado.

Su calificación, desempeño, realizaciones anteriores al trabajo o antigüedad y duración de servicio en cada empleo, están entre los factores sobre los que se tomará tal decisión.

## Continuación figura 13

### **Si debe renunciar**

Esperamos que usted permanezca con nosotros por un largo período de tiempo, sin embargo muchas veces los asuntos personales fuerzan a cambiarse de trabajo. En tales casos, por favor notifique a su Jefe Inmediato, con anticipación, por lo menos dos a cuatro semanas en el caso de que usted sea un jefe. Esta cortesía permitirá a su Jefe inmediato, tomar el tiempo suficiente para ajustar los horarios de trabajo y asegurarse de un reemplazo. Además, su aviso anticipado se reflejará favorablemente en su currículum y será tomado en cuenta para futuras referencias.

El hecho de que no nos notifique con anticipación, no precisamente lo descalifica para reemplarlo en un futuro, esta decisión es hecha por su Jefe Inmediato después de revisar las circunstancias.

Los colaboradores que dejan su trabajo bajo buenas circunstancias, reciben toda la consideración, en caso de que decidan retornar al trabajo en una fecha posterior.

El personal que renuncie entre períodos de pago, se le cancelará en la fecha próxima de pago regular. Sus salarios de vacaciones pagadas serán provistas únicamente si notifica su retiro con anticipación.

### **Terminación del empleo (despido)**

Si el desenvolvimiento de un empleado es insatisfactorio, debido a la falta de habilidad, fallas para llenar las expectativas del trabajo o cualquier otra razón, nosotros le notificaremos del problema y el jefe inmediato hablará con él para corregir la situación. Si las fallas del empleado se deben a una disociación entre la persona y el trabajo, haremos el esfuerzo por encontrarle una ocupación más adecuada.

Si en nuestra opinión, esta acción no tiene éxito, será necesario terminar la relación laboral. Si es despedido, recibirá una explicación completa de la razón de parte del Jefe Inmediato. Los despidos son, generalmente, poco placenteros y costosos así que puede estar seguro que no se le tomará sorpresivamente. No se le notificará por adelantado en aquellos casos en que los colaboradores son despedidos dentro del período de prueba. Su pago será distribuido en el próximo día regular de pago. Vacaciones pagadas y otros beneficios no son provistos en estos casos de despido.

### **Permisos de ausencia**

Un permiso de ausencia puede ser concedido a colaboradores que han estado laborando por un año y que necesitan ausentarse del trabajo por enfermedad, imposibilidad, preñez o condiciones similares. Las ausencias no muy largas de 5 días, a la vez son consideradas como permisos, y deben requerirse por escrito acompañadas del certificado médico.

Los colaboradores, que no soliciten su permiso por escrito previo a retirarse, o no regresen después del permiso concedido, serán considerados como que han renunciado.

Las ausencias son consideradas por un máximo de treinta días de corrido y no deben ser usadas bajo ningún motivo, solamente para razones personales.

Si su enfermedad o inhabilidad, provoca que se ausente por un período más extendido de tiempo, será colocado en permiso de ausencia y su antigüedad estará protegida de la siguiente manera:

## Continuación figura 13

Si se ausenta por treinta días calendario o menos o aún de 31 a 90 días, será reinstalado en su antiguo trabajo o en uno similar en términos de estatus, paga y antigüedad en la primera apertura disponible. Los colaboradores que se ausenten más allá de 90 días, serán separados de la planilla.

### **Su seguro, del seguro social, beneficios y pagos**

El programa de Seguridad Social, le provee una variedad de beneficios, incluyendo pagos por retiro por vejez, beneficios por muerte, seguro por incapacidad y un pago mensual para ciertos dependientes vivos de los colaboradores que hayan estado cubiertos por el seguro.

Tanto usted como CGC, contribuyen para la compra del seguro social. Normalmente, recibirá una cantidad mensual del seguro social cuando se retire o cuando esté total o permanentemente incapacitado. Si tiene preguntas acerca de los beneficios que el seguro social le provee, por favor consulte a su Jefe inmediato.

### **Compensaciones de los trabajadores**

Si se ha lesionado mientras trabaja, usted recibe ciertos beneficios bajo la política de compensación a los trabajadores, la cual concede la organización, a cada empleado. Estos beneficios normalmente incluyen el costo de la atención médica, tanto como un porcentaje del dinero que usted gana mensualmente por un número específico de semanas si usted se lesionara en el trabajo. Por favor repórtelo inmediatamente a su jefe inmediato, para que él le ayude a recibir la apropiada atención médica y asegurarse de que el reclamo de compensación sea archivado prontamente. Si no reporta esto rápidamente puede afectar a los propios beneficios que usted podría recibir.

### **Ausencias**

Si en su horario de trabajo, recibe noticias de muerte de un familiar cercano, puede hablar con su Jefe inmediato y arreglar un permiso especial para ausentarse por funeral, para poder usted encargarse de hacer los arreglos necesarios, atender el funeral y otros asuntos asociados con el mismo.

A los colaboradores de tiempo completo, se les concederán hasta 5 días de permiso pagado, la familia inmediata estará definida, incluyendo a su esposa, hijos, padres, hermanos, abuelos o situaciones especiales como parientes cercanos viviendo bajo el mismo techo.

El pago por permiso por funeral es calculado de la misma manera que el día de feriado para todos los colaboradores.

### **Capacitándose**

Periódicamente, puede referírsele para asistir a una escuela curso, taller, o un seminario, para aumentar sus conocimientos y desenvolverse mejor en sus actividades laborales.

Cámara Guatemalteca de la Construcción, le pagará gastos por viajes razonables, incurridos como resultado de su asistencia a la capacitación. Esta política es discutida en el procedimiento de capacitación PE-GG-2 de Gerencia General.

## Continuación figura 13

Si desea asistir a capacitación, en la cual incrementará su conocimiento o su actual profesión, o prepararse para otra oportunidad en CGC y puede compartir los costos de libros y de instrucción. Para ser electo, usted debe haber sido empleado en Cámara de la Construcción, por lo menos un año completo y recibir la aprobación por escrito de su jefe inmediato. En adición, usted debe completar el curso con una calificación de 80 puntos o mejor.

### **Sus responsabilidades con Cámara Guatemalteca de la Construcción**

Juntamente con las ventajas y oportunidades ofrecidas por nuestra organización, van ciertamente responsabilidades y obligaciones que usted deberá conocer.

Su más importante responsabilidad, por supuesto, es hacer un buen papel en el trabajo que le asigna su jefe, quien es responsable de lo que usted hace, así que debe respetar su experiencia y escuchar sus instrucciones para cumplirlas pronta y gustosamente, completando cada asignación a entera satisfacción del jefe.

Notará que ocasionalmente no es tan fácil satisfacer a su jefe, pero siempre recuerde, que el mejor jefe o el mejor empleado, nunca estarán contentos con el trabajo a medias. Su jefe quiere sacar a relucir lo mejor de su esfuerzo y alcanzar fuertes y positivos resultados, tanto para usted como para Cámara Guatemalteca de la Construcción.

En adición a las siguientes instrucciones, hacer un buen trabajo requiere que piense por sí mismo, haga preguntas y aporte sugerencias constructivas, y notará que, tanto su jefe como CGC, están interesados en sus ideas y apreciarán su esfuerzo para hacer su trabajo y mejorar la organización.

Hacer un buen trabajo, también implica ciertas obligaciones de su parte como: mantener buena salud y alerta mental, usando buenos juicios y siendo siempre puntual en sus asistencias, cooperando con sus compañeros de trabajo, siendo leal a la organización, a su gente, a sus asociados y a sus servicios. Usted deberá mantenerse bien informado acerca de las actividades que Cámara Guatemalteca de la Construcción brinda, para que pueda hablar inteligentemente acerca de ella a sus amigos y vecinos.

Muchos de ellos lo ven a usted como el que representa a la organización y lo que usted diga o haga, dirá mucho sobre el concepto final que ellos se formen acerca de la empresa.

### **Políticas de uniforme y códigos de vestuario**

Deseamos crear y mantener una atmósfera positiva para nuestros asociados en diferentes maneras, pero, una muy importante es a través de nuestro código de vestuario. Todos los colaboradores deben vestir apropiadamente en orden de presentar una buena apariencia, a nuestros visitantes y otros colaboradores.

La utilización del uniforme o playera institucional se utilizará según lo indique el Gerente General o la representante de la dirección por el canal de comunicación que consideren conveniente (medio verbal, escrito o electrónico).

## Continuación figura 13

### **Puntualidad**

A fin de realizar los trabajos juntos y satisfactoriamente, es importante que se presente puntualmente. Se espera que usted esté en su ubicación de trabajo y listo para iniciar actividades en el horario de inicio establecido y que permanezca allí hasta la hora de salida.

Si por alguna razón no le es posible estar en su trabajo a su horario regular, por favor, llame a su jefe inmediato, una hora más temprano, para que se puedan hacer los reajustes de horario necesarios. Si no le es posible reportarse por enfermedad o emergencia, por favor haga que alguien notifique a su jefe, la planta telefónica está abierta desde las 7:30 a.m., de lunes a viernes. Si no puede comunicarse con su jefe inmediato, deje el mensaje en la planta.

### **Asuntos de seguridad**

El mejor y más valioso recurso que nosotros tenemos, son nuestros colaboradores y es la intención de Cámara Guatemalteca de la Construcción continuar proveyendo un medio de trabajo seguro.

Para alcanzar estos objetivos, debe existir una mutua confianza entre la compañía y su personal. Colaboradores que son deshonestos, lastiman, no solamente la compañía sino a los compañeros de trabajo.

Contamos con agentes de seguridad en la empresa, las 24 horas del día, con el fin de asegurar y proteger nuestro personal y nuestras premisas. Esta es otra manera de mantener buenas y seguras condiciones de trabajo.

### **Información confidencial**

En el curso de su trabajo, puede llegar a tener acceso a información confidencial, relacionada con la organización, con los asociados y aún con los compañeros de trabajo.

Es una de nuestras principales responsabilidades, asegurarse que no revelará o divulgará ninguna información y que la utilice únicamente para la realización de sus obligaciones. Informaciones financieras y documentos personales, son considerados como propiedad privada y confidencial de CGC, por lo que no pueden ser usados para sus intereses personales ni durante, ni después de haber sido empleado por esta compañía.

### **Asistencia**

Por supuesto, deseamos que se presente diariamente a su trabajo, sin embargo, sabemos que ocasionalmente puede ser necesario que se ausente por causas de enfermedad o razones personales, en cuyos casos, por favor, notifique a su jefe inmediato, por lo menos una hora antes de su horario programado para empezar el trabajo, o más temprano si es posible.

La notificación anticipada es necesaria para manejar su trabajo durante su ausencia. También es necesaria para que su ausencia pueda estar debidamente excusada. Si un empleado faltare por 2 días consecutivos sin previo permiso o sin notificarlo, se presumirá que ha renunciado voluntariamente.

## Continuación figura 13

### **Rumores**

El rumor tiene el hábito de pasar ambulando en los alrededores y de tiempo en tiempo, y algunas personas se toman el derecho de irlos pasando como si fuera la verdad.

Cuando usted escuche un rumor, por favor, pregunte a su jefe, si hay alguna verdad en eso. Si su jefe no lo sabe, puede averiguarlo por sí mismo. Es importante que sepa la verdad y que mantengamos la línea de comunicación, clara y sin obstrucciones.

### **Cuidado del equipo**

Cámara Guatemalteca de la Construcción ha invertido mucho, económicamente, en equipo, el cual está designado para capacitarlo a usted y a CGC para trabajar más eficientemente. Su cooperación en el cuidado y uso de este equipo es necesaria para mantenerlo en buenas condiciones de operación, si alguno de nuestros equipos se encuentra defectuoso, o no son los mejores para el trabajo, por favor, notifíquelo a su jefe inmediatamente. Si usted tiene equipo asignado, debe mantenerlo limpio y en óptimas condiciones de operación.

### **Buen mantenimiento**

Un indicador de buen empleado y de buena empresa, es la condición y apariencia del área de trabajo. El orden en su área de trabajo reduce accidentes, mejora condiciones de salud, reduce riesgos de incendio, añade eficiencia a su trabajo, mejora la calidad de su servicio y refleja una imagen favorable a los asociados. Juntos podemos ayudar poniendo la basura y los desechos en los depósitos de basura, previstos para tal y aplicando unas simples reglas de limpieza. Es responsabilidad de todos y de cada uno, ayudar a mantener nuestras oficinas limpias y ordenadas. Para colaborar en este sentido, en CGC contamos con el programa de 5's en el cual podrá encontrar la información necesaria.

### **Uso del teléfono**

Los teléfonos de Cámara Guatemalteca de la Construcción son solamente para uso de la misma. Llamadas personales no pueden ser hechas durante el horario de trabajo. Si surgiera una llamada de emergencia, se puede usar, siempre y cuando las llamadas se mantengan al mínimo. Llamadas de larga distancia son prohibidas, excepto por negocios autorizados por el Gerente General.

Cuando atienda el teléfono, demuestre siempre, cortesía en su tono de voz y proyecte una actitud amable.

### **Ventas, solicitudes y distribuciones dentro de la empresa**

Ningún colaborador, fuera de su horario de trabajo, puede prestar ayuda a otras organizaciones, distribuyendo material o literatura de alguna clase, pertenecientes a nuestra biblioteca, o, a ningún otro colaborador que esté en su horario de trabajo. El horario de trabajo, no incluye comidas, descansos o cualquier otro período que no se relacione con el trabajo que se le ha asignado.

## Continuación figura 13

Los colaboradores, también tienen prohibido prestar apoyo a cualquier organización y realizar cualquier venta en las áreas de trabajo, así como la distribución de materiales o de literatura de cualquier tipo en las áreas de trabajo, y en cualquier momento.

Ningún colaborador puede venir a la propiedad de la compañía fuera del horario de trabajo, o permanecer más tiempo sin previo aviso a su jefe inmediato y aprobación debida del Gerente General. Creemos que debemos regular estas situaciones para el bien de los colaboradores y para proteger las vidas de nuestros colaboradores y la privacidad de la compañía, así como conservar y respetar la imagen de nuestra organización.

### **Política del fumar**

Se debe cumplir con el reglamento de mantener limpia el área de CGC, en los interiores y el frente del edificio. Cámara Guatemalteca de la Construcción ha desarrollado la siguiente política:

**No será permitido fumar a los colaboradores, en ninguna área de CGC, incluyendo las oficinas, sean individuales o compartidas, en escritorios de las oficinas, en la bodega, servicios sanitarios ni en los salones de conferencias.**

### **Currículo personal**

Cuando usted fue contratado por Cámara Guatemalteca de la Construcción, llenó una solicitud que nos proporcionó información sobre usted, y que nosotros necesitábamos saber.

Esta información fue transferida al archivo permanente y confidencial. Mantener su documentación correcta y al día es importante, porque nos permite localizarlo y enviarle correspondencia, y en caso de emergencia, poder localizarle.

Si cambiara de dirección, número telefónico, estado civil, su nombre, persona a contactar en caso de emergencia, etc., notifíquelo inmediatamente a su jefe inmediato, y permita que su jefe, conozca su grado académico, para que pueda obtener la adecuada consideración, como: mejores oportunidades de trabajo, aumentos, etc.

Naturalmente, nos interesa su bienestar, y por esa razón siempre estamos en la mejor disposición de ayudarle; ocasionalmente los problemas personales empiezan a molestar de tal manera que interfieren en su trabajo, su salud, su bienestar físico y su manera de mirar la vida. Si solamente desea conversar con nosotros con relación a un problema, no dude en compartírnoslo, para que juntos encontremos una solución, sin entrometernos en su vida privada. Cualquiera de nosotros estará encantado de atenderle en confianza.

### **Pregunte a su jefe**

Una de las mejores fuentes de información para su trabajo y beneficios es su jefe inmediato. Cuando tenga dudas y desee hacer preguntas, por favor hágalo, él o ella, generalmente tendrán la respuesta correcta, si no, se procurará informarle lo más pronto posible.

Esta ayuda, muestra una parte del trabajo en equipo, colaborando con usted en todo momento.



## Continuación figura 13

### **Gratificaciones a vendedores y proveedores**

En Cámara Guatemalteca de la Construcción, estamos orgullosos del trato personalizado que damos a cada uno de nuestros asociados, clientes y proveedores. Queremos ofrecerle, a todas las personas con las que hacemos negocios, el mismo servicio sin ningún tratamiento preferencial.

### **Instituto de Capacitación y Productividad en la Industria de la Construcción (ICYPIC)**

Cámara Guatemalteca de la Construcción apoya a ICYPIC con una contribución sustantiva. Nosotros participamos en los programas de capacitación, a través de promocionar los cursos y seminarios establecidos dentro del programa que para el efecto, ICYPIC realiza con varios meses de anticipación. La participación del empleado es absolutamente voluntaria en el apoyo y conformación de material para cada actividad.

ICYPIC sostiene actividades de capacitación y servicios a la industria de la construcción en Guatemala, dirigidas tanto a asociados de CGC, como a empresas interesadas e identificadas con el área de la construcción.

### **Folletos y cartas**

En adición a este manual, usted recibirá otros manuales informativos de Cámara Guatemalteca de la Construcción, que deberá llevarse a casa para que su familia pueda conocer más acerca de su trabajo y sus beneficios.

No hay horario estipulado para la distribución de esta información, la función de cada documento o publicación, es mantenerle informado al día a usted y a su familia.

### **Gafetes de identificación de los colaboradores**

Nosotros operamos una organización en el área metropolitana, por esta razón debemos usar el gafete que nos identifica como colaboradores de Cámara Guatemalteca de la Construcción, el cual deberá llevar siempre que esté en el área de trabajo. Si extraviara su gafete, se le requerirá que compre uno nuevo.

**Las violaciones a las reglas y políticas enmarcadas en el presente manual del empleado, serán tratadas con llamadas de atención escritas, dependiendo de la frecuencia y/o naturaleza de la ofensa.**

### **Reglas para que trabajemos en armonía**

El propósito de estas reglas, no es restringir los derechos de cada uno, sino más bien definirlos. Al mantenerle informado de sus derechos, estará más satisfecho, y CGC podrá mantener sus operaciones más ordenadas y eficientes.

La violación de estas reglas es seria. Usted estará sujeto a castigo si violara las reglas de la compañía.

A manera de considerarlo, contamos con lo que llamamos período de limpieza para ciertas reglas. Creemos que los errores de una persona no deberían afectarle por largo tiempo. Por tal razón, luego de haber roto una regla, limpiamos el error, esperando que no vuelva a repetirse para no tomar una decisión drástica.

## Continuación figura 13

### REGLAS

Usted estará sujeto a llamadas de atención, si viola cualquiera de las siguientes reglas:

1. Ineficiencia, desarrollo insatisfactorio, falta de dedicación o esfuerzo en el trabajo.
2. Cometiendo acciones que afecten la seguridad del equipo o del personal.
3. Violando una regla de seguridad o una práctica de seguridad.
4. A sabiendas, completando la tarjeta de horario de otro empleado, marcarla o hacerle alteraciones sin ninguna autorización.
5. Entrar tarde sin ninguna excusa o notificación anticipada.
6. Ausentarse sin notificación o excusa.
7. Pasar tiempo innecesario fuera del trabajo.
8. Dejar su trabajo o su lugar de trabajo, durante el horario de trabajo por ninguna razón, sin autorización de su jefe inmediato, excepto para la hora de almuerzo.
9. Abandonar el trabajo antes de terminarlo, abandonarlo antes de que finalice el día de trabajo, o no estar listo para trabajar a la hora normal de inicio.
10. Reportarse al trabajo en estado de intoxicación o bajo la influencia de drogas.
11. Conducta desordenada reflejada en la organización.
12. Conducta inmoral o indecente reflejada en la organización.
13. Ocultar una enfermedad que pueda poner en riesgo su salud y la de sus compañeros de trabajo.
14. Fingir o representar una condición física u otro hecho importante cuando se requiera de sus servicios.
15. Sustituir el puesto de algún empleado, sin ningún permiso.
16. La destrucción intencionada del equipo, mobiliario e infraestructura de Cámara Guatemalteca de la Construcción.
17. Insubordinación.
18. Rehusarse a realizar el servicio cuando lo requiere el jefe inmediato o el Gerente General.
19. Portación de armas de fuego, cohetillos o explosivos en la propiedad de la compañía sin autorización del Gerente Administrativo y Gerente General.
20. Contribuir a condiciones poco sanitarias.
21. Permanecer en las instalaciones, después de que CGC ha cerrado o cuando el día de trabajo ha finalizado o cuando usted no es llamado para trabajar.

### Resumen y palabras de cierre

Este manual es un resumen de los principios sobre los cuales sustentamos los beneficios a los que se le acredita y las obligaciones que asume como colaborador.

Esperamos que haya leído su manual cuidadosamente, y que lo mantenga y preserve para futuras referencias. Si tiene preguntas concernientes a las políticas o beneficios, mencionadas en este manual, por favor pregunte a su jefe inmediato, acerca de ellas.

Ocasionalmente revisaremos el presente manual para añadir nuevas políticas y beneficios que creamos que harán de Cámara Guatemalteca de la Construcción, un mejor lugar de trabajo.

## Continuación figura 13

La naturaleza dinámica de nuestra organización, es nuestro constante crecimiento y con ello, las cambiantes condiciones ambientales y laborales.

Asegúrese de tomar en consideración, toda notificación o cambio que se le haga llegar. Usted es ahora, parte del equipo de Cámara Guatemalteca de la Construcción y esperamos que su estancia con nosotros, sea duradera y feliz. Conforme CGC crece, nosotros queremos que usted crezca también.

Esta empresa ha ido progresando considerablemente desde sus comienzos, y el crédito para cada uno de sus colaboradores es individual, su trabajo es importante para la continuidad, crecimiento y seguridad de esta empresa.

Todos trabajamos en un objetivo común: construir juntos una organización más fuerte, que preste más y mejores servicios, para poder forjar juntos un futuro mejor.

Trabajando en un espíritu de cooperación y en un sentido de equipo, esta cámara sobrepasará su expectativa de calidad, integridad y servicio.

SEA USTED BIENVENIDO

### b) Procedimientos del departamento ISO 9000 CGC-BID

#### 5.1.5 Procedimiento administrativo específico PE-ISO-1

La siguiente figura describe el procedimiento administrativo específico del departamento ISO 9000 CGC-BID, el cual fue elaborado para CGC y el BID con el fin de dar cumplimiento a los componentes administrativo específico del programa para la aplicación de sistemas de calidad en pequeñas y medianas empresas, basado en las normas ISO 9001:2000

## Figura 14. Procedimiento administrativo específico PE-ISO-1

### **OBJETIVO**

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para la obtención de autorizaciones y/o no objeciones por parte del BID para la realización de actividades, compra de equipo y/o materiales y contratación de servicios, según lo estipulado en la carta convenio definido para el PROGRAMA ISO 9000.

### **ALCANCE**

El presente procedimiento abarca desde la evaluación de la necesidad de solicitar al BID su aprobación, hasta la ejecución de la actividad y/o compra y/o contratación.

### **REFERENCIAS**

PE-GG-1 Control de correspondencia  
PE-GAF-2 Procedimiento de compras

### **DEFINICIONES**

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

Convenio: es la carta de entendimiento firmada entre el BID y Cámara Guatemalteca de la Construcción, la cual define las funciones, responsabilidades, plazos, montos, productos y actividades específicas a realizar como parte del programa.

No objeción: es la manifestación expresa y por escrito que un especialista del BID emite al ser consultado por personeros de la Unidad Ejecutora del Programa de acuerdo a lo establecido en el convenio.

Programa: se refiere al Programa para la Aplicación de Sistemas de Gestión de Calidad en Pequeñas y Medianas Empresas, basado en las Normas ISO 9000, que bajo la Cooperación Técnica No Reembolsable No. ATN/ME-7535-GU con el apoyo financiero del BID es ejecutado por Cámara Guatemalteca de la Construcción.

Unidad Ejecutora (UE): es la entidad encargada de realizar las actividades definidas para el programa en el convenio. Esta integrada por el Personal de CGC asignado para la ejecución de las actividades, el director del programa, el ejecutivo del programa y la asistente del programa.

### **LINEAMIENTOS**

Todas las actividades, compras, y/o contrataciones que se realicen en el marco del Convenio firmado con el BID, se debe determinar si se necesita obtener la carta de NO OBJECION del BID.

Las solicitudes de No Objeción deben hacerse con anticipación a la fecha de realización del evento.

Todas las actividades, compras y/o contrataciones para las que el BID haya emitido no objeción deben ser justificadas y documentadas luego de su realización.

## Continuación figura 14

### RESPONSABLES

Unidad Ejecutora  
Asistente del Programa  
Director del Programa

### DESARROLLO

1. El director del programa determina la necesidad de la carta de NO OBJECCIÓN del BID; Si la respuesta es sí, seguir en el paso 2 . Si no se necesita obtener la No Objeción del BID ir a paso 8.
2. La Unidad Ejecutora prepara la información de respaldo que permita al BID analizar la solicitud de los fondos para la actividad y/o adquisición de bienes o servicios. Esta información incluye, cuando aplique, cotizaciones, presupuesto, certificados de proveedor y cualquier otro documento requerido. Asimismo, cuando sea posible, se hace la referencia a la parte del convenio en que se enmarca la actividad y/o compra.
3. Con toda la información preparada, la asistente del programa asigna el número correlativo (ver Control de Correspondencia PE-GG-1) para la correspondencia que se envía al BID con la solicitud de NO OBJECCIÓN.
4. La Unidad Ejecutora del Programa prepara la correspondencia, utilizando el correlativo asignado y se envía al BID, dirigida al especialista sectorial asignado al programa.
5. El BID, a través de su personal, analiza la información y realiza su proceso interno de evaluación hasta su aprobación o rechazo. En caso necesario, se envía la información complementaria a la evaluación.
6. Si no fue aprobada la solicitud de no objeción, el BID emite una nota expresando su OBJECCIÓN a la actividad y/o compra planteada, haciendo la aclaración de las razones por las cuales el BID se opone a la realización de lo solicitado.
7. Si el BID aprueba la solicitud de no objeción, entonces emite una carta donde la manifiesta como respaldo para la ejecución de los fondos autorizados.
8. Con la aprobación de fondos por parte del BID o de la gerencia general, si los fondos son propios de CGC, la Unidad Ejecutora del Programa realiza la actividad o ejecuta la compra de bienes y/o servicios en consideración según PE-GAF-2 procedimiento de compras.

### REGISTROS Y ANEXOS <sup>5</sup>

Solicitud de no objeción  
Carta de manifiesto del BID  
Información de respaldo  
Flujograma procedimiento administrativo específico (página 255)

<sup>5</sup> Por ser documentación de carácter contractual entre el BID y CGC, ésta debe mantenerse con carácter confidencial, motivo por el cual no puede mostrarse en el presente trabajo.

## 5.1.6 Procedimiento componente de capacitación PE-ISO-2

La siguiente figura describe el procedimiento administrativo de capacitación del departamento ISO 9000 CGC-BID, el cual fue elaborado para CGC y el BID con el fin de dar cumplimiento al componente de capacitación del programa para la aplicación de sistemas de calidad en pequeñas y medianas empresas, a su vez este procedimiento da cumplimiento al inciso 6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación, de la norma ISO 9001:2000.

### Figura 15. Procedimiento componente de capacitación PE-ISO-2

#### **OBJETIVO**

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para hacer la labor de capacitación a las pequeñas y medianas empresas que están dentro del programa de implementación del sistema de gestión de calidad, basándose en las normas ISO 9000.

#### **ALCANCE**

El presente procedimiento abarca desde la detección de necesidades de capacitación hasta la evaluación final del evento de capacitación.

#### **REFERENCIAS**

M1-GAF Manual del empleado

#### **DEFINICIONES**

Capacitación: enseñar, promover el desarrollo de facultades y aptitudes de la gente, de sus habilidades y talentos. Orientar, para el buen uso del nuevo conocimiento adquirido; o bien, para el uso del conocimiento que ya se tiene.

Organismo consultor: entidad que presta los servicios de diagnósticos, consultoría revisión de avances y capacitación.

Consultor: persona calificada que aporta la experiencia y los conocimientos específicos con relación a las Normas ISO 9000.

## Continuación figura 15

Convenio: es la carta de entendimiento firmada entre COMPITE y Cámara Guatemalteca de la Construcción, la cual define las funciones, responsabilidades, montos, cursos de capacitación y actividades específicas a realizar como parte del programa.

CUS: Contrato Único de Servicios, el cual se utiliza para facturar los servicios de Cámara Guatemalteca de la Construcción.

Informe ejecutivo: documentación escrita que contiene una breve descripción del evento realizado, listado de asistentes, resultados de la evaluación del instructor, fotografías, logística del evento de principio a fin.

Programa: se refiere al Programa para la Aplicación de Sistemas de Gestión de Calidad en Pequeñas y Medianas Empresas, basado en las Normas ISO 9000:2000, que bajo la cooperación técnica no reembolsable no. ATN/ME-7535-GU con el apoyo financiero del BID es ejecutado por Cámara Guatemalteca de la Construcción.

PyMES: Pequeña y Mediana Empresa.

Sistema gerencial: sistema computarizado de información interna de Cámara Guatemalteca de la Construcción en la que se guarda toda la base de datos de empresas y personas participantes, en el que se puede obtener reportes.

Unidad Ejecutora (UE): es la entidad encargada de realizar las actividades definidas para el programa en el convenio. Está integrada por el Personal de CGC asignado para la ejecución de las actividades, el director del programa, el ejecutivo del programa y la asistente del programa.

### **LINEAMIENTOS**

Todas las actividades a realizarse en los cursos de capacitación deben cumplir con lo establecido en este procedimiento.

### **RESPONSABLES**

Organismo consultor

Unidad ejecutora

Instructor

### **DESARROLLO**

1. Se detecta la necesidad de impartir curso, el cual se puede dar a solicitud de la empresa, a solicitud del consultor o por cumplimiento de programación.
2. Se hace la planificación con la fecha de realización, lugar del evento, número de personas esperadas, sector dirigido y estrategia de promoción.
3. Se elabora la orden de requisición solicitando su aprobación; en caso afirmativo se prosigue con el paso siguiente, caso contrario se realiza una nueva planificación.

## Continuación figura 15

4. Se cotizan todos los servicios requeridos para el desarrollo de la capacitación: lugar, refacciones, almuerzo, instructor, parqueo de acuerdo a la logística necesaria para el montaje de la actividad.
5. Se revisan los rubros en los que se gastará y se elabora el presupuesto.
6. Se presenta la planificación junto con el presupuesto al Gerente General de Cámara Guatemalteca de la Construcción para que los apruebe, si son rechazados se vuelve a planificar nuevamente, si son aprobados, procede el siguiente paso.
7. El curso requiere No Objeción de parte del BID?, en caso afirmativo se solicita la no objeción, caso contrario se sigue con el paso 9.
8. Fue aprobada la no objeción? En caso afirmativo se continua con el paso 9, en caso de rechazo el BID puede solicitar más información y aprobarlo para después continuar con el paso 9 ó puede rechazarlo sin solicitar más información en este caso se evalúa si se imparte el curso con fondos de contrapartida en caso afirmativo se sigue con el paso 9, caso contrario ya no se imparte el curso.
9. Se solicita al organismo consultor la asignación de un instructor y la hoja de vida de esta persona, para incluir estos datos en la publicidad y cartas de invitación e indicar los requisitos del participante. Además se solicita el material de apoyo de la capacitación, al instructor en formato impreso y magnético.
10. Ya aprobado el curso de capacitación, se elabora la orden de compra por un monto estimado (este monto cubre el costo por impartir el curso de capacitación a quince participantes) y se envía al departamento administrativo financiero, para que inicie el trámite de cheque cuando haya finalizado el curso de capacitación.
11. Si el evento se realiza en el auditorium de Cámara Guatemalteca de Construcción (Enrique Tejada Wyld o en la sala de sesiones del tercer nivel) se debe de reservar para la fecha y hora estipulada para la realización del evento, en el calendario de actividades del *Outlook* además, llenar la orden de montaje F1-GN y la solicitud de equipo F2-GN.
12. Si el evento se realiza fuera de CGC, se envía el contrato del evento que contiene las cláusulas generales contractuales, debidamente firmado por el responsable del evento y se realiza el envío por los siguientes medios: vía fax o correo electrónico a la persona encargada del lugar del evento y se confirma su recepción telefónicamente. Posteriormente se solicita a los proveedores que recojan en las oficinas de CGC el contrato del evento junto con la orden de compra y la contraseña de pago, contra entrega de la factura en original y debidamente llenada.
13. Se actualiza en la página de Internet de Cámara Guatemalteca de la Construcción [www.construguate.com](http://www.construguate.com) la información del evento y de cómo obtener más información al respecto.
14. Se elaboran las invitaciones personalizadas, las boletas de inscripción y volantes publicitarios, para el segmento definido en la planificación de las empresas que están dentro del Programa ISO 9000 y el personal de Cámara Guatemalteca de Construcción, las cuales se envían a través de mensajería (interna o externa).



## Continuación figura 15

15. Posteriormente se confirma la recepción (de la invitación, la boleta de inscripción y volantes) por vía telefónica en el caso de mensajería interna o por medio de la contraseña de entrega de mensajería externa debidamente firmada.
16. Las boletas de inscripción se reciben vía fax o por e-mail y se elabora un listado con los datos generales de los participantes al evento F4-PE-ISO-2.
17. Ya confirmado el listado de participantes, en el caso de que hayan más de quince (15) se elabora la orden de compra F6-PE-GAF-2, la cual se utiliza para facturar el complemento de los servicios contratados.
18. En el caso de que hayan menos participantes (menos de quince participantes), se notifica al proveedor para que indique el nuevo monto, se notifica al departamento administrativo financiero del cambio en el monto solicitándole anular la orden de compra anterior.
19. Tras haber notificado al departamento administrativo financiero se procede a elaborar la orden de compra por el monto indicado por el proveedor y se envía al departamento administrativo financiero para su trámite.
20. Basándose en todas las boletas de inscripción F1-PE-ISO-2 que se tienen se elabora la lista de asistencia F3-PE-ISO-2 y el de datos generales de los participantes F4-PE-ISO-2.
21. Se llena el formato de solicitud de equipo, en donde se estipula fecha, duración, lugar del evento, el equipo solicitado, responsable del equipo, encargado de montaje, departamento al que pertenece, numero de asistentes.
22. Las personas de la unidad ejecutora o las personas que se hayan definido en la planificación deben de estar en el lugar de desarrollo de la actividad 45 minutos antes para revisar el montaje del lugar y validar de acuerdo a las cláusulas establecidas en el contrato.
23. Se lleva un control de asistencia a los participantes y al final del curso se pasa una Boleta de Evaluación para Capacitación F2-PE-ISO-2.
24. La elaboración de diplomas se realiza al finalizar el evento y esta condicionada al visto bueno del instructor y a la lista de asistencia de los participantes que hayan completado el curso F3-PE-ISO-2.
25. Al terminar de llenar la boleta de evaluación por parte de los participantes y entregarla a la asistente del programa, se procede a hacer entrega de los diplomas de participación.
26. De acuerdo a las boletas de evaluación que se distribuyeron a los participantes, la asistente del programa elabora el informe de evaluación del evento con la lista de observaciones, sugerencias y recomendaciones de los participantes que se deben considerar para mejorar el próximo evento.
27. La unidad ejecutora analiza el informe de evaluación y toma en consideración la lista de observaciones, sugerencias, recomendaciones de los participantes y toma las acciones necesarias para la mejora de los cursos de capacitación.

## Continuación figura 15

28. La unidad ejecutora archiva el expediente, el cual servirá como evidencia de que se impartió el curso de capacitación.
29. En la página Web de CGC [www.construguate.com](http://www.construguate.com) se coloca un resumen de las actividades desarrolladas durante el curso, su objetivo, sus logros, beneficios e información de los próximos cursos a impartir, iniciando nuevamente el proceso en el punto 1.

### REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA
F1-PE-ISO-2	Boleta de inscripción	Capacitación PE-ISO-2	256
F2-PE-ISO-2	Boleta de evaluación para capacitación	Capacitación PE-ISO-2	257
F3-PE-ISO-2	Lista de asistencia	Capacitación PE-ISO-2	258
F4-PE-ISO-2	Datos generales de los participantes	Capacitación PE-ISO-2	259
Flujograma	Procedimiento de capacitación	Capacitación PE-ISO-2	260

### 5.1.7 Procedimiento componente de aplicación PE-ISO-3

La siguiente figura describe el procedimiento administrativo de aplicación del departamento ISO 9000 CGC-BID, el cual fue elaborado para CGC y el BID con el fin de dar cumplimiento al componente de aplicación del programa para la aplicación de sistemas de calidad en pequeñas y medianas empresas, a su vez, este procedimiento da cumplimiento al inciso 6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación, de la norma ISO 9001:2000.

## Figura 16. Procedimiento componente de aplicación PE-ISO-3

### **OBJETIVO**

Determinar la participación de empresas en el programa para la aplicación Sistemas de Gestión de la Calidad en PYMES de acuerdo a las normas ISO 9000.

### **ALCANCE**

El presente procedimiento abarca desde la autorización del comité de selección del subsidio del formato de inicio de consultoría hasta que termine la implantación de su Sistema de Gestión de la Calidad y se practique la revisión de avances final de acuerdo al informe de cierre.

### **REFERENCIAS**

PE-ISO-1 Administrativo Específico

PE-ISO-4 Realización de diagnóstico

### **DEFINICIONES**

AGEXPRONT: Asociación Gremial de Exportadores de Productos No tradicionales.

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

Comité de Selección: grupo de personas integrado por 2 miembros de Cámara Guatemalteca de la Construcción, 1 de AGEXPRONT, y 1 DE FEPYME 4 personas en total, aprobado por el BID para evaluar controlar y definir el monto a subsidiar para la fase de consultoría de las empresas que llenen los requisitos.

Consultoría: atención personalizada de un consultor, quien le asesorará en Documentación (la elaboración de su política de calidad, manuales de calidad, procedimientos e instructivos de trabajo) e Implementación del sistema en toda su organización (compras, ventas, producción, etc.) acorde a las necesidades de su empresa.

Convenio: es la carta de entendimiento firmada entre el BID y Cámara Guatemalteca de la Construcción, la cual define las funciones, responsabilidades, plazos, montos, productos y actividades específicas a realizar como parte del programa.

FEPYME: Federación de la Pequeña y Mediana Empresa

No objeción: es la manifestación expresa y por escrito que un Especialista del BID emite al ser consultado por personeros de la Unidad Ejecutora del Programa de acuerdo a lo establecido en el convenio.

Organismo consultor: entidad que presta los servicios de diagnósticos, consultoría revisión de avances y capacitación.

## Continuación figura 16

Programa: se refiere al Programa para la Aplicación de Sistemas de Gestión de Calidad en Pequeñas y Medianas Empresas, basado en las Normas ISO 9000, que bajo la cooperación técnica no reembolsable No. ATN/ME-7535-GU con el apoyo financiero del BID es ejecutado por Cámara Guatemalteca de la Construcción.

Unidad Ejecutora (UE): es la entidad encargada de realizar las actividades definidas para el programa en el convenio. Esta integrada por el Personal de CGC asignado para la ejecución de las actividades , el director del programa, el ejecutivo del programa y la asistente del programa.

### Lineamientos

Todas las actividades, realizadas para que las empresas participen en el programa deben cumplir con lo establecido en este procedimiento.

La aprobación de los subsidios por parte del comité de selección se apegara a los requisitos específicos que aparecen en el convenio. Los cuales indican que las empresas no deben tener más de 100 empleados en relación de dependencia directa y no facturar más de USD\$ 5.00 millones de dólares en promedio de los últimos tres años de operación.

### RESPONSABLES

BID

Unidad Ejecutora

Comité de Selección

COMPITE

### DESARROLLO

1. La unidad ejecutora elabora el expediente que contenga una ficha general de la empresa, una carta del director de programa con la recomendación del subsidio a aprobar, una copia del informe de diagnóstico y la aprobación del comité de selección, que firmaran como mínimo tres de los miembros del comité de selección según carta convenio firmada con el BID, este expediente ya firmado por el comité de selección se le envía al BID para solicitar la carta de NO OBJECCIÓN.
2. Si el subsidio no es aprobado, se notifica a la empresa y la empresa decide Ingresar al programa cubriendo todos lo costos.
3. Si es aprobado el subsidio se notifica a la empresa enviándole la aprobación del comité y la boleta de Solicitud de inicio de consultoría (F1-PE-ISO-3) y se cancela la cuota de inscripción.
4. Se elabora el contrato de participación que debe contener el monto a subsidiar, el tiempo que se indique en la cédula de diagnóstico que se llevará la empresa para implementar el sistema y el compromiso de la empresa de participar en la capacitación.

## Continuación figura 16

5. El contrato se envía a la empresa para su revisión y firma, una vez este de acuerdo y no tenga ninguna observación, lo regresa a Cámara Guatemalteca de la Construcción, cuando el contrato se recibe de vuelta se envía a firma de Legalización con abogado, una vez legalizado se envía la copia legalizada a la empresa y se agenda la fecha de la primera visita del consultor para que se inicie el proceso de implementación.

La Unidad ejecutora tendrá como evidencia una copia de la minuta de trabajo de la consultoría que se haya desarrollado en la empresa y se facturara por cada 2 visitas, de consultoría que se hayan efectuado.

6. Una vez la empresa haya cumplido el plan de trabajo debe terminar en el plazo que se tiene estimado en el diagnóstico, si la empresa necesita mas tiempo este no tendrá subsidio; si la empresa termina antes del tiempo estipulado se calcula lo que se tenga que devolver.
7. El consultor elabora el informe final y entrega copia a la empresa, a la unidad ejecutora y al organismo consultor donde informa como se desarrollo el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad y el estado de la empresa de cómo esta preparada para solicitar la certificación.
8. Una vez se haya completado el proceso se agenda con el organismo consultor la fecha de la consultoría de revisión que será como una pre-auditoría de certificación. Esta se solicita por medio de la solicitud de revisión de avances F2-PE-ISO-3
9. El consultor elabora un informe y con este se evalúa, si la empresa esta lista para obtener la recomendación de la certificación, por parte de una firma de auditora de certificación; si en la empresa se detectan no conformidades mayores, el organismo consultor revisa sin costo alguno el proceso.
10. La unidad ejecutora envía al BID un reporte actualizado de los indicadores estadísticos de cumplimiento.

### REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA
F1-PE-ISO-3	Solicitud de inicio de consultoría	Componente de Aplicación PE-ISO-3	261
F2-PE-ISO-3	Solicitud de revisión de avances	Componente de Aplicación PE-ISO-3	262
	Flujograma	Componente de Aplicación PE-ISO-3	263

### 5.1.8 Procedimiento realización de diagnóstico PE-ISO-4

La siguiente figura describe el procedimiento administrativo de la realización de diagnóstico del departamento ISO 9000 CGC-BID, el cual fue elaborado para CGC y el BID con el fin de complementar el procedimiento de componente de aplicación PE-ISO-3, del programa para la aplicación de sistemas de calidad en pequeñas y medianas empresas, a su vez este procedimiento da cumplimiento al inciso 6.1 Provisión de recursos, de la norma ISO 9001:2000.

#### Figura 17. Procedimiento realización de diagnóstico PE-ISO-4

**OBJETIVO**

Coordinar la realización de un diagnóstico entre el organismo consultor y la empresa interesada.

**ALCANCE**

El presente procedimiento abarca desde la recepción de la boleta de solicitud del diagnóstico hasta el envío a la empresa del Informe del diagnóstico.

**REFERENCIAS**

PE-GG-1 Control de correspondencia

**DEFINICIONES**

AGEXPRONT: Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales.

Comité de Selección: grupo de personas integrado por 2 miembros de Cámara Guatemalteca de la Construcción, 1 de AGEXPRONT, y 1 de FEPYME 4 personas en total, aprobado por el BID para evaluar controlar y definir el monto a subsidiar para la fase de consultoría de las empresas que llenen los requisitos.

Consultor: persona experta que aporta la experiencia y los conocimientos específicos con relación a los sistemas de calidad.

## Continuación figura 17

**Convenio:** es la carta de entendimiento firmada entre el BID y Cámara Guatemalteca de la Construcción, la cual define las funciones, responsabilidades, plazos, montos, productos y actividades específicas a realizar como parte del programa.

**Diagnóstico:** es una revisión y evaluación de los procesos que se efectúan en la organización a través de revisión documental y de entrevistas al personal de la organización conjuntamente con un recorrido a las instalaciones, para detectar la situación real, sus aspectos positivos y de mejora, con objeto de definir y planear las medidas que nos permitan ayudar a la organización por medio de consultoría y capacitación.

**Organismo consultor:** entidad que presta los servicios de diagnósticos, consultoría revisión de avances y capacitación.

**Programa:** se refiere al Programa para la Aplicación de Sistemas de Gestión de Calidad en Pequeñas y Medianas Empresas, basado en las Normas ISO 9000, que bajo la cooperación técnica no reembolsable No. ATN/ME-7535-GU con el apoyo financiero del BID es ejecutado por Cámara Guatemalteca de la Construcción.

**PYMES:** Pequeñas y medianas empresas.

**Unidad Ejecutora (UE):** es la entidad encargada de realizar las actividades definidas para el programa en el convenio. Esta integrada por el personal de CGC asignado para la ejecución de las actividades , el director del programa, el ejecutivo del programa y la asistente del programa.

### **LINEAMIENTOS**

Debe realizarse un diagnóstico y estar debidamente cancelado por la empresa para ingresar al programa.

### **RESPONSABLES**

Unidad Ejecutora (UE)  
Consultor  
Organismo consultor

### **DESARROLLO**

1. Empresa llena solicitud de diagnóstico en empresa F1-PE-ISO-4 y lo envía a la Unidad Ejecutora.
2. La unidad ejecutora recibe la solicitud de diagnóstico en empresa F1-PE-ISO-4 y revisa si este cumple con la información necesaria, y solicita a la empresa el pago del diagnóstico.
3. Empresa cancela la cuota acordada, para mutuamente definir posibles fechas de realización.
4. Con base en las fecha propuestas por la empresa, y las fechas disponibles por el organismo consultor, la unidad ejecutora coordina la fecha y horario para realizar el diagnóstico.

## Continuación figura 17

5. Unidad Ejecutora confirma a la empresa por escrito la fecha y duración del diagnóstico.
6. El consultor realiza el diagnóstico de acuerdo a los criterios del organismo consultor, determinando el grado de avance y el tiempo necesario para implementar el sistema. Asimismo, entrega la cédula del diagnóstico a la empresa, otro a CGC y el último al organismo consultor.
7. La unidad ejecutora elabora expediente y lo envía a la empresa: la unidad ejecutora elabora el expediente que contenga una copia de la cedula de diagnóstico y una copia del informe de diagnóstico.

### REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA
F1-PE-ISO-4	Solicitud de diagnóstico en empresa	Realización de diagnóstico PE-ISO-4	264
	Flujograma	Realización de diagnóstico PE-ISO-4	265

### 5.1.9 Procedimiento componente de concientización PE-ISO-5

La siguiente figura describe el procedimiento administrativo de concientización del departamento ISO 9000 CGC-BID, el cual fue elaborado para CGC y el BID con el fin de complementar el procedimiento de componente de aplicación PE-ISO-3, del programa para la aplicación de sistemas de calidad en pequeñas y medianas empresas, a su vez este procedimiento da cumplimiento al inciso 6.1 Provisión de recursos, de la norma ISO 9001:2000.



## Figura 18. Procedimiento componente de concientización PE-ISO-5

### **OBJETIVO**

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para hacer la labor de concientización en sistemas de gestión de la calidad en pequeñas y medianas empresas de acuerdo a las normas ISO 9000.

### **ALCANCE**

El presente procedimiento abarca desde la fase de planificación hasta la evaluación final del evento de concientización.

### **REFERENCIAS**

PO-ISO-1 Control de los documentos.

PE-GG-1 Control de correspondencia

### **DEFINICIONES**

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

Concientización: todas las actividades que interactúen para lograr el conocimiento y la participación en el Programa para la Aplicación de Sistemas de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9000 pueden ser masivas o individuales.

Convenio: es la carta de entendimiento firmada entre el BID y Cámara Guatemalteca de la Construcción, la cual define las funciones, responsabilidades, plazos, montos, productos y actividades específicas a realizar como parte del programa.

No objeción: es la manifestación expresa y por escrito que un Especialista del BID emite al ser consultado por personeros de la Unidad Ejecutora del Programa de acuerdo a lo establecido en el Convenio.

Programa: se refiere al Programa para la Aplicación de Sistemas de Gestión de Calidad en Pequeñas y Medianas Empresas, basado en las Normas ISO 9000, que bajo la Cooperación Técnica No Reembolsable No. ATN/ME-7535-GU con el apoyo financiero del BID es ejecutado por Cámara Guatemalteca de la Construcción.

PyMES: Pequeña y Mediana Empresa.

Unidad Ejecutora (UE): es la entidad encargada de realizar las actividades definidas para el Programa en el Convenio. Esta integrada por el Personal de CGC asignado para la ejecución de las actividades , el Director del Programa, el Ejecutivo del Programa y la Asistente del Programa.

### **LINEAMIENTOS**

Todas las actividades realizadas para las charlas de concientización o la concientización individual deben cumplir con lo establecido en este procedimiento.

La aprobación de la realización de las charlas de concientización masiva debe tener la no objeción del BID.

## Continuación figura 18

### RESPONSABLES

BID

Unidad Ejecutora

### DESARROLLO

1. Se hace la planificación con la fecha de realización, Lugar fecha del evento, número de personas esperadas, sector dirigido.
2. Se cotizan todos los servicios que incluya la actividad entre ellos, lugar, comidas, instructor y toda la logística necesaria para el montaje de la actividad. (ver PE-GAF-2 procedimiento de compras).
3. Se revisan los rubros en los que se gastara y se programa, luego se envía al BID, para obtener la carta de no objeción.
4. Se realiza la labor de promoción, donde se define la planificación y se realiza por cualquier medio que se desee, siempre que cumpla con la planificación que se haya realizado.
5. Las personas de la unidad ejecutora deben estar en el lugar de la actividad designado para revisar el montaje del lugar y validar de acuerdo al requerimiento hecho, se debe llevar la lista de asistencia y al final se pasa una boleta de evaluación.
6. De acuerdo a la boleta de evaluación de concientización F1-PE-ISO-5 que se maneja en el programa se realizará el informe de evaluación con la lista de observaciones y recomendaciones a mejorar para el próximo evento.
7. La unidad ejecutora archiva el expediente que servirá para corroborar la información cuando se haga la justificación de fondos.
8. Remitir informe de la actividad realizada a los departamentos interesados en su divulgación.

### REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA
F1-PE-ISO-5	Boleta de evaluación	Componente de concientización	266
	Flujograma	Componente de concientización	267

## c) Procedimientos del Departamento SIMOP

### 5.1.10 Instructivo del Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública, SIMOP I1-SMP

#### Figura 19. Instructivo del Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública, SIMOP I1-SMP

##### **OBJETIVO**

Facilitar el acceso a la información relacionada con la obra pública a través del seguimiento de los procesos de contratación del estado, desde las convocatorias de concurso hasta la entrega final de las obras y satisfacción de la comunidad a través del portal de Internet [www.simop.info](http://www.simop.info)

##### **REFERENCIAS**

Términos de referencia de las licitaciones

##### **DEFINICIONES**

AGCC: Asociación Guatemalteca de Contratistas de la Construcción.

ANACOVI: Asociación Nacional de Constructores de Vivienda.

CGC: Cámara Guatemalteca de la Construcción

Observatorio Ciudadano: constituido por mas de quince organizaciones de la sociedad civil guatemalteca, centros académicos de investigación, medios de prensa, organizaciones de mujeres y organizaciones mayas.

SIMOP: Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública, Programa de sociedad civil de USAID e implementado por Cámara Guatemalteca de la Construcción.

##### **DESARROLLO**

1. Se consulta diariamente los medios informativos escritos de mayor circulación del país (Prensa Libre, Diario de Centroamérica, Siglo XXI y el Periódico) así como los portales de internet [www.guatecompras.com.gt](http://www.guatecompras.com.gt), [www.bcie.org](http://www.bcie.org), [www.nuestramuni.com](http://www.nuestramuni.com), [www.inde.gob](http://www.inde.gob), [www.caminos.gob](http://www.caminos.gob), [www.sit.gob](http://www.sit.gob), [www.prensalibre.com.gt](http://www.prensalibre.com.gt) en busca de noticias, artículos, avisos, licitaciones públicas e internacionales, acuerdos gubernativos, decretos y presupuestos de entidades del estado relacionadas con el sector construcción.

## Continuación figura 19

2. Después de recabar la información relacionada con el sector construcción, el Web master la ingresa al portal de SIMOP, [www.simop.info](http://www.simop.info) y actualiza la información.
3. Posterior a la actualización de la información en el portal, el Web master resguarda la información a través de una hoja electrónica llamada Hemeroteca SIMOP, en la cual indica la fecha, el medio de publicación, descripción, página, y el archivo electrónico relacionado.
4. Semanalmente, el Web master elabora un boletín recopilando la información incluida en el portal [www.simop.info](http://www.simop.info), el cual es enviado por medio electrónico a los suscriptores del portal de SIMOP así como a los asociados de AGCC, CGC y ANACOV, el cual incluye información relacionada al sector construcción, así como las licitaciones por realizar y las ya realizadas.
5. Previa a la asistencia a una licitación, el ejecutivo de SIMOP elabora un detalle del concurso, ya sea generado por [www.guatemcompras.gt](http://www.guatemcompras.gt) o lo elabora él mismo según formato F6-SMP-1 detalle de concurso, así mismo lleva consigo el anuncio licitación F1-SMP-1, la orden de trabajo – licitación F2-SMP-1, la apertura de plicas F3-SMP-1, la apertura de plicas u ofertas / asistentes F4-SMP-1, para recabar la información pertinente.
6. En el caso de licitaciones de gran trascendencia para el sector construcción, se emite ese mismo día un boletín especial con los resultados de la misma.
7. Posterior a la asistencia de la licitación, el ejecutivo SIMOP procede a elaborar el Informe F5-SMP-1, transcribe electrónicamente la información recabada en las formas citadas en el punto 5 y actualiza el Cronograma de Audiencias F8-SMP-1 y el Cronograma de Audiencias de Junta Directiva F9-SMP-1.
8. Ya transcrita la información, el ejecutivo SIMOP entrega la documentación al Web master para que proceda a actualizarla en el portal [www.simop.info](http://www.simop.info) indicando el estatus de la licitación como ya realizada y archiva la documentación.
9. Dependiendo del tiempo estimado para la ejecución del proyecto derivado de la licitación, el ejecutivo SIMOP planifica un monitoreo de la obra según lo considere conveniente, recabando información respecto a los avances del proyecto, para ello llena el F7-SMP-1 Monitoreo de Obras Terminadas, el cual incluye una entrevista a las autoridades, así como una entrevista a los contratistas.
10. Después de recabar la información del monitoreo de obras, el ejecutivo SIMOP lo entrega al Web master para incluya los avances y observaciones en el boletín semanal, así como para que proceda a actualizar el portal [www.simop.info](http://www.simop.info).
11. Cuando ha concluido un proyecto derivado de una licitación, el ejecutivo SIMOP planifica una visita formal al proyecto para medir y recabar información respecto a la satisfacción de la comunidad; para ello emplea el F10-SMP-1 entrevista a usuarios / informantes clave.
12. Cuando ya se han concluido las encuestas, se procede a elaborar un resumen general el cual es incluido dentro del portal [www.simop.info](http://www.simop.info)

## Continuación figura 19

13. Mensualmente se elabora un reporte de actividades el cual condensa la información descrita en los boletines semanales.

### REGISTROS Y ANEXOS

CÓDIGO	REGISTRO	INSTRUCTIVO	PÁGINA
F1-SMP-1	Anuncio de licitación	SIMOP	268
F2-SMP-1	Orden de trabajo - licitación	SIMOP	269
F3-SMP-1	Apertura de plicas	SIMOP	270
F4-SMP-1	Apertura de plicas u ofertas / asistentes	SIMOP	272
F5-SMP-1	Informe	SIMOP	273
F6-SMP-1	Detalle de concurso	SIMOP	274
F7-SMP-1	Monitoreo de obras terminadas	SIMOP	275
F8-SMP-1	Cronograma de audiencias	SIMOP	278
F9-SMP-1	Cronograma de audiencias junta directiva	SIMOP	279
F10-SMP-1	Entrevista a usuarios / informantes clave	SIMOP	280
F11-SMP-1	Hemeroteca SIMOP	SIMOP	282
Flujograma	Flujograma SIMOP	SIMOP	283

## 5.2 Inducción

La inducción a realizar sobre el manual de procedimientos administrativos es de vital importancia para sentar las bases del sistema de gestión de la calidad en la organización. Este manual establece los requisitos mínimos que la organización debe cumplir administrativamente si planea certificarse bajo la normativa ISO 9001:2000, por tanto, debe realizarse una adecuada planificación de la inducción de tal manera que todo el personal de CGC sea incluido dentro de la capacitación de los procedimientos operativos del sistema de calidad.

Para facilitar la inducción del manual de procedimientos administrativos, se deberá contar con el apoyo de la alta dirección, a fin de que planifique, según lo considere, el orden en que debe darse la capacitación al personal, es por ello que la inducción deberá programarse de manera calendarizada a fin de no perjudicar las tareas administrativas propias de cada departamento.

En cada una de las sesiones de inducción se deberá contar con la participación de un representante del comité de calidad, con el fin de recalcar la importancia de la aplicación de los procedimientos administrativos bajo la normativa ISO 9001:2000.

La presencia del representante del comité de calidad permitirá dar fe de la competencia, toma de conciencia y formación de los trabajadores, lo cual es un requisito que debe hacerse constar, previo a optar a la certificación de calidad, dando cumplimiento al inciso 6.2.2 de la norma ISO 9001:2000.

La inducción tendrá una duración de 6 semanas, se podrá llevar a cabo en el Auditorium Enrique Tejeda Wild de CGC, en horario de 7am a 9am, contando con la participación del personal perteneciente a los distintos departamentos de CGC.

A continuación se muestra la calendarización de la inducción sobre el manual de procedimientos administrativos, propuesta a la alta dirección

**Tabla VII. Calendarización del manual de procedimientos operativos**

	Gerencia General					Gerencia de Negocios					Gerencia Técnica					Administrativo Financiero					SIMOP					ISO 9000 CGC-BID																
	SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4					SEMANA 5					SEMANA 6																
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S
Cobros																																										
Compras																																										
Mantenimiento																																										
Manual del empleado																																										
Administrativo específico																																										
Componente de capacitación																																										
Componente de aplicación																																										
Realización de diagnóstico																																										
Componente de concientización																																										
Instructivo SIMOP																																										

### 5.3 Implementación del manual

Para la implementación del manual de procedimientos administrativos, se deberá contar con la participación del Comité de Calidad, el cual está formado por los jefes de cada departamento de CGC.

Cada sesión de capacitación deberá ser presentada por las personas que participaron directamente en la elaboración del procedimiento, así también deberá estar presente el asistente de implementación ISO 9000 para que recabe la evidencia que documente el cumplimiento del inciso 6.2.2 la norma ISO 9001:2000, competencia, toma de conciencia y formación de los trabajadores.

El encargado de impartir la capacitación deberá hacer los arreglos logísticos necesarios para llevar a cabo la actividad, lo cual contempla: material impreso, material digital, cañonera, computadora, y refacción

Por medio de dinámicas motivacionales y aplicando la técnica aprender haciendo (*learning by doing*) se hará participar a los presentes a través de simulacros de la aplicación de los procedimientos, facilitando con ello la inducción y el aprendizaje del mismo.

#### **5.4 Costo de implementación**

A continuación se muestra la tabla de costos de implementación del manual de procedimientos administrativos. En ella se describen los diversos insumos a emplearse durante capacitación, así como el costo total de la implementación a realizarse.



**Tabla VIII. Costos para la implementación del manual de procedimientos administrativos**

Número de colaboradores CGC	28	
Planilla mensual	Q164,000.00	
Horas –hombre laboradas mensualmente	8h*22dias-mes*28personas= 4,928hh/mes	
Costo promedio por hora / colaborador	Q33.28 hora / persona	
Costo de capacitación por integrante del comité de calidad en Fundamentos ISO 9001:2000	220.00 USD / persona Q1,738.00 TC Q7.90 x 1.00USD	
Costo tinta impresora	Q236	
# hojas impresas por cartucho	1,500	
Costo por hoja impresa	Q0.157	
Hojas a imprimir por cada integrante del comité de calidad	127	
Integrantes del comité de calidad	6	
Costo alquiler cañonera, laptop, pantalla, mobiliario, auditorium	Q 550.00 / hora	
Costo fotocopia	Q0.15 / unidad	
Numero de folletos a fotocopiar	22	
Hojas a fotocopiar por integrante	127	
Refacción	Q10.00 / persona	
<b>GASTOS INCURRIDOS EN CAPACITACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS CGC</b>		
Costo personal	Q33.28 x 28 =	Q931.84
Costo material impreso para integrantes del comité de calidad	6 personas x 127 hojas x Q0.157 =	Q 119.64
Costo material impreso fotocopiado para colaboradores	22 integrantes x 127 x Q0.15 =	Q419.10
Refacción	28 personas x Q10.00 =	Q280.00
Mobiliario y equipo	1 hora x Q550.00	Q550.00
Costo de 1 sesión	<b>TOTAL</b>	<b>Q2,300.58</b>
Costo de 10 sesiones	<b>TOTAL</b>	<b>Q23,005.80</b>
Capacitación del comité de calidad en Fundamentos ISO 9000	Q1,738.00 x 6 personas	Q10,428.00
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>Q33,433.80</b>



## **6. PROPUESTA DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

El presente manual de descripción de puestos recopila las atribuciones a desempeñar en los distintos departamentos de Cámara Guatemalteca de la Construcción. Para ello se elaboraron formatos específicos de conformidad con la documentación elaborada para el Sistema de Gestión de la calidad. Estos formatos indican las atribuciones específicas del puesto de trabajo indicando las actividades a desempeñar, su periodicidad y responsabilidades.

### **6.1 Descripción de actividades por departamento**

#### **a) Departamento administrativo-financiero**

- Coordina la actividad financiera y mantiene la armonía en la administración de CGC.
- Revisa las operaciones contables, revisa los arqueos de caja chica, autoriza gastos de caja chica, autoriza la emisión de cheques, revisa los ingresos y egresos, brinda apoyo a la Gerencia General, realiza el análisis

y la presentación de los estados financieros, apoya en los eventos de CGC, Implementa controles internos y administrativos.

- Encargado de llevar la actividades operativas del sistema de contabilidad, registro de ingresos (cobros realizados el día anterior por los mensajeros cobradores), realiza arqueo de caja chica, elabora los cheques para pagos a proveedores, elabora las retenciones de ISR para soporte de cheques,
- Envía los cheques a firma de Gerente General y Tesorero CGC, Ingresa al sistema gerencial los documentos emitidos, facturas, requerimientos, notas de débito, archiva correlativamente los documentos, elabora la planilla de sueldos, entrega los estados financieros el primer día hábil de cada mes, elabora el cuadro del IVA, realiza los registros en los libros del IVA, paga impuestos de IVA, IGSS, ISR; brinda apoyo al Gerente Administrativo-Financiero, revisa los correlativos de documentos, revisa las facturas para pago.
- Ingresar recibos de caja al sistema gerencial, sacar reporte de recibos de caja, listado de cheques confirmados, Sacar contraseña de pago de los expedientes de cada asociado, elaboración y entrega de ruta a los mensajeros, emisión y recepción de llamadas de cobro de la cuenta por cobrar, emisión de boletas de depósitos monetarios, elaborar de informes financieros, elaborar constancias de asociados, emitir y archivar requerimientos de cobro y facturas, elaborar recibos de caja, reporte de cuantas empresas visitan a diario , reporte de cuantos recibos de caja emiten a diario y mensualmente ,reporte promedio ingreso semanal.

- Distribución de llamadas telefónicas entrantes y salientes, atención de visitas a las instalaciones, recepción y distribución de correspondencia, extiende contraseñas de pago a proveedores, entrega los cheques a proveedores, brinda apoyo a otros departamentos de CGC, brinda apoyo en eventos y actividades de la gerencia de negocios, elabora reportes administrativos.
- Encargado de entregar la correspondencia que se le envía a los asociados y clientes de la CGC, entrega requerimientos de pago mensualmente a los asociados para que cancelen sus cuotas ordinarias, Extiende los recibos de caja de CGC y sus asociaciones gremiales, realiza depósitos bancarios de los ingresos que se obtienen, cobra los cheques que salen a diario ya sea de las cuotas ordinarias o extraordinarias de CGC y sus asociaciones, planifica su ruta para visitar a los asociados y apuntar en un cuaderno las empresas que visita, emite facturas por diferentes rubros siempre y cuando sean solicitadas al departamento, lleva los cheques de CGC y sus asociados a firma a las personas que corresponda para así efectuar los pagos que corresponden, se asegura de no dejar ningún pago o ninguna correspondencia pendiente.
- Limpiar los pisos, escritorios, y áreas comunes mantenimiento instalaciones, (vidrios, pasamanos, puertas, paredes), mantener ordenada la bodega, da apoyo en los montajes de eventos, (cursos, reuniones de juntas directivas, charlas técnicas, exposiciones, ferias, convenciones) verifica, cuantifica, reporta y solicita la existencia de abarrotes para atención de personal y mantenimiento de las instalaciones.

**b) Departamento ISO 9000 CGC-BID**

- Formula los lineamientos generales para la ejecución del proyecto, vela por el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto, coordina el desarrollo de las actividades del proyecto a nivel nacional, supervisa la ejecución de las actividades del proyecto, evalúa el desempeño del personal a su cargo, prepara informes de avance, elabora la información bimestral completa sobre los avances y dificultades del proyecto en términos cualitativos y cuantitativos.
- Cumple con las metas y el cronograma de actividades propuestas para el proyecto, divulga continuamente el avance del proyecto, asegurar la capacidad de generar respuestas ágiles, flexibles y novedosas a las empresas asistidas por parte de la red de consultores internacionales.
- Garantizar la calidad, idoneidad, confiabilidad y cumplimiento de los consultores internacionales contratados.
- Promueve la implementación de Sistemas de Gestión de la calidad, impulsa el Mercado de la implementación de los Sistemas ISO 9000, articula la oferta y la demanda, alcanza la consolidación del proyecto a nivel nacional e internacional.

- Es el encargado de mantener un archivo completo del proceso de solicitud para cada aplicación recibida en el proyecto, realiza el pre diagnóstico de las empresas solicitantes con las herramientas proporcionadas por el proyecto.
- Monitorea que las consultorías contratadas se ejecuten según lo planeado, mediante visita a las empresas.
- Atiende las consultas de los consultores contratados, informa al director del proyecto de cualquier anomalía o falta de avances en la ejecución de las consultarías contratadas.
- Alimenta y mantiene actualizadas las bases de datos del proyecto.
- Colabora en las actividades de capacitación del proyecto y mantiene un adecuado contacto con los capacitados.
- Realiza las actividades que le han sido delegadas por el Director del proyecto especialmente cuando se trate de atender a congresos y ferias para presentar el proyecto.
- Elabora y da seguimiento de los contratos hechos con las empresas participantes en el programa.

- Anota en la agenda las visitas de los consultores para la auditorías de diagnóstico.
- Coordina las actividades de cobro con las empresas participantes en el programa.
- Reserva las habitaciones de los consultores en el hotel.
- Reserva los boletos aéreos de los consultores para su viaje y verificar que reciban la información.
- Mantiene informadas a las empresas de las actividades que se desarrollaran dentro del programa.
- Solicita, coordina, calcula y establece los viáticos de los consultores.
- Revisa mensualmente las minutas de trabajo de las visitas de los consultores.
- Revisa trimestralmente el cumplimiento de los planes de trabajo.



- Revisa los pagos que las empresas realizan para el programa y verifica que estén al día.
- Atender, informar y apoyar a los profesores universitarios, estudiantes y/o empresarios del sector pequeña y mediana empresa que estén interesados en participar en el componente de capacitación del proyecto.
- Ejecuta todas las acciones necesarias para el montaje y desarrollo de los cursos del componente de capacitación.
- Envía un resumen ejecutivo al director del programa sobre las actividades realizadas como parte del componente de capacitación a su cargo, mantiene un archivo completo del proceso de cada una de las actividades del componente de capacitación del proyecto.
- Apoya en todos los aspectos relacionados a montajes, invitaciones, seguimientos, inscripción, archivo y papelería, de las actividades de los otros componentes que estén relacionados.

**c) Departamento SIMOP**

- Encargado de la actualización y diseño de páginas Web de SIMOP

- Actualiza los registros correspondientes del proyecto, brinda asistencia a los usuarios, recopila los anuncios de licitación y los digita para incluir la información en la página Web.
- Recopilación de información con respecto al manejo de fases de licitaciones ejecutadas por el estado.
- Brinda apoyo en actividades administrativas y contables del proyecto SIMOP.
- Maneja el archivo físico y virtual de los documentos del Proyecto SIMOP.
- Coordina las reuniones de junta directiva, convocatorias, montajes, minutas, actas y seguimiento de resoluciones.

## **6.2 Organigrama específico por departamentos**

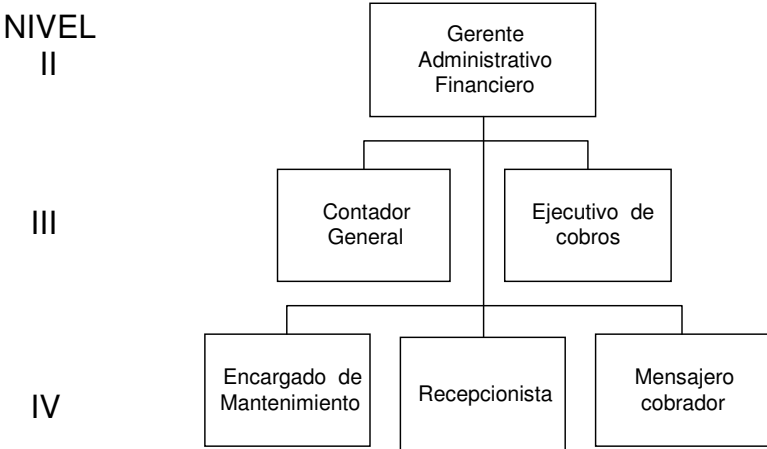
Dado que en el organigrama que emplea en la actualidad CGC (ver figura 3), no refleja las líneas de autoridad ni el nivel jerárquico, se diseñó uno que si muestre estas características para los distintos departamentos de CGC.

El primer nivel reservado para la asamblea general, el segundo nivel jerárquico para las juntas directivas de las asociaciones gremiales y el tercer nivel para la gerencia general y direcciones ejecutivas de las asociaciones gremiales (ver figura 23).

El jefe del departamento está ubicado en el cuarto nivel jerárquico, y sus colaboradores se ubican en el quinto y sexto nivel.

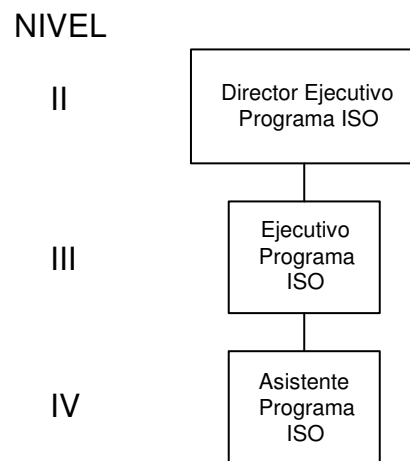
A continuación se presenta el organigrama específico del departamento administrativo financiero, el cual incluye el nivel jerárquico de los distintos puestos desempeñados en el departamento.

**Figura 20. Organigrama del departamento administrativo financiero**



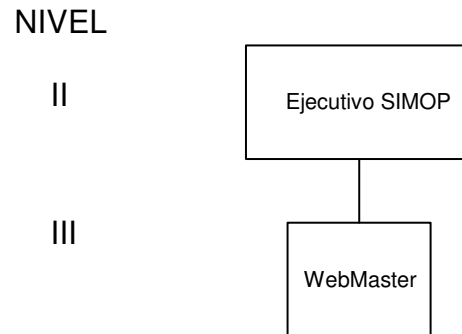
A continuación se presenta el organigrama específico del departamento ISO 9000 CGC-BID, el cual incluye el nivel jerárquico de los distintos puestos desempeñados en el departamento.

**Figura 21. Organigrama del departamento ISO 9000 CGC-BID**



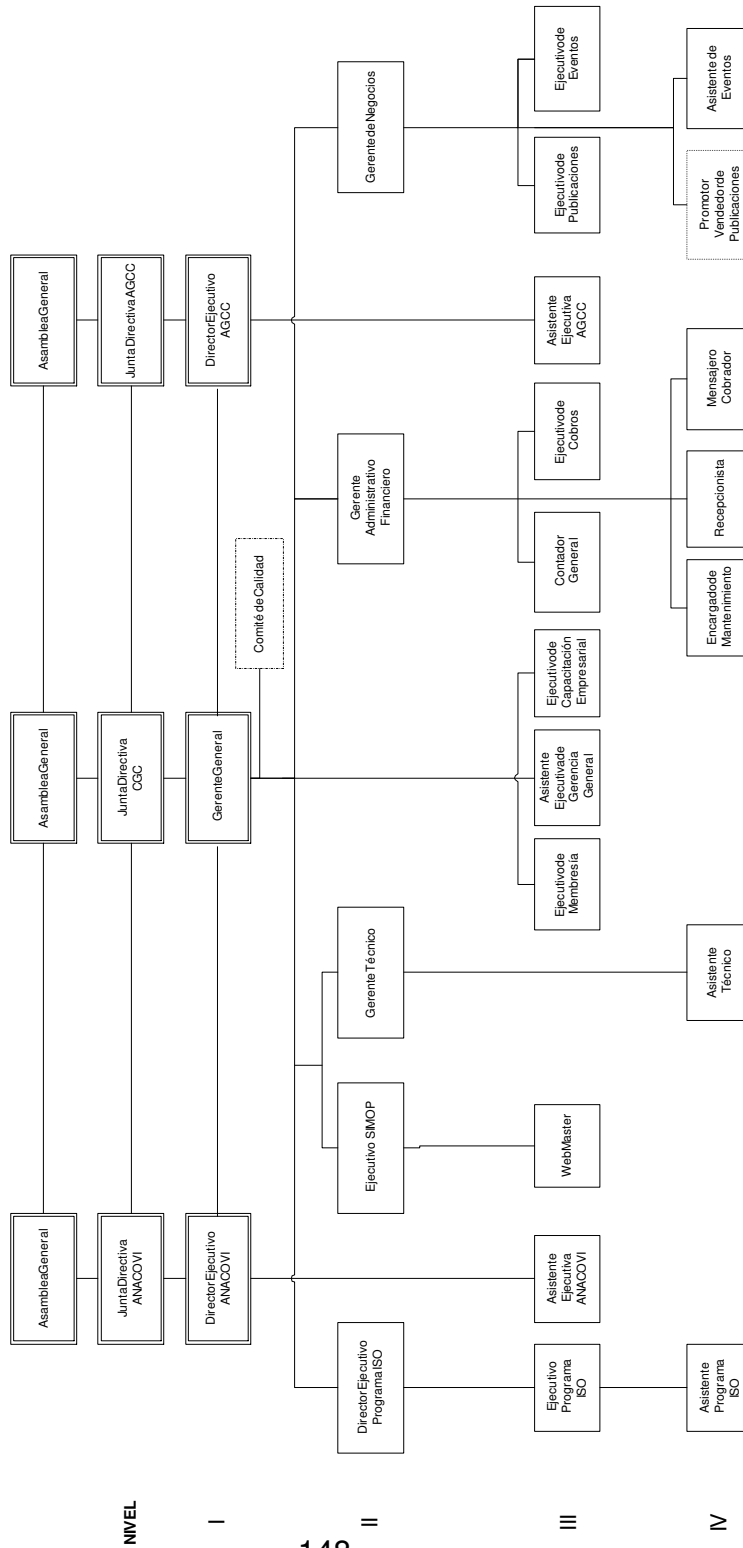
A continuación se presenta el organigrama específico del departamento SIMOP, el cual incluye el nivel jerárquico de los distintos puestos desempeñados en el departamento.

**Figura 22. Organigrama del departamento SIMOP**



A continuación se presenta el organigrama general propuesto a la alta dirección de CGC, el cual incluye el nivel jerárquico de los puestos desempeñados en los distintos departamentos

Figura 23. Organigrama general CGC



### **6.3 Manual de descripción de puestos**

El presente manual de descripción de puestos tiene como objetivo proporcionar la evidencia necesaria para satisfacer los requisitos de calidad solicitados por la norma ISO 9001:2000 en su inciso 6.2.2 Competencia, toma de decisiones y formación del recurso humano.

Para la elaboración de este manual se diseñó un formato general para todos los departamentos, el cual indica, dependiendo del puesto a desempeñar, el perfil que debe cumplir la persona, así mismo recaba información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

Para recabar la información se realizaron entrevistas a los jefes y colaboradores de los distintos departamentos de CGC. Ya recabada la información, se procedió a ingresarla en los formatos preestablecidos y se presentaron a los jefes de departamento para su verificación, luego de haber verificado la información, cada jefe de departamento la trasladó al Gerente General para su aprobación final.

Con el fin de facilitar la comprensión del trabajador respecto a las actividades que se desee que desempeñe y la periodicidad con que debe realizarlas, en la sección de atribuciones en los perfiles de puesto se incluyó una codificación la cual indica con una equis (X), la frecuencia de la actividad a desempeñar.

A continuación se muestra la tabla con la codificación empleada en la sección de atribuciones del manual de descripción de puestos:

**Tabla IX. Codificación del manual de descripción de puestos**

<b>CÓDIGO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
D	Diario	TM	Trimestral
S	Semanal	SM	Semestral
CQ	Cada quincena	A	Anual
M	Mensual	E	Eventual
BM	Bimestral		

### **6.3.1 Departamento administrativo financiero**

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del gerente administrativo financiero. Éste incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.



### 6.3.1.1 Gerente administrativo financiero DP-GAF-1

Tabla X. Descripción de puesto gerente administrativo financiero

PERFIL						
<b>Edad:</b>	de	<u>25</u>	a	<u>50</u>	años	
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input checked="" type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto	<input type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input type="checkbox"/>	No indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>						
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>			
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Puntual	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Diversificado	<input checked="" type="checkbox"/>	Responsable	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Profesión:</b>	Perito Contador		Liderazgo	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Estudiante de Contaduría Pública , Auditoría o administración de Empresas		Buenas costumbres	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Experiencia laboral:</b>			Ordenado	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Mínima</b>	Dos años en puesto similar		Entusiasta	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Formación adicional:</b>			Trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Estudiante universitario, con conocimientos de legislación laboral, paquetes de computacion, y vocacion de servicio al cliente, registro ante la SAT		Deseos de superación	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Capacidad para toma de decisiones	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Extrovertido (a)	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Buena comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>		

Continuación tabla X

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Coordinar las actividades financiera y mantener la armonía en la administración de CGC										
Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena, BM:bimestral, TM: trimestral, SM:semestral, A:anual, E: eventual										
<b>No</b>	<b>Atribuciones operativas</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Cálculo de impuestos (ISR)				X					
2	Atención de auditorías				X					
3	Supervisar las áreas de trabajo	X			X					
4	Cálculo de prestaciones laborales				X					
5	Revisión de operaciones contables		X							
6	Arqueos de caja chica				X					
7	Autorización de gastos caja chica	X								
8	Autorización emisión de cheques	X								
9	Revisión de ingresos y egresos	X								
10	Apoyo a Gerencia General									X
11	Análisis y presentación estados financieros				X					
12	Apoyo en eventos									X
13	Participación en el comité de calidad									X
14	Elaborar reportes administrativos				X					
15	Coordinar apoyo administrativo a otros departamentos		X							
16	Coordinar actividades de mantenimiento		X							
17	Realizar inversiones financieras									X
18	Atención a proveedores, Verificar compras realizadas	X								
19	Implementar controles internos y administrativos	X								
20	verificar pólizas	X								
21	Revisión de cheques elaborados y por cobrar	X								
22	Revisión de fondos diarios (operados)	X								
<b>Indicadores</b>										
1	Reporte de Actividades realizadas mensualmente (MENSUAL)				X					
2	Presentación de Estados Financieros a Gerencia General (MENSUAL)				X					
3	Presentación de informe de administración (MENSUAL)				X					
4	Cumplimiento de instrucciones (DIARIO)	X								

**Continuación tabla X**

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Presentar información financiera para la toma de decisiones y la armonía de la
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
	Autorizado para realizar compras, con el visto bueno de la Gerencia General, podrá rescindir ciertos contratos.
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CÚAL O CÚALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
	Asistente de contabilidad
4	<b>REPORTA A:</b>
	Gerencia general
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Secretaria recepcionista, Departamento de Cobros, Departamento de Mantenimiento, Departamento de Contabilidad.
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del contador general. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

### 6.3.1.2 Contador general DP-GAF-2

Tabla XI. Descripción de puesto contador general

PERFIL						
<b>Edad:</b>	de	<u>18 años</u>	en adelante			
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input type="checkbox"/>	No indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>						
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>			
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación			<input checked="" type="checkbox"/>
	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Puntual			<input checked="" type="checkbox"/>
	Diversificado	<input checked="" type="checkbox"/>	Responsable			<input checked="" type="checkbox"/>
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas			<input checked="" type="checkbox"/>
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Profesión:</b>	Perito Contador		Liderazgo			<input type="checkbox"/>
			Buenas costumbres			<input checked="" type="checkbox"/>
			Ordenado			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mínima</b>	2 años en puesto similar		Trabajo en equipo			<input checked="" type="checkbox"/>
			Deseos de superación			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Formación adicional:</b>			Capacidad para toma de decisiones			<input checked="" type="checkbox"/>
	Estudiante universitario de CPA, administración de empresas		Extrovertido (a)			<input checked="" type="checkbox"/>
			Buena comunicación			<input checked="" type="checkbox"/>

**Continuación tabla XI**

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Asistir al Gerente Administrativo Financiero en las actividades de contabilidad.										
<small>Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena, BM:bimestral, TM: trimestral, SM:semestral, A:anual, E: eventual</small>										
<b>No</b>	<b>Atribuciones operativas</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Encargado de llevar la actividades operativas del sistema de contabilidad	x								
2	Registro de ingresos (cobros realizados el día anterior por los cobradores/ mensajeros.	x								
3	Archivo de los ingresos documentos físicos, ya operados en el sistema	x								
4	Realiza arqueo de caja chica			x						
5	Elaboracion de cheque para pagos a proveedores y elaboracionde retenciones ISR para soporte de cheques		x							
6	Envio de cheques a firma de Gerente General y Tesorero CGC			x						
7	Ingresos al sistema de documentos emitidos, facturas, requerimeintos, notas de débito	x								
8	Archivo de correlativo de documentos			x						
9	Elaboracion de planilla de sueldos, y así mismo deposito de planilla de sueldos en el Banco del café Central			x						
10	Entregar los estados financieros el primer día hábil de cada mes				x					
11	Cuadro del IVA, registros en libros del IVA, pago impuestos de IVA, IGSS, ISR , etc				x					
12	Apoyo a Gerente Financiero y Administrativo	x								
13	Revision de correlativos de documentos				x					
14	Revision de factura para pago				x					
15	Trámites de carnets dels IGSS e IRTRA									x
16	Atender a personeros de auditorías externas				x					
<b>Indicadores</b>										
1	Reporte de cheques emitidos y cuenta por pagar pendientes	x								
2	Reporte de saldos bancarios diariamente	x								

Continuación tabla XI

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Velar por que la contabilidad se encuentre al día, a la vez es responsable de la caja chica
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
	Autoriza compras de caja chica
	Podra tomar desiciones cuando el Gerente Financiero no se necuentre en CGC
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CÚAL O CÚALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
	Gerente Administrativo Financiero
4	<b>REPORTA A:</b>
	Gerente Administrativo
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Ninguno
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto de la secretaria recepcionista. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

**6.3.1.3 Secretaria recepcionista DP-GAF-3**

**Tabla XII. Descripción de puesto secretaria recepcionista**

PERFIL			
<b>Edad:</b>	de	<u>18 años</u>	en adelante
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino <input checked="" type="checkbox"/> Indistinto <input type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a) <input type="checkbox"/> Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input type="checkbox"/>	No indispensable <input checked="" type="checkbox"/> Disponibilidad de tiempo <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>			
<b>Aptitudes:</b>		<b>Actitudes:</b>	
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación <input checked="" type="checkbox"/>
	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Puntual <input checked="" type="checkbox"/>
	Diversificado	<input checked="" type="checkbox"/>	Responsable <input checked="" type="checkbox"/>
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas <input checked="" type="checkbox"/>
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Profesión:</b>	secretaria bilingüe		Liderazgo <input type="checkbox"/>
			Buenas costumbres <input checked="" type="checkbox"/>
			Ordenado <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mínima</b>	2 años en puesto similar		Trabajo en equipo <input checked="" type="checkbox"/>
			Deseos de superación <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Formación adicional:</b>			Capacidad para toma de decisiones <input checked="" type="checkbox"/>
	Estudiante universitario de CPA, administración de empresas		Extrovertido (a) <input checked="" type="checkbox"/>
			Buena comunicación <input checked="" type="checkbox"/>

**Continuación tabla XII.**

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Coordinación y distribución de llamadas telefónicas entrantes y salientes de la planta de CGC, y atención pronta y amable a visitantes (asociados, clientes, proveedores, visitas, etc)										
Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena, BM: bimestral, TM: trimestral, SM: semestral, A: anual, E: eventual										
<b>No</b>	<b>Atribuciones operativas</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Recepción de llamadas	x								
2	Recepción de correspondencia	x								
3	Traslado de llamadas	x								
4	Envío de fax	x								
5	Realizar órdenes de compras									x
6	Entrega y recepción de contraseñas	x								
7	Realizar cotizaciones	x								
8	Recepción de fax	x								
9	Atención al público y asociados, clientes y proveedores	x								
10	Control de llamadas entrantes y salientes	x								
11	Control de órdenes de compras	x								
12	Control de órdenes de requisición	x								
13	Entrega de cheques a proveedores	x								
14	Control del ingreso y egreso de correspondencia.	x								
15	Archivar <i>vouchers</i>	x								
16	Envío de información por medio del <i>outlook</i>	x								
17	Tomar notas de los mensajes a personas ausentes	x								
<b>Indicadores</b>										
1	Llamadas telefónicas recibidas y solicitadas	x								
2	Reporte de visitantes a las instalaciones	x								
3	Control de ingresos y egresos del personal	x								
4	Reportes administrativos									x



**Continuación tabla XII**

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Atención personalizada de llamadas telefónicas y visitantes
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
	Autoridad ninguna, decisiones para ofrecer buen servicio a los asociados
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CÚAL O CÚALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
	Cobrador / Mensajero o encargado de mantenimiento
4	<b>REPORTA A:</b>
	Gerente Administrativo - Financiero
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Ninguno
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del mensajero cobrador. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

### 6.3.1.4 Mensajero-Cobrador DP-GAF-4

Tabla XIII. Descripción de puesto mensajero cobrador

PERFIL					
<b>Edad:</b>	de	<u>18</u>	a	<u>50</u>	años
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input checked="" type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input type="checkbox"/>	No indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>					
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>		
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación		<input checked="" type="checkbox"/>
	Secundaria	<input checked="" type="checkbox"/>	Puntual		<input checked="" type="checkbox"/>
	Diversificado	<input type="checkbox"/>	Responsable		<input checked="" type="checkbox"/>
	Universitario	<input type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas		<input checked="" type="checkbox"/>
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Profesión:</b>	perito contador		Liderazgo		<input type="checkbox"/>
			Buenas costumbres		<input checked="" type="checkbox"/>
			Ordenado		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mínima</b>	2 años, en puesto similar		Trabajo en equipo		<input checked="" type="checkbox"/>
			Deseos de superación		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Formación adicional:</b>			Capacidad para toma de decisiones		<input type="checkbox"/>
Estudiante de auditoría, administración de empresas.			Extrovertido (a)		<input type="checkbox"/>
			Buena comunicación		<input checked="" type="checkbox"/>

**Continuación tabla XIII**

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Ser apoyo directo para la recuperación de las cuentas por cobrar de CGC en el menor tiempo										
Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena, BM:bimestral, TM: trimestral, SM:semestral, A:anual, E: eventual										
<b>No</b>	<b>Atribuciones operativas</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Encargados de entregar la correspondencia que se le envían a los asociados y clientes de la CGC	x								
2	Entregan requerimientos de pago mensualmente a los asociados para que cancelen sus cuotas ordinarias mensualmente				x					
3	Extender los recibos de caja de Cámara y sus Asociaciones, realizar depositos de los ingresos que se obtienen para camara y sus asociaciones, cobrar los cheques que salen a diario ya sea de las cuotas ordinarias o extraordinarias de CGC y sus asociaciones	x								
4	Arreglar su ruta para visitar a los asociados y apuntar en un cuaderno las empresas que visitan y los sobres y cartas que llevan	x								
5	Emitir facturas por diferentes rubros siempre y cuando sean solicitadas al departamento									x
6	Llevar los cheques a firma de CGC y sus asociados a las personas que corresponda para que efectuen las firmas y poder asi efectuar los pagos que corresponden			x						
7	Asegurarse de no dejar ningun pago o ninguna correspondencia de la que llevan en el día	x								
<b>Indicadores</b>										
1	Reporte de cuántas empresas visitan a diario	x								
2	Reporte de cuántas recibido de caja emiten a diario y mensualmente	x			x					
3	Reporte promedio ingreso semanal		x							

Continuación tabla XIII

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Responsable de la papelería que llevan y traen de Cámara
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
	Ninguna
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CÚAL O CÚALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
	Cobrador / Mensajero
4	<b>REPORTA A:</b>
	Auxiliar de Cobros
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Ninguno
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del encargado de mantenimiento. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

### 6.3.1.5 Encargado de mantenimiento DP-GAF-5

Tabla XIV. Descripción de puesto encargado de mantenimiento

PERFIL			
<b>Edad:</b>	de	<u>18 años</u>	en adelante
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input checked="" type="checkbox"/>	Femenino <input type="checkbox"/> Indistinto <input type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a) <input type="checkbox"/> Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input type="checkbox"/>	No indispensable <input checked="" type="checkbox"/> Disponibilidad de tiempo <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>			
<b>Aptitudes:</b>		<b>Actitudes:</b>	
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación <input checked="" type="checkbox"/>
	Secundaria	<input checked="" type="checkbox"/>	Puntual <input checked="" type="checkbox"/>
	Diversificado	<input type="checkbox"/>	Responsable <input checked="" type="checkbox"/>
	Universitario	<input type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas <input checked="" type="checkbox"/>
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Profesión:</b>	mantenimiento		Liderazgo <input type="checkbox"/>
			Buenas costumbres <input checked="" type="checkbox"/>
			Ordenado <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mínima</b>	2 años en puesto similar		Trabajo en equipo <input checked="" type="checkbox"/>
			Deseos de superación <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Formación adicional:</b>			Capacidad para toma de decisiones <input checked="" type="checkbox"/>
	conocimientos generales en montaje y atención de eventos		Extrovertido (a) <input checked="" type="checkbox"/>
			Buena comunicación <input checked="" type="checkbox"/>

## Continuación tabla XIV

### ATRIBUCIONES

#### Objetivos del puesto

Dar manetnimiento a las instalaciones físicas de CGC..

Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena,  
BM:bimestral, TM: trimestral, SM:semestral, A:anual, E: eventual

No	Atribuciones operativas	D	S	CQ	M	BM	TM	SM	A	E
1	actividades de limpieza (Barrer, trapear, sacudir, ordenar, extracción de basura)	x								
2	Mantenimieto instalaciones, (vidrios, pasamanos, puertas, paredes, oficinas, baños escritorios)		x							
3	Mantener ordenada la bodega		x							
4	Montaje de eventos, (cursos, juntas directivas, comités, comisiones, ferias, congresos, convenciones, seminarios)	x								
5	Cobro de cheques									x
6	Verificar existencia de abarrotes para mantenimiento		x							
7	Apoyo que solicite su jefe inmediato	x								
8	Montaje y desmontaje de equipos empleados para los eventos en los salones de CGC									x
9	Atender Juntas Directivas, comités, preparación de alimentos									x
10	Cotización y compra de productos de limpieza				x					
11	Mensajería interna de CGC		x							
12	Apoyo a las labores de cobros, estadística, Dirección ejecutiva de ANACОВI Y AGCC									x
13	Sacar fotocopias	x								
14	actividades de reparaciones, electricidad, plomería									x
15	Control del inventario de licores				x					
	<b>Indicadores</b>									
1	Limpieza de instalaciones	x								
2	Montaje de eventos	x								
3	Mantenimiento edificio	x								

**Continuación tabla XIV**

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Mantener limpias y las instalaciones de CGC
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
	Ninguna
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CÚAL O CÚALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
	Cobrador / Mensajero
4	<b>REPORTA A:</b>
	Gerente Financiero y Administrativo
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Ninguno
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

**6.3.1.6 Ejecutivo de cobros DP-GAF-6**

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del ejecutivo de cobros. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

**Tabla XV Descripción de puesto ejecutivo de cobros**

PERFIL					
<b>Edad:</b>	de	18	a	40	años
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input checked="" type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input type="checkbox"/>	No indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>					
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>		
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación		<input checked="" type="checkbox"/>
	Secundaria	<input checked="" type="checkbox"/>	Puntual		<input checked="" type="checkbox"/>
	Diversificado	<input type="checkbox"/>	Responsable		<input checked="" type="checkbox"/>
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas		<input checked="" type="checkbox"/>
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Profesión:</b>	perito contador		Liderazgo		<input type="checkbox"/>
			Buenas costumbres		<input checked="" type="checkbox"/>
			Ordenado		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mínima</b>	2 años, en puesto similar		Trabajo en equipo		<input checked="" type="checkbox"/>
			Deseos de superación		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Formación adicional:</b>			Capacidad para toma de decisiones		<input checked="" type="checkbox"/>
	Estudiante de auditoría, administración de empresas.		Extrovertido (a)		<input type="checkbox"/>
			Buena comunicación		<input checked="" type="checkbox"/>



**Continuación tabla XV**

<b>Objetivos del puesto</b>										
Velar por la recuperación de las cuentas por cobrar de CGC en el menor tiempo posible.										
Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena, BM:bimestral, TM: trimestral, SM:semestral, A:anual, E: eventual										
No	Atribuciones operativas	D	S	CQ	M	BM	TM	SM	A	E
1	Ingresar recibos de caja al sistema gerencial	x								
2	Sacar reporte de recibos de caja	x								
3	Listado de cheques confirmados	x								
4	Sacar contraseña de pago de los expedientes de cada asociado	x								
5	Elaboración y entrega de ruta a los mensajeros	x								
6	Emisión y recepción de llamadas de cobro de la cuenta por cobrar	x								
7	Emisión de boletas de depósitos monetarios	x								
8	Elaboración de informes financieros				x					
9	Elaborar constancias de asociados									x
10	Emitir y archivar requerimientos de cobro y facturas	x								
11	Elaborar recibos de caja.	x								
<b>INDICADORES</b>										
1	Reporte de cuántas empresas visitan a diario	x								
2	Reporte de cuántos recibos de caja emiten a diario y mensualmente	x			x					
3	Reporte promedio ingreso semanal		x							

Continuación tabla XV

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Responsable de la papelería que llevan y traen de Cámara
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
	Ninguna
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CUAL O CUALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
	Contador General
4	<b>REPORTA A:</b>
	Gerente Administrativo Financiero
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	mensajeros-cobradores
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

**6.3.2 Departamento ISO 9000 CGC-BID**

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del Director Ejecutivo Programa ISO 9000 CGC-BID. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

### 6.3.2.1 Director ejecutivo programa ISO 9000 CGC-BID DP-ISO-1

**Tabla XVI. Descripción de puesto director ejecutivo programa ISO 9000 CGC-BID**

PERFIL						
<b>Edad:</b>	de	<u>25</u>	años en adelante			
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	No indispensable	<input type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>						
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>			
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación			<input checked="" type="checkbox"/>
	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Puntual			<input checked="" type="checkbox"/>
	Diversificado	<input type="checkbox"/>	Responsable			<input checked="" type="checkbox"/>
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas			<input checked="" type="checkbox"/>
	Post-grado	<input checked="" type="checkbox"/>	Iniciativa			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Profesión:</b>	Licenciatura en área de Ingeniería, Administración de Empresas o carreras afines.		Liderazgo			<input checked="" type="checkbox"/>
			Buenas costumbres			<input checked="" type="checkbox"/>
			Ordenado			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mínima</b>	no menor a 10 años en industria, agroindustria o servicios.		Trabajo en equipo			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Formación adicional:</b>			Deseos de superación			<input checked="" type="checkbox"/>
			Capacidad para toma de decisiones			<input checked="" type="checkbox"/>
	Experiencia en dirección y administración de proyectos de mejoramiento productivo y ambiental.		Extrovertido (a)			<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otras aptitudes</b>			Buena comunicación			<input checked="" type="checkbox"/>
	Buen nivel de idioma inglés					

**Continuación tabla XVI**

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Coordinar las actividades definidas para el programa para la aplicación de Sistemas de Calidad en Pequeñas y Medianas Empresas (PyME's).										
Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena, BM:bimestral, TM: trimestral, SM:semestral, A:anual, E: eventual										
<b>No</b>	<b>ATRIBUCIONES GENERALES</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Formular los lineamiento generales para la ejecución del proyecto.		X							
2	Velar por el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto.	X								
3	Coordinar el desarrollo de las actividades del proyecto a nivel nacional según el cronograma.		X							
4	Supervisar la ejecución de las actividades del proyecto	X								
5	Evaluar el desempeño del personal a su cargo	X								
6	Preparar informes de avance				X					
7	Contar con la información bimestral completa sobre los avances y dificultades del proyecto en términos cualitativos y cuantitativos.					X				
8	Cumplir con las metas y el cronograma de actividades propuestas para el proyecto				X					
9	Divulgar continuamente el avance del proyecto	X								
10	Asegurar la capacidad de generar respuesta ágil, flexible y novedosas a las empresas asistidas por parte de la red de consultores internacionales	X								
11	Garantizar la calidad, idoneidad, confiabilidad y cumplimiento de sus consultores internacionales avalados.	X								
12	Promover la implementación de sistemas de gestión de la calidad	X								
13	Impulsar el mercado de la implementación de los Sistemas ISO 9000	X								
14	Articular la oferta y la demanda	X								
15	Alcanzar la consolidación del proyecto a nivel nacional e internacional	X								
<b>ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS</b>										
<b>COMPONENTE I</b>										
1	Precisar los criterios para la nivelación de consultores y revisar los instrumentos diseñados para tal efecto.				X					
2	Establecer los lineamientos básicos para el diseño de las metodologías de formación de oferta, de diagnóstico e intervención.				X					
3	Aprobar el diseño final de los manuales de formación de la oferta, de diagnóstico a intervención de la consultoría			X						
4	Revisará el buen funcionamiento del sistema de autodiagnóstico de gestión ambiental				X					
5	Conformará el comité de selección de consultores con experiencia en implementación de sistemas de gestión de la calidad.				X					
6	Diseñará el aviso para la convocatoria pública de consultores.									X
7	Contactar a los consultores nacionales e internacionales requeridos.									X
8	Participar en los talleres de formación de formadores.							X		
9	Evaluar los informes de los talleres presentados por los consultores nacionales e internacionales				X					

**Continuación tabla XVI**

10	Asegurar la capacidad de generar respuesta ágil, flexible y novedosas a las empresas asistidas por parte de la red de consultores internacionales	X							
11	Garantizar la calidad, idoneidad, confiabilidad y cumplimiento de sus consultores internacionales avalados.	X							
12	Promover la implementación de sistemas de gestión de la calidad	X							
13	Impulsar el Mercado de la implementación de los Sistemas ISO 9000	X							
14	Articular la oferta y la demanda	X							
15	Alcanzar la consolidación del proyecto a nivel nacional e internacional	X							
<b>ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS</b>									
<b>COMPONENTE I</b>									
1	Precisar los criterios para la nivelación de consultores y revisar los instrumentos diseñados para tal efecto.				X				
2	Establecer los lineamientos básicos para el diseño de las metodologías de formación de oferta, de diagnóstico e intervención.				X				
3	Aprobar el diseño final de los manuales de formación de la oferta, de diagnóstico a intervención de la consultoría		X						
4	Revisará el buen funcionamiento del sistema de autodiagnóstico de gestión ambiental				X				
5	Conformara el comite de seleccion de consultores con experiencia en implementación de sistemas de gestión de la calidad.				X				
6	Diseñará el aviso para la convocatoria pública de consultores.								X
7	Contactar a los consultores nacionales e internacionales requeridos.								X
8	Participar en los talleres de formación de formadores.							X	
9	Evaluar los informes de los talleres presentados por los consultores nacionales e internacionales				X				
<b>COMPONENTE II</b>									
1	Realizar seguimiento a la convocatoria de empresarios a participar en los eventos de capacitación y asistencia técnica		X						
2	Revisar y evaluar el diseño inicial y final de las guías para la actividad de servicios.				X				
3	Supervisar la reproducción de material para los eventos de capacitación a capacitadores.	X							
4	Evaluar la programación y ejecución de los talleres para la asistencia y capacitación a las empresas.								X
5	Revisar y evaluar los informes finales de asistencia técnica presentados por los coordinadores técnicos.								X
6	Participar en el diseño de los indicadores de mejoramiento del desempeño de gestión de la calidad de las empresas asistidas técnicamente								X

**Continuación tabla XVI**

No	ATRIBUCIONES ESPECÍFICAS	D	S	CQ	M	BM	TM	SM	A	E
7	Participar en la selección de las empresas para implementar los casos de gestión de la calidad.	x								
8	Promover la asistencia técnica a un mayor número de empresas a través de reuniones empresariales y gremiales.				x					
<b>COMPONENTE III</b>										
1	Supervisar el diseño de los materiales de divulgación y promoción del proyecto como afiches y brochures				x					
2	Programar el evento de lanzamiento del proyecto.									x
3	Revisar, evaluar y actualizar la información consignada en la página web del proyecto.		x							
4	Intervenir en el diseño de los indicadores de impacto del proyecto				x					
5	Diseñar estrategias de concertación con gremios, ONG's, Universidades, autoridades ambientales y demás instituciones relacionadas.									x
6	Programar reuniones anuales con los directores de otras instituciones de apoyo a la pequeña y mediana empresa en temas económicos, sociales, productivos y ambientales, con el fin de articular los diferentes programas y evitar la duplicación de esfuerzos.								x	
7	Revisar y evaluar la sistematización de la información del proyecto					x				
8	Escribir el editorial de los 12 boletines a publicar trimestralmente y coordinará su publicación.				x					
9	Revisar y evaluar los artículos publicados en los boletines.				x					
10	Mantener la comunicación con las instituciones ambientales de otros países para intercambio de información y promoción del proyecto.			x						
11	Promocionar a nivel nacional e internacional el proyecto.									x
12	Divulgar periódicamente los resultados del proyecto a medios de comunicación, centros académicos, empresariales, gremiales y autoridades.				x					

**Continuación tabla XVI**

No	RESULTADOS ESPERADOS	D	S	CQ	M	BM	TM	SM	A	E
1	Contar con información bimestral completa sobre los avances y dificultades del proyecto en términos cualitativos y cuantitativos.					X				
2	Cumplir con las metas y el cronograma de actividades propuestas para el proyecto									X
3	Divulgar continuamente el avance del proyecto.									X
4	Asegurar la capacidad de generar respuesta ágil, flexible y novedosa a las empresas asistidas por parte de la red de consultores									X
5	Garantizar la calidad, idoneidad, confiabilidad y cumplimiento de sus consultores avalados.									X
6	Promover la gestión de la calidad a nivel empresarial y sectorial									XX
7	Impulsar el mercado de la consultoría ambiental									X
8	Articular la oferta y la demanda.									X
9	Durante el transcurso del proyecto , deberá presentar informes bimestrales de avance de las actividades del proyecto al comité de supervisión conformado por el Presidente de CGC y el CON					X				
10	El seguimiento a las funciones y actividades del Director del Proyecto estará a cargo del Presidente de CGC y el Gerente General									X
<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>										
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>									
	Monitorear el desempeño de los consultores contratados									
	Revisar la actualización de todos los requisitos del proyecto									
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>									
	Tiene autoridad sobre las actividades de los personeros del programa									
	Tiene autoridad para representar al programa ante institucional relacionadas									
	Tiene autoridad para convocar, organizar y dirigir reuniones con el comité de selección, Junta Directiva, la Gerencia y los empresarios, relacionados con las actividades del programa.									
	Tiene autoridad para emitir dictámenes relacionados con las solicitudes de empresas y/o personas a las diferentes autoridades del programa.									

### Continuación tabla XVI

3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CÚAL O CÚALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
4	Ejecutivo del Programa <b>REPORTA A:</b>
	Junta Directiva de ICYPIC, a través del Gerente General
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Ejecutivo del Programa
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

#### 6.3.2.2 Ejecutivo programa ISO 9000 CGC-BID DP-ISO-2

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del Ejecutivo del Programa ISO 9000 CGC-BID. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.



**Tabla XVII. Descripción de puesto ejecutivo programa ISO 9000 CGC-BID**

<b>PERFIL</b>					
<b>Edad:</b>	de	<u>25</u>	años en adelante		
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	No indispensable	<input type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>					
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>		
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación		<input checked="" type="checkbox"/>
	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Puntual		<input checked="" type="checkbox"/>
	Diversificado	<input type="checkbox"/>	Responsable		<input checked="" type="checkbox"/>
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas		<input checked="" type="checkbox"/>
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Profesión:</b>	Pensum cerrado en área de ingeniería, administración de empresas o carreras afines.		Liderazgo		<input checked="" type="checkbox"/>
			Buenas costumbres		<input checked="" type="checkbox"/>
			Ordenado		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mínima</b>	no menor a 2 años en puestos similares		Trabajo en equipo		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Formación adicional:</b>			Deseos de superación		<input checked="" type="checkbox"/>
	Procesos de gestión de calidad, experiencia en el sector PyME, diseño e implementación de reingeniería de procesos, consultoría a empresas		Capacidad para toma de decisiones		<input checked="" type="checkbox"/>
			Extrovertido (a)		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otras aptitudes</b>			Buena comunicación		<input checked="" type="checkbox"/>
	Buen nivel de idioma inglés				
	Buen uso de herramientas de computación				

**Continuación tabla XVII**

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Apoyar todas las actividades relacionadas con la ejecución del programa, especialmente lo relacionado con el componente III del proyecto.										
<b>No</b>	<b>Atribuciones Generales</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Atender, informar y apoyar a los empresarios del sector pequeña y mediana empresa que estén interesados en participar en el proyecto.	X								
2	Brindar asesoramiento y guía a los empresarios en la preparación de los planes de implementación (PIN) que los interesados deben preparar con la solicitud de participar en el mecanismo de fondos compartidos.	X								
3	Recibir las solicitudes de empresas y asesorar a las empresas solicitantes en la elaboración de los PIN.	X								
4	Elaborar los resúmenes ejecutivo de cada PIN presentado a la UEP, indicando el cumplimiento o no de los criterios de selección y sus observaciones en lo referente al potencial impacto del beneficiario en el sector PYMES, una vez que tenga implementado un sistema de calidad.	X								
5	Enviar un resumen ejecutivo a los miembros del Comité de Selección CS con recomendación para su aprobación o rechazo en un plazo no mayor de 30 días calendario.				X					
6	Mantener un archivo completo del proceso de solicitud para cada aplicación recibida en el proyecto.	X								
7	Realizar el prediagnóstico de las empresas solicitantes con las herramientas proporcionadas por el proyecto.			X						
8	Monitorear que las consultorias contratadas por la UEP se ejecuten según lo planeado, mediante visitas a las empresas		X							
9	Atender a las consultas de las empresas que tienen contratos con la UEP y el consultor contratado.	X								
10	Atender las consultas de los consultores contratados	X								
11	Informar al Director del proyecto de cualquier anomalía o falta de avance en la ejecución de las consultorías contratadas	X								
12	Alimentar y mantener actualizado las bases de datos del proyecto			X						
13	Colaborar en las actividades de capacitación del proyecto y mantener un adecuado contacto con los capacitados.			X						
14	Realizar las actividades que le sean delegadas por el Director del Proyecto, especialmente cuando se trate de atender a congresos y ferias para presentar el proyecto y sus beneficios.		X							
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>										
1	Contar con información bimestral completa sobre los avances y dificultades del componente III del proyecto en términos cualitativos y cuantitativos.					X				
2	Cumplir con las metas y el cronograma de actividades propuestas para el componente III del proyecto.				X					
3	Divulgar continuamente el avance del componente bajo su responsabilidad			X	X					
4	Monitorear eficiente y eficazmente las actividades del componente III.		X							
5	Promover la implementación de sistemas de gestión de la calidad.	X								

**Continuación tabla XVII**

6	Impulsar el mercado de la implementación de los sistemas ISO 9000	X							
7	Promover la adecuada articulación entre la oferta y la demanda.	X							
<b>INFORMES</b>									
1	Avance de las actividades del componente III del proyecto al Director del Proyecto			X					
<b>SUPERVISION Y COORDINACION</b>									
1	El seguimiento a las funciones y actividades del ejecutivo del proyecto estará a cargo del Director del proyecto.	X							
<b>INDICADORES</b>									
1	Cumplimiento de agendas y visitas de los consultores mensuales	X		X					
2	Cumplimiento de planes de trabajo Mensualmente			X					
3	Ingreso de empresas al programa Mensualmente			X					
4	Satisfacción de las empresas que estan recibiendo la consultoría Trimestral						X		
5	Ingreso por concepto de consultoría y diagnóstico mensualmente.			X					
<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>									
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>								
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>								
	Tiene autoridad para cancelar visitas de consultoría cuando las empresas no cumplan con sus planes de pago acordados								
	Tiene autoridad para reservar boletos de viaje de consultores								
	Tiene autoridad para reservar habitación para consultores.								
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CUAL O CUALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>								
4	<b>REPORTA A:</b>								
	Director del Programa ISO								
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>								
	Ejecutivo del Programa								
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>								
	Ninguno								

**6.3.2.3 Asistente del programa ISO 9000 CGC-BID DP-ISO-3**

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto de la asistente del Programa ISO 9000 CGC-BID. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

**Tabla XVIII. Descripción de puesto asistente del programa ISO 9000 CGC-BID**

PERFIL					
<b>Edad:</b>	de	<u>25</u>	años en adelante		
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	No indispensable	<input type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>					
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>		
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación		<input checked="" type="checkbox"/>
	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Puntual		<input checked="" type="checkbox"/>
	Diversificado	<input checked="" type="checkbox"/>	Responsable		<input checked="" type="checkbox"/>
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas		<input checked="" type="checkbox"/>
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Profesión:</b>	Estudiante universitario del área de ingeniería, administración de empresas o carreras afines.		Liderazgo		<input checked="" type="checkbox"/>
			Buenas costumbres		<input checked="" type="checkbox"/>
			Ordenado		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mínima</b>	no menor de 2 años en manejo de herramientas relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad		Trabajo en equipo		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Formación adicional:</b>			Deseos de superación		<input checked="" type="checkbox"/>
Buen nivel de idioma inglés, buen uso de herramientas de computación			Capacidad para toma de decisiones		<input checked="" type="checkbox"/>
			Extrovertido (a)		<input checked="" type="checkbox"/>
			Buena comunicación		<input checked="" type="checkbox"/>

## Continuación tabla XVIII

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Apoyar todas las actividades relacionadas con la ejecución del programa, especialmente lo relacionado con el componente II de Capacitación.										
Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena, BM:bimestral, TM: trimestral, SM:semestral, A:anual, E: eventual										
<b>No</b>	<b>Atribuciones operativas</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Atender, informar y apoyar a los profesores universitarios, estudiantes y/o empresarios del sector pequeña y mediana empresa que estén interesados en participar en el componente de capacitación del proyecto.									x
2	Ejecutar todas las acciones necesarias para el montaje y desarrollo de los cursos del componente de capacitación		x							
3	Recibir las solicitudes de los profesores universitarios, estudiantes y personal de las empresas que deseen participar de las actividades del componente de capacitación.									x
4	Enviar un resumen Ejecutivo al director del programa sobre las actividades realizadas como parte del componente de capacitación a su cargo		x							
5	Mantener un archivo completo del proceso de cada una de las actividades del componente de capacitación del proyecto.		x							
6	Apoyar en todos los aspectos relacionados a montajes, invitaciones, seguimientos, inscripción, archivo y papelería, de las actividades de los otros componentes que estén relacionados.		x							
7	atender las consultas de los consultores contratados para las actividades bajo su responsabilidad.		x							
8	Informar al director del proyecto de cualquier anomalía o falta de avance en la ejecución de las consultorías contratadas para las actividades bajo su responsabilidad.		x							
9	Tener comunicación con la empresa de consultoría y el BID									x
10	Hacer órdenes de compra y pago	x								
11	Hacer cotizaciones de alquiler de Auditorium									x
12	Verificar las agendas de reservaciones del auditorium y sala de sesiones.	x								
13	Hacer cartas y memos a participante del programa			x						
14	Recibir notas de alquiler de equipo		x							
15	Tener comunicación con hoteles, hacer reservaciones y liquidaciones.			x						
<b>Atribuciones de revisión</b>										
1	Elaborar el resumen ejecutivo de cada uno de los cursos desarrollados como parte del componente de capacitación		x							
<b>Indicadores</b>										
1	Informe de resultados de la evaluación de los cursos impartidos.		x							
2	Informe correlativo condensado de asistentes			x						
3	Informe económico de las actividades del componente II de Capacitación.				x					

**Continuación tabla XVIII**

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Alimentar y mantener actualizadas las bases de datos del proyecto y mantener un adecuado contacto con los capacitados.
	Realizar los listados de asistentes a dichos cursos
	Realizar los diplomas correspondientes a los asistente de los cursos
	Mantendrá un archivo completo del proceso de cada una de las actividades del componente de capacitación del proyecto
	Coordinar el área para la realización de los cursos (auditorium, salones y/o restaurantes)
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
	Tiene autoridad para fijar fechas de cursos
	Tiene autoridad para fijar fechas de cursos a nuestros instructores
	Tiene autoridad para convocar al comité de selección para revisión de solicitudes de universitarios
	<b>EN CASO DE AUSENCIA CUAL O CUALES SON LOS</b>
3	<b>PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
4	<b>REPORTA A:</b>
	Director del Programa ISO
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Ninguno
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

**6.3.3 Departamento Sistema de Información y Monitoreo de Obra Pública, SIMOP**

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del Ejecutivo SIMOP. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

### 6.3.3.1 Ejecutivo SIMOP DP-SMP-1

**Tabla XIX. Descripción de puesto ejecutivo SIMOP**

PERFIL					
<b>Edad:</b>	de	20	a	50	años
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input type="checkbox"/>	No indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>					
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>		
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Puntual	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Diversificado	<input type="checkbox"/>	Responsable	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>Profesión:</b>	Psicólogo clínico		Liderazgo	<input checked="" type="checkbox"/>	
			Buenas costumbres	<input checked="" type="checkbox"/>	
			Ordenado	<input checked="" type="checkbox"/>	
			Entusiasta	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>Experiencia laboral:</b>	libre acceso a la información		Trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>	
			Deseos de superación	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>Formación adicional:</b>			Capacidad para toma de decisiones	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Dominio de paquetes de <i>software</i> , Windows y Office, Inglés deseable. Con Experiencia en organización de eventos y relaciones públicas, conocimiento de la ley de Contrataciones del Estado, experiencia en manejo de fases de licitaciones ejecutadas por el estado.		Extrovertido (a)	<input checked="" type="checkbox"/>	
			Buena comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>	

## Continuación tabla XIX

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Llevar el archivo del departamento y el seguimiento a las distintas fases de los registros en el sistema. Generar contactos y realizar informes de monitoreo internos y externos										
Codificación: D: diario, S: semanal, CQ: cada quincena, BM:bimestral, TM: trimestral, SM:semestral, A:anual, E: eventual										
<b>No</b>	<b>Atribuciones operativas</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Asistencia a aperturas de plicas u ofertas		x							
2	Monitoreo de portales de instituciones del estado y donantes	x								
3	Coordinación de reuniones de Junta Directiva, convocatorias, montajes, toma de notas , actas y seguimiento de resoluciones.		x							
4	Elaboración y envío de correspondencia	x								
5	Busqueda de información de proyectos	x								
6	Seguimiento a denuncias	x								
7	Velar por el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto	x								
8	Coordinar el desarrollo de las actividades del proyecto a nivel nacional e internacional según el programa establecido				x					
9	Supervisar la ejecución de las actividades del proyecto				x					
10	Preparar informes de avance		x							
11	Cumplir con las metas y el cronograma de actividades propuestas para el proyecto	x								
12	Divulgar los avances del proyecto		x							
13	cabildero a instituciones estatales que funjen como unidades ejecutoras de proyectos de construcción, generando contactos y alianzas garantizando el acceso a la información.		x							
14	Promover la campaña de concientización de los asociados contratistas, con la finalidad de lograr fuentes de		x							
15	Asistir a reuniones de monitoreo del proyecto									x



Continuación tabla XIX

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Llevar al día los registros en el sistema y los archivos físico y virtual
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CÚAL O CÚALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
	Director Ejecutivo
4	<b>REPORTA A:</b>
	Comision SIMOP
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Ninguno
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

**6.3.3.2 Web master SIMOP DP-SMP-2**

A continuación se presenta el perfil y descripción de puesto del *webmaster* SIMOP. Este incluye información referente al grado académico, profesión, estado civil, aptitudes y actitudes personales, formación adicional, experiencia previa requerida, atribuciones y objetivos del puesto, indicadores, y toma de decisiones.

**Tabla XX. Descripción de puesto *Webmaster* SIMOP**

PERFIL						
<b>Edad:</b>	de	18	a	40	años	
<b>Sexo:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indistinto	<input type="checkbox"/>
<b>Estado civil:</b>	Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Indistinto	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Vehículo:</b>	Indispensable	<input type="checkbox"/>	No Indispensable	<input checked="" type="checkbox"/>	Disponibilidad de tiempo	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Características:</b>						
<b>Aptitudes:</b>			<b>Actitudes:</b>			
<b>Grado académico:</b>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Buena presentación	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Puntual	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Diversificado	<input checked="" type="checkbox"/>	Responsable	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	Buenas relaciones humanas	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Post-grado	<input type="checkbox"/>	Iniciativa	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Profesión:</b>	Pensum cerrado en Ingeniería de Sistemas		Liderazgo	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Buenas costumbres	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Ordenado	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Experiencia laboral:</b>			Entusiasta	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Mínima</b>	no menor de 1 año en puesto similar		Trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Formación adicional:</b>			Deseos de superación	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Dominio de paquetes de <i>software</i> , Windows y Office, conocimiento básico de redes y administración de usuarios		Capacidad para toma de decisiones	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Extrovertido (a)	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Buena comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>		

**Continuación tabla XX**

<b>ATRIBUCIONES</b>										
<b>Objetivos del puesto</b>										
Cumplir con lo establecido en los Términos de Referencia para el Puesto según el convenio firmado										
<b>No</b>	<b>Atribuciones operativas</b>	<b>D</b>	<b>S</b>	<b>CQ</b>	<b>M</b>	<b>BM</b>	<b>TM</b>	<b>SM</b>	<b>A</b>	<b>E</b>
1	Revisión de diarios locales	X								
2	Selección de noticias relacionadas con el sector construcción	X								
3	Selección de artículos y acuerdos relacionados al sector construcción	X								
4	Selección de licitaciones o cotizaciones del sector construcción	X								
5	Revisión de licitaciones o cotizaciones del sector construcción	X								
6	Revisión de boletín enviado por Guatecompras para seleccionar licitaciones o cotizaciones		X							
7	Dejar constancia de noticias, artículos, licitaciones o cotizaciones mediante fotocopia y al mismo tiempo archivarlas	X								
8	Archivar los diarios locales	X								
9	Administración del sitio web	X								
10	Actualización de base de datos del portal www.simop.info en base a revisión de diarios y otras publicaciones	X								
11	Actualización del módulo de noticias	X								
12	Actualización del módulo de licitaciones	X								
13	Actualización de artículos o documentos de referencia	X								
14	Actualización del modulo publicidad del portal	X								
15	Asistencia a usuarios									X
16	Digitación de datos	X								
17	Revisión de estadísticas del portal	X								
18	Soporte técnico									X
19	Envío de boletín informativo de SIMOP		X							
20	Envío de boletines especiales	X								
21	Atención a nuevos suscriptores diariamente que estén interesados en recibir información del portal vía electrónica	X								
22	Atender comentarios de usuarios de SIMOP	X								
23	Actualización de bases de datos de los suscriptores	X								
24	Soporte técnico a usuarios de CGC	X								
25	Archivar los diarios, registros y documentos del departamento	X								
26	Divulgar el avance del proyecto			X						

Continuación tabla XX

<b>AUTORIDAD Y TOMA DE DECISIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
1	<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:</b>
	Verificar la información publicada en el web, administración del sitio WWW.SIMOP.INFO
2	<b>AUTORIDAD Y DECISIONES QUE PUEDE TOMAR:</b>
3	<b>EN CASO DE AUSENCIA CÚAL O CÚALES SON LOS PUESTOS QUE LO SUSTITUYE (N):</b>
	Director Ejecutivo
4	<b>REPORTA A:</b>
	Director Ejecutivo SIMOP
5	<b>PUESTO QUE SUPERVISA:</b>
	Ninguno
6	<b>PUESTOS QUE SUSTITUYE</b>
	Ninguno

#### 6.4 Inducción

La inducción a realizar sobre el manual de descripción de puestos es de vital importancia para sentar las bases del sistema de gestión de la calidad en la organización. Este manual establecen los requisitos mínimos que la organización debe cumplir administrativamente si planea certificarse bajo la normativa ISO 9001:2000, por tanto debe realizarse una adecuada planificación de la inducción de tal manera que todo el personal de CGC sea incluido dentro de la capacitación del sistema de calidad a implementarse.

Para facilitar la inducción del manual de descripción de puestos, se deberá contar con el apoyo de la alta dirección a fin de que planifique según lo considere, el orden en que debe darse la capacitación al personal, es por ello que la inducción deberá programarse de manera calendarizada a fin de no perjudicar las tareas administrativas propias de cada departamento.

En cada una de las sesiones de inducción se deberá contar con la participación de un representante del comité de calidad, con el fin de recalcar la importancia de la aplicación de los procedimientos administrativos bajo la normativa ISO 9001:2000.

La presencia del representante del comité de calidad permitirá dar fe de la competencia, toma de conciencia y formación de los trabajadores, lo cual es un requisito que debe hacerse constar, previo a optar a la certificación de calidad, dando cumplimiento al inciso 6.2.2 de la norma ISO 9001:2000.

La inducción tendrá una duración de 2 semanas, se podrá llevar a cabo en el Auditorium Enrique Tejeda Wyld de CGC, en horario de 8am a 12pm, contando con la participación del personal perteneciente a los distintos departamentos de CGC .

En el caso en que ingresen a laborar nuevos trabajadores, serán los jefes de los departamentos los encargados de capacitarlos.

A continuación se muestra la calendarización de la inducción sobre el manual de procedimientos administrativos, propuesta a la alta dirección

**Tabla XXI. Calendarización del manual de descripción de puestos <sup>6</sup>**

INDUCCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO	SEMANA 1						SEMANA 2					
	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S
Gerente administrativo financiero	■											
Contador general		■										
Secretaria recepcionista			■									
Mensajero cobrador				■								
Encargado de mantenimiento					■							
Ejecutivo de cobros						■						
Director ejecutivo del programa ISO 9000							■					
Ejecutivo del programa ISO 9000								■				
Asistente del programa ISO 9000									■			
Ejecutivo SIMOP										■		
Webmaster SIMOP											■	

## 6.5 Implementación del manual

Para la implementación del manual de descripción de puestos, se deberá contar con la participación del Comité de Calidad, el cual está formado por los jefes de cada departamento de CGC.

El Gerente General debe dar instrucciones específicas a los jefes de departamento en cuanto a la adecuada inducción de los empleados.

<sup>6</sup> En esta tabla se muestran los perfiles de puestos de los departamentos administrativo financiero, SIMOP e ISO 9000 CGC-BID

El jefe del departamento debe indicar al trabajador las actividades que debe desempeñar, la frecuencia con que las debe realizar, aptitudes y actitudes esperadas así como las responsabilidades del puesto, autoridad y decisiones que puede tomar, a quien debe reportar, los puestos que tiene bajo su supervisión, y puestos que puede sustituir en el caso de puestos multidisciplinarios. Para todo ello, se debe de llevar los registros apropiados indicados en el procedimiento de capacitación PE-ISO-2.

Cada sesión de capacitación deberá ser presentada por las personas que participaron directamente en la elaboración del procedimiento, así también deberá estar presente el asistente de implementación ISO 9000 para que recabe la evidencia que documente el cumplimiento del inciso 6.2.2 la norma ISO 9001:2000, competencia, toma de conciencia y formación de los trabajadores.

El encargado de impartir la capacitación deberá hacer los arreglos logísticos necesarios para llevara cabo la actividad, lo cual contempla: material impreso, material digital, cañonera, computadora, y refacción

Por medio de dinámicas motivacionales y aplicando la técnica aprender haciendo (*learning by doing*) se hará participar a los presentes a través de simulacros de la aplicación de los procedimientos, facilitando con ello la inducción y el aprendizaje del mismo.

## 6.6 Costo de implementación

A continuación se muestra la tabla de costos de implementación del manual de descripción de puestos. En ella se describen los diversos insumos a emplearse durante capacitación, así como el costo total de la implementación a realizarse.

### XXII. Tabla de costos para la implementación del manual de descripción de puestos

Número de trabajadores en CGC	28 personas
Número de trabajadores a ser capacitados	11 personas
Planilla mensual de jefes (6 personas)	Q70,000.00
Horas –hombre laboradas mensualmente (jefes)	8h*22días-mes*6 personas= 1,056hh/mes
Costo promedio por hora jefe	Q66.29 hora / persona
Planilla mensual de trabajadores (22 personas)	Q94,000.00
Horas –hombre laboradas mensualmente (trabajadores)	8h*22días-mes*22 personas= 3,872hh/mes
Costo promedio por hora trabajador	Q24.27 hora / persona
Hojas a imprimir por cada colaborador	100
Costo fotocopia	Q0.15 / unidad
Refacción	Q10.00 / persona



**Continuación tabla XXII**

<b>GASTOS INCURRIDOS EN CAPACITACIÓN DEL PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
Costo personal	Q66.29 x 1 jefe x 4 horas =	Q265.16
Costo material impreso fotocopiado para el nuevo colaborador	1 integrante x 100 x Q0.15 =	Q15.00
Refacción	2 personas x Q10.00 =	Q20.00
Costo de capacitación de un trabajador	TOTAL	Q300.16
Costo estimado para la capacitación del presente manual de descripción de puestos (11 trabajadores)	TOTAL	Q3,301.76
Costo estimado para la capacitación de todo el personal de CGC (28 trabajadores)	TOTAL	Q8,404.48



## 7. PROPUESTA DE MANUAL DE CAPACITACIÓN 5' S

Con la implementación de la estrategia de las 5'S, la cual constituye el primer paso para la implementación del sistema integral de mejoramiento continuo, se tendrá la capacidad de crear una base firme para que CGC aspire a la certificación bajo la normativa ISO 9001:2000.

De igual forma, ésta establecerá los principios básicos para el mejoramiento continuo que CGC deberá implementar en las distintas áreas físicas de los departamentos, con el fin de darle cumplimiento a las secciones 6.3 Infraestructura y 6.4 Ambiente de trabajo, de la norma ISO 9001:2000.

### 7.1 Programa de 5's

Se llama estrategia de las 5's porque representan acciones que son principios expresados con cinco palabras japonesas que comienzan con S. Cada palabra tiene un significado importante para la creación de un lugar digno y seguro donde trabajar. Estas cinco palabras son:

- Clasificar (*Seiri*)
- Orden (*Seiton*)
- Limpieza (*Seiso*)
- Estandarizar (*Seiketsu*)
- Disciplina (*Shitsuke*)

Antes que nada, es importante entender que las 5's son un medio y no un fin. Una de las necesidades básicas es contar con el compromiso pleno de la alta dirección y su disposición para iniciarse en un proyecto de mejora continua y luego la disposición de todo el personal por consenso.

Estando consciente de ello, la alta dirección debe velar que estas acciones se lleven a cabo en toda la organización, y la única manera de lograrlo es capacitar a los trabajadores para implementar un programa de mejoramiento continuo 5's, de esta forma comprenderán qué es lo que espera la alta dirección de ellos en su entorno laboral y como pueden beneficiarse de ello al aplicarlo en sus actividades diarias, lo que les permitirá optimizar su trabajo.

A continuación se describe cada uno de los componentes de la estrategia de 5's

### 7.1.1 *Seiri* - clasificar

A continuación se muestra el contenido del curso de capacitación sobre el programa de mejoramiento continuo 5's el cual será impartido e implementado en CGC, El primer paso a implementar es *Seiri* – clasificar.

#### Figura 24. *Seiri* –clasificar

*Seiri* significa clasificar en el área de trabajo todos los elementos innecesarios y que no se requieren para realizar la labor.

- Separar en el sitio de trabajo las cosas que realmente sirven de las que no sirven.
- Clasificar lo necesario de lo innecesario para el trabajo rutinario.
- Mantener lo que necesitamos y eliminar lo excesivo
- Separar los elementos empleados de acuerdo a su naturaleza, uso, seguridad y frecuencia de utilización con el objeto de facilitar la agilidad en el trabajo.
- Organizar las herramientas en sitios donde los cambios se puedan realizar en el menor tiempo posible.
- Eliminar elementos que afectan el funcionamiento de los equipos y que pueden conducir a averías.
- Eliminar información innecesaria y que nos puede conducir a errores de interpretación o de actuación.

#### Los beneficios del *Seiri* son:

- Libera espacio útil en planta y oficinas.
- Reduce los tiempos de acceso al material, documentos, herramientas y otros elementos de trabajo.
- Mejora el control visual de inventarios.
- Elimina las pérdidas de productos o elementos que se deterioran por permanecer un largo tiempo expuestos en un ambiente no adecuado para ellos; por ejemplo, material de empaque, etiquetas, envases plásticos, cajas de cartón y otros.
- Facilita el control visual de las materias primas que se van agotando y que requieren para un proceso en un turno, etc.
- Mejora el control visual de los elementos de trabajo, materiales en proceso y producto final.
- La calidad del producto se mejora ya que los controles visuales ayudan a prevenir los defectos.
- Mejora el tiempo medio entre fallos de los equipos.
- Es más fácil identificar las áreas o sitios de trabajo con riesgo potencial de accidente laboral.

#### Implantando *Seiri* :

El Propósito del *Seiri* es retirar de los puestos de trabajo todos los elementos que no son necesarios para las operaciones de producción o de oficina cotidianas. Los elementos necesarios se deben mantener cerca de la acción, mientras que los innecesarios se deben retirar del sitio o eliminar.

## 7.1.2 *Seiton* – ordenar

A continuación se muestra el contenido del curso de capacitación sobre el programa de mejoramiento continuo 5's el cual fue impartido e implementado en CGC, El segundo paso a implementar es *Seiton* –ordenar.

### Figura 25. *Seiton*- ordenar

*Seiton* es una estrategia que agudiza el sentido de orden a través de la marcación y utilización de ayudas visuales. Estas ayudas sirven para estandarizar acciones y evitar despilfarros de tiempo, dinero, materiales y lo más importante, eliminar riesgos potenciales de accidentes del personal.

Consiste en organizar los elementos que hemos clasificado como necesarios de modo que se puedan encontrar con facilidad. Aplicar *Seiton* en mantenimiento tiene que ver con la mejora de la visualización de los elementos de las máquinas e instalaciones industriales.

Una vez que hemos eliminado los elementos innecesarios, se define el lugar donde se deben ubicar aquellos que necesitamos con frecuencia, identificándolos para eliminar el tiempo de búsqueda y facilitar su retorno al sitio una vez utilizados (es el caso de la herramienta).

#### ***Seiton* permite:**

- Disponer de un sitio adecuado para cada elemento utilizado en el trabajo de rutina para facilitar su acceso y retorno al lugar.
- Disponer de sitios identificados para ubicar elementos que se emplean con poca frecuencia.
- Disponer de lugares para ubicar el material o elementos que no se usarán en el futuro.
- En el caso de maquinaria, facilitar la identificación visual de los elementos de los equipos, sistemas de seguridad, alarmas, controles, sentidos de giro, etc.
- Lograr que el equipo tenga protecciones visuales para facilitar su inspección autónoma y control de limpieza.
- Identificar y marcar todos los sistemas auxiliares del proceso como tuberías, aire comprimido, combustibles.
- Incrementar el conocimiento de los equipos por parte de los operadores de producción.

#### **Beneficios del *Seiton*:**

##### **a) Para el trabajador**

- Facilita el acceso rápido a elementos que se requieren para el trabajo
- Se mejora la información en el sitio de trabajo para evitar errores y acciones de riesgo potencial.

## Continuación figura 25

- El aseo y limpieza se pueden realizar con mayor facilidad y seguridad.
- La presentación y estética de la planta se mejora, comunica orden, responsabilidad y compromiso con el trabajo.
- Se libera espacio.
- El ambiente de trabajo es más agradable.
- La seguridad se incrementa debido a la demarcación de todos los sitios de la planta y a la utilización de protecciones transparentes especialmente los de alto riesgo.

### b) Para la Organización

- La empresa puede contar con sistemas simples de control visual de materiales y materias primas en stock de proceso.
- Eliminación de pérdidas por errores.
- Mayor cumplimiento de las órdenes de trabajo.
- El estado de los equipos se mejora y se evitan averías.
- Se conserva y utiliza el conocimiento que posee la empresa.
- Mejora de la productividad global de la planta.

### El no aplicar el *Seiton* en el sitio de trabajo conduce a los siguientes problemas:

- Incremento del número de movimientos innecesarios. El tiempo de acceso a un elemento para su utilización se incrementa.
- Se puede perder el tiempo de varias personas que esperan los elementos que se están buscando para realizar un trabajo. No sabemos dónde se encuentra el elemento y la persona que conoce su ubicación no se encuentra. Esto indica que falta una buena identificación de los elementos.
- Un equipo sin identificar sus elementos (sentido de giro o movimiento de componentes) puede conducir a deficientes montajes, mal funcionamiento y errores graves al ser operado. El tiempo de lubricación se puede incrementar al no saber fácilmente el nivel de aceite requerido, tipo, cantidad y sitio de aplicación. Todo esto conduce a despilfarros de tiempo.
- El desorden no permite controlar visualmente los inventarios en proceso y de materiales de oficina.
- Errores en la manipulación de productos. Se alimenta la máquina con materiales defectuosos no previstos para el tipo de proceso. Esto conduce a defectos, pérdida de tiempo, crisis del personal y un efecto final de pérdida de tiempo y dinero.
- La falta de identificación de lugares inseguros o zonas del equipo de alto riesgo puede conducir a accidentes y pérdida de moral en el trabajo.

### Implantando *Seiton*

La implantación del *Seiton* requiere la aplicación de métodos simples y desarrollados por los trabajadores. El método utilizado es el de controles visuales: un control visual se utiliza para informar de una manera fácil, entre otros, los siguientes ejemplos:

- Sitio donde se encuentran los elementos
- Frecuencia de lubricación de un equipo, tipo de lubricante y sitio donde aplicarlo.
- Estándares sugeridos para cada una de las actividades que se deben realizar en un equipo o proceso de trabajo.
- Dónde ubicar el material en proceso, producto final y si existe, productos defectuosos.

## Continuación figura 25

- Sitio donde deben ubicarse los elementos de aseo, limpieza y residuos clasificados.
- Sentido de giro de motores.
- Conexiones eléctricas.
- Sentido de giro de botones de actuación y válvulas.
- Flujo del líquido en una tubería, marcación de esta, etc.
- Franjas de operación de manómetros (estándares).
- Dónde ubicar la calculadora, carpetas bolígrafos, lápices en el sitio de trabajo.

Los controles visuales están íntimamente relacionados con los procesos de estandarización. Un control visual es un estándar representado mediante un elemento gráfico o físico, de color o numérico y muy fácil de ver. La estandarización se transforma en gráficos y estos se convierten en controles visuales. Cuando sucede esto, sólo hay un sitio para cada cosa, y podemos decir de modo inmediato, si una operación particular está procediendo normal o anormalmente.

El mapa 5's es un gráfico que muestra la ubicación de los elementos que se desea ordenar en un área de la planta y permite mostrar donde ubicar el almacén de herramientas, elementos de seguridad, extintores de fuego, duchas para los ojos, pasillos de emergencia y vías rápidas de escape, armarios con documentos o elementos de la máquina, etc.

Los criterios o principios para encontrar las mejores localizaciones de herramientas y útiles son:

- a) Localizar los elementos en el sitio de trabajo de acuerdo con su frecuencia de uso.
- b) Los elementos usados con más frecuencia se colocan cerca del lugar de uso.
- c) Los elementos de uso no frecuente se almacenan fuera del lugar de uso.
- d) Si los elementos se utilizan juntos se almacenan juntos, y en la secuencia con que se usan.

Las herramientas se almacenan suspendidas de un resorte en posición al alcance de la mano, cuando se suelta recupera su posición inicial.

- e) Los lugares de almacenamiento deben ser más grandes que las herramientas, para retirarlos y colocarlos con facilidad.
- f) Eliminar la variedad de plantillas, herramientas y útiles que sirvan en múltiples funciones.
- g) Almacenar las herramientas de acuerdo con su función o producto.
- h) El almacenaje basado en la función consiste en almacenar juntas las herramientas que sirven funciones similares.
- i) El almacenaje basado en productos consiste en almacenar juntas las herramientas que se usan en el mismo producto. Esto funciona mejor en la producción repetitiva.



### 7.1.3 *Seiso* - limpiar

A continuación se muestra el contenido del curso de capacitación sobre el programa de mejoramiento continuo 5's el cual será impartido e implementado en CGC, El tercer paso a implementar es *Seiton* –ordenar.

#### Figura 26. *Seiso* – limpiar

Esta palabra japonesa significa defecto o problema existente en el sistema productivo. Significa eliminar el polvo y suciedad de todos los elementos. Implica también inspeccionar el equipo durante el proceso de limpieza. Identificar problemas de escapes, averías, fallos o cualquier tipo de fuga.

La limpieza se relaciona estrechamente con el buen funcionamiento de los equipos y la habilidad para producir artículos de calidad. La limpieza implica no únicamente mantener los equipos dentro de una estética agradable permanentemente.

*Seiso* implica un pensamiento superior a limpiar. Exige que realicemos un trabajo creativo de identificación de las fuentes de suciedad y contaminación para tomar acciones para su eliminación, de lo contrario, sería imposible mantener limpio y en buen estado el área de trabajo. Se trata de evitar que la suciedad, el polvo, y los desechos se acumulen en el lugar de trabajo.

Para aplicar *Seiso* se debe:

- Integrar la limpieza como parte del trabajo diario.
- Asumir la limpieza como una actividad de mantenimiento autónomo: la limpieza es inspección
- Se debe abolir la distinción entre operario de proceso, operario de limpieza y técnico de mantenimiento.
- El trabajo de limpieza como inspección genera conocimiento sobre el equipo. No se trata de una actividad simple que se pueda delegar en personas de menor calificación.
- No se trata únicamente de eliminar la suciedad. Se debe elevar la acción de limpieza a la búsqueda de las fuentes de contaminación con el objeto de eliminar sus causas primarias.

#### **Beneficios del *Seiso*:**

- Reduce el riesgo potencial de que se produzcan accidentes.
- Mejora el bienestar físico y mental del trabajador.
- Se incrementa la vida útil del equipo al evitar su deterioro por contaminación y suciedad.
- Las averías se pueden identificar más fácilmente cuando el equipo se encuentra en estado óptimo de limpieza.
- La limpieza conduce a un aumento significativo de la Efectividad Global del Equipo.

## Continuación figura 26

- Se reducen los despilfarros de materiales y energía debido a la eliminación de fugas y escapes.
- La calidad del producto se mejora y se evitan las pérdidas por suciedad y contaminación del producto y empaque.

### 7.1.4 *Seiketsu* - estandarizar

A continuación se muestra el contenido del curso de capacitación sobre el programa de mejoramiento continuo 5's el cual será impartido e implementado en CGC, El cuarto paso a implementar es *SEITON* –ordenar.

## Figura 27. *Seiketsu* – estandarizar

SEIKETSU es la metodología que nos permite mantener los logros alcanzados con la aplicación de las tres primeras "S". Si no existe un proceso para conservar los logros, es posible que el lugar de trabajo nuevamente llegue a tener elementos innecesarios y se pierda la limpieza alcanzada con nuestras acciones.

SEIKETSU implica elaborar estándares de limpieza y de inspección para realizar acciones de autocontrol permanente. **Nosotros debemos preparar estándares para nosotros.** Cuando los estándares son impuestos, estos no se cumplen satisfactoriamente, en comparación con aquellos que desarrollamos gracias a un proceso de formación previa.

#### **SEIKETSU o estandarización pretende**

- Mantener el estado de limpieza alcanzado con las tres primeras S
- Enseñar al operario a realizar normas con el apoyo de la dirección y un adecuado entrenamiento.
- Las normas deben contener los elementos necesarios para realizar el trabajo de limpieza, tiempo empleado, medidas de seguridad a tener en cuenta y procedimiento a seguir en caso de identificar algo anormal.
- En lo posible se deben emplear fotografías de como se debe mantener el equipo y las zonas de cuidado.
- El empleo de los estándares se debe auditar para verificar su cumplimiento.
- Las normas de limpieza, lubricación y aprietes son la base del mantenimiento autónomo.

## Continuación figura 27

### Beneficios del SEIKETSU

- Se guarda el conocimiento producido durante años de trabajo.
- Se mejora el bienestar del personal al crear un hábito de conservar impecable el sitio de trabajo en forma permanente.
- Los operarios aprenden a conocer en profundidad el equipo.
- Se evitan errores en la limpieza que puedan conducir a accidentes o riesgos laborales innecesarios.
- La dirección se compromete más en el mantenimiento de las áreas de trabajo al intervenir en la aprobación y promoción de los estándares.
- Se prepara el personal para asumir mayores responsabilidades en la gestión del puesto de trabajo.
- Los tiempos de intervención se mejoran y se incrementa la productividad de la planta.

### ¿Cómo implantar SEIKETSU?

Esta cuarta S está fuertemente relacionada con la creación de los hábitos para conservar el lugar de trabajo en perfectas condiciones. Para implantar SEIKETSU se requieren los siguientes pasos:

#### Paso 1. Asignar trabajos y responsabilidades.

Para mantener las condiciones de las tres primeras S's, cada operario debe conocer exactamente cuáles son sus responsabilidades sobre lo que tiene que hacer y cuándo, dónde y cómo hacerlo. Si no se asignan a las personas tareas claras relacionadas con sus lugares de trabajo, **SEIRI**, **SEITON** y **SEISO** tendrán poco significado.

Deben darse instrucciones sobre las tres S's a cada persona sobre sus responsabilidades y acciones a cumplir en relación con los trabajos de limpieza y mantenimiento autónomo. Los estándares pueden ser preparados por los operarios, pero esto requiere una formación y práctica kaizen para que progresivamente se vayan mejorando los tiempos de limpieza y métodos.

Las ayudas que se emplean para la asignación de responsabilidades son:

- Diagrama de distribución del trabajo de limpieza preparado en SEISO.
- Procedimiento de mantenimiento
- Tablón de gestión visual donde se registra el avance de cada S implantada.
- Programa de trabajo Kaizen para eliminar las áreas de difícil acceso, fuentes de contaminación y mejora de métodos de limpieza.

#### Paso 2. Integrar las acciones **SEIRI**, **SEITON** y **SEISO** en los trabajos de rutina.

El estándar de limpieza de mantenimiento autónomo facilita el seguimiento de las acciones de limpieza, lubricación y control de los elementos de ajuste y fijación. Estos estándares ofrecen toda la información necesaria para realizar el trabajo. El mantenimiento de las condiciones debe ser una parte natural de los trabajos regulares de cada día.

### 7.1.5 *Shitsuke* - disciplina

A continuación se muestra el contenido del curso de capacitación sobre el programa de mejoramiento continuo 5's el cual será impartido e implementado en CGC, El quinto paso a implementar es *Shitsuke* –ordenar.

#### Figura 28. *Shitsuke* – disciplina

La práctica del *Shitsuke* pretende lograr el hábito de respetar y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles previamente desarrollados. Significa convertir en hábito el empleo y utilización de los métodos establecidos y estandarizados para la limpieza en el lugar de trabajo.

Se podrán mantener los beneficios alcanzados con las primeras "S" por largo tiempo si se logra crear un ambiente de respeto a las normas y estándares establecidos.

Las cuatro "S" anteriores se pueden implantar sin dificultad si en los lugares de trabajo se mantiene la Disciplina. Su aplicación nos garantiza que la seguridad será permanente, la productividad se mejore progresivamente y la calidad de los productos sea excelente.

*Shitsuke* implica un desarrollo de la cultura del autocontrol dentro de la empresa. Si la dirección de la empresa estimula que cada uno de los integrantes aplique el Ciclo Deming en cada una de las actividades diarias, es muy seguro que la práctica del *Shitsuke* no tendría ninguna dificultad. *Shitsuke* es el puente entre las 5's y el concepto *Kaizen* o de mejora continua. Los hábitos desarrollados con la práctica del ciclo PHVA se constituyen en un buen modelo para lograr que la disciplina sea un valor fundamental en la forma de realizar un trabajo.

#### ***Shitsuke* implica:**

- El respeto de las normas y estándares establecidos para conservar el sitio de trabajo impecable.
- Realizar un control personal y el respeto por las normas que regulan el funcionamiento de una organización.
- Promover el hábito de auto controlar o reflexionar sobre el nivel de cumplimiento de las normas establecidas.
- Comprender la importancia del respeto por los demás y por las normas en las que el trabajador seguramente ha participado directa o indirectamente en su elaboración.
- Mejorar el respeto de su propio ser y de los demás.

#### **Beneficios de aplicar *Shitsuke*:**

- Se crea una cultura de sensibilidad, respeto y cuidado de los recursos de la empresa.
- La disciplina es una forma de cambiar hábitos.

## Continuación figura 28

- Se siguen los estándares establecidos y existe una mayor sensibilización y respeto entre personas.
- La moral en el trabajo se incrementa.
- El cliente se sentirá más satisfecho ya que los niveles de calidad serán superiores debido a que se han respetado íntegramente los procedimientos y normas establecidas. El sitio de trabajo será un lugar donde realmente sea atractivo llegar cada día.

En lo que se refiere a la implantación de las 5's, la disciplina es importante porque sin ella, la implantación de las cuatro primeras S's se deteriora rápidamente. Si los beneficios de la implantación de las primeras cuatro S's se han mostrado, debe ser algo natural asumir la implantación de la quinta o *Shitsuke*.

Para crear las condiciones que promueven o favorecen la implantación del *Shitsuke* la dirección tiene las siguientes responsabilidades:

- Educar al personal sobre los principios y técnicas de las 5's y mantenimiento autónomo.
- Crear un equipo promotor o líder para la implantación en toda la planta.
- Asignar el tiempo para la práctica de las 5's y mantenimiento autónomo.
- Suministrar los recursos para la implantación de las 5's.
- Motivar y participar directamente en la promoción de sus actividades.
- Evaluar el progreso y evolución de la implantación en cada área de la empresa.
- Participar en las auditorías de progreso semestral o anual.
- Aplicar las 5's en su trabajo.
- Enseñar con el ejemplo para evitar el cinismo.
- Demostrar su compromiso y el de la empresa para la implantación de las 5's.

De igual manera, los trabajadores tienen las siguientes responsabilidades

- Continuar aprendiendo más sobre la implantación de las 5's.
- Asumir con entusiasmo la implantación de las 5's.
- Colaborar en su difusión del conocimiento empleando las lecciones de un punto.
- Diseñar y respetar los estándares de conservación del lugar de trabajo.
- Realizar las auditorías de rutina establecidas.
- Pedir al jefe del área el apoyo o recursos que se necesitan para implantar las 5's.
- Participar en la formulación de planes de mejora continua para eliminar problemas y defectos del equipo y áreas de trabajo.
- Participar activamente en la promoción de las 5's.

## **7.2 Inducción**

La inducción a realizar sobre el programa de mejoramiento continuo 5´s es de vital importancia para sentar las bases del sistema de gestión de la calidad en la organización.

Para facilitar la inducción sobre el programa de mejoramiento continuo 5´s, se deberá contar con el apoyo de la alta dirección a fin de que planifique según lo considere, el orden en que debe darse la capacitación al personal, es por ello que la inducción deberá programarse de manera calendarizada a fin de no perjudicar las tareas administrativas propias de cada departamento.

En cada una de las sesiones de inducción, se deberá contar con la participación de un representante del comité de calidad, con el fin de recalcar la importancia de la aplicación de 5´s.

La presencia del representante del comité de calidad permitirá dar fe de la competencia, toma de conciencia y formación de los trabajadores, lo cual es un requisito que debe hacerse constar, previo a optar a la certificación de calidad, dando cumplimiento al inciso 6.2.2 de la norma ISO 9001:2000.

La inducción tendrá una duración de una semana en cada departamento, se podrá llevar a cabo en el Auditorium Enrique Tejeda Wild de CGC, en horario de 7am a 8am, contando con la participación del personal perteneciente a los distintos departamentos de CGC. En el caso en que ingresen a laborar nuevos trabajadores, serán los jefes de los departamentos los encargados de capacitarlos.

A continuación se muestra la calendarización del programa de mejoramiento continuo 5's propuesto a la alta dirección

**Tabla XXIII. Fases de inducción del programa de 5's**

<b>FASES</b>	<b>Día 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Día 3</b>	<b>Día 4</b>	<b>Día 5</b>	<b>Día 6</b>
Formación inicial en la implantación de "5'S". Selección área piloto						
Planificación de implantación de 1ª S (desalojo): Sólo lo necesario en el puesto de trabajo						
Planificación de implantación de 2ª S (orden): Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar						
Planificación de implantación de 3ª S (limpieza): "Eliminar fuentes de suciedad y mantener la limpieza						
Planificación de implantación de 4ª S (gestión visual): Distinguir a simple vista una situación correcta e incorrecta						
Cierre de proyecto 5ª S disciplina Mantener lo logrado y mejorar continuamente						

### **7.3 Implementación del programa de 5´s**

Para la implementación del programa de 5´s, se deberá contar con la participación del Gerente General para que dé las instrucciones específicas a los jefes de departamento en cuanto a la adecuada inducción de los empleados.

Cada sesión de capacitación deberá ser presentada por las personas que participaron directamente en la elaboración del programa, así también deberá estar presente el asistente de implementación ISO 9000 para que recabe la evidencia que documente el cumplimiento del inciso 6.2.2 la norma ISO 9001:2000, competencia, toma de conciencia y formación de los trabajadores.

El encargado de impartir la capacitación deberá hacer los arreglos logísticos necesarios para llevar a cabo la actividad, lo cual contempla: material impreso, material digital, cañonera, computadora, y refacción

Por medio de dinámicas motivacionales y aplicando la técnica aprender haciendo (*learning by doing*) se hará participar a los presentes a través de simulacros de la aplicación de los procedimientos, facilitando con ello la inducción y el aprendizaje del mismo.



### **Pasos para lograr la implementación del programa 5's,**

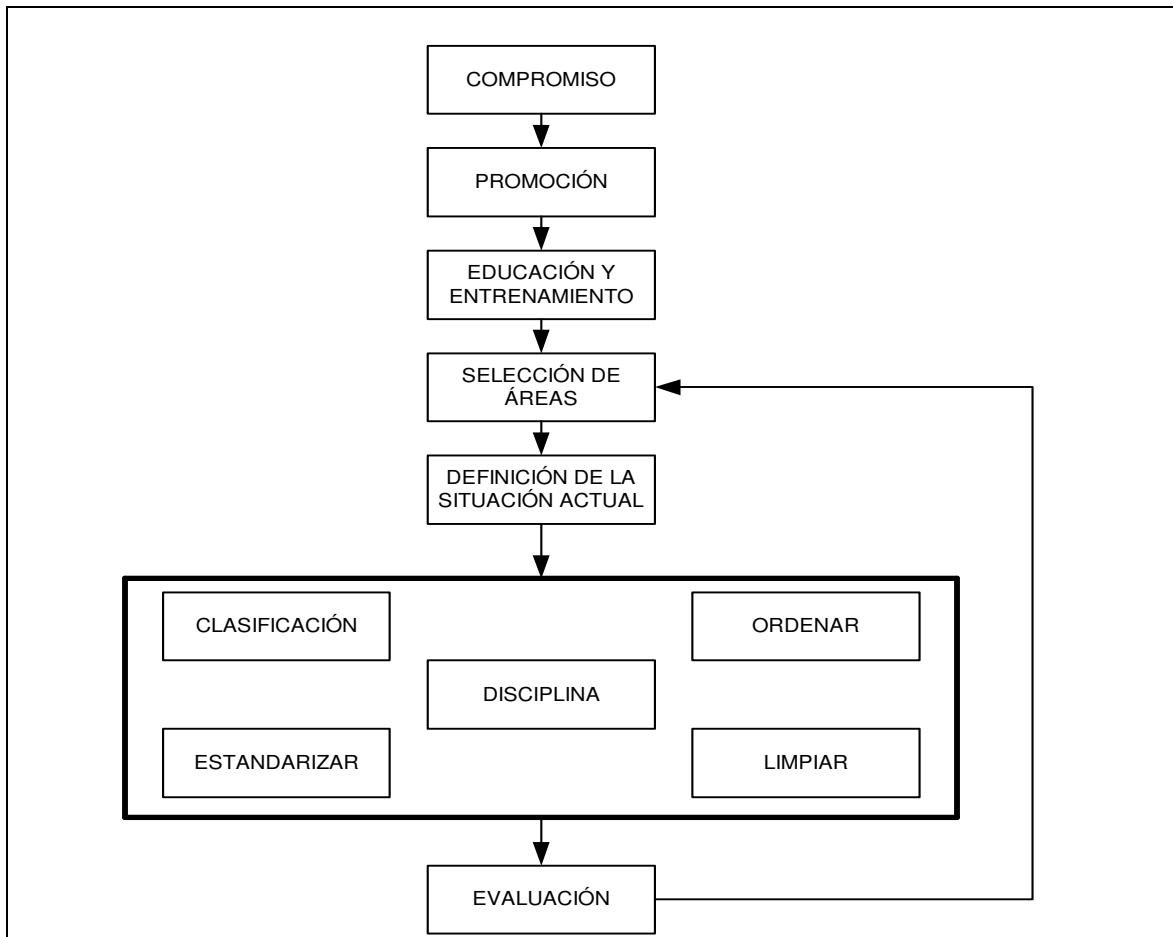
- ✓ Se le solicitará a los participantes que escojan un área piloto para la implantación del proyecto.
  
- ✓ Se asignarán tareas específicas a cada uno de los integrantes, según las fases a ejecutar del programa.
  
- ✓ Al inicio de cada fase, salvo la primera, se verifica el cumplimiento de las tareas asignadas a cada uno de los integrantes, y se velará por mantener el resultado alcanzado.
  
- ✓ Ya implementada la metodología en el área piloto seleccionada, se programan visitas periódicas para velar que se mantengan los resultados alcanzados y lograr la mejora continua.
  
- ✓ Cada colaborador traslada la metodología 5's a su puesto de trabajo, e instruye al personal a su cargo por medio de las reuniones de calidad, autorizadas por la alta dirección.
  
- ✓ Recordar a los trabajadores de CGC que para poder implementar un eficaz sistema de gestión de calidad y lograr la certificación bajo la norma ISO 9000, el programa 5's debe estar bien cimentado

- ✓ Todos los trabajadores de los respectivos departamentos de CGC deberán velar porque se mantengan los resultados alcanzados en su departamento y verificar en los demás departamentos que los resultados alcanzados sean mantenidos, de esa forma se garantizará que el programa de 5's este implementado en su totalidad en las instalaciones de CGC.
  
- ✓ Con el fin de evaluar la implementación en las distintas áreas de trabajo de CGC, se ha diseñado un formulario de evaluación para 5's el cual tabula los resultados obtenidos en los formatos diseñados para los criterios de evaluación de 5'. Para tal efecto se crearon los siguientes formatos:

**Tabla XXIV. Formatos para la evaluación de 5's**

IDENTIFICACIÓN	REGISTRO	PROCEDIMIENTO	PÁGINA
Figura 100	Formulario de Evaluación 5's	5's	284
Figura 101	Criterio de evaluacion ( <i>Seiri</i> - Clasificar)	5's	285
Figura 102	Criterio de evaluacion ( <i>Seiton</i> - Orden)	5's	286
Figura 103	Criterio de evaluacion ( <i>Seiso</i> - Limpieza)	5's	287
Figura 104	Criterio de evaluacion ( <i>Seiketsu</i> - Estandarizar)	5's	288
Figura 105	Criterio de evaluacion ( <i>Shitsuke</i> - Disciplina)	5's	289

**Figura 29. Flujograma del programa 5's**



#### **7.4 Costos de implementación**

A continuación se muestra la tabla de costos de implementación del manual de descripción de puestos. En ella se describen los diversos insumos a emplearse durante capacitación, así como el costo total de la implementación a realizarse.

**Tabla XXV. Costos para la implementación del programa 5's**

Numero de colaboradores CGC	28	
Planilla mensual	Q164,000.00	
Horas –hombre laboradas mensualmente	8h*22dias-mes*28personas= 4928hh/mes	
Costo promedio por hora / colaborador	Q164.000.00 / 28 = Q33.28 hora / persona	
Costo tinta impresora	Q236.00	
# hojas impresas por cartucho	1500	
Costo por hoja impresa	Q236.00/1500 = Q0.157	
Hojas a imprimir por cada integrante del comité de calidad	57	
Integrantes del comité de calidad	6	
Costo alquiler cañonera, laptop, pantalla, mobiliario, auditorium	Q 550.00 / hora	
Costo fotocopia	Q0.15 / unidad	
Número de folletos a fotocopiar	22	
Hojas a fotocopiar por integrante	57	
Refacción	Q10 / persona	
<b>GASTOS INCURRIDOS EN CAPACITACIÓN DEL PROGRAMA DEMEJORAMIENTO CONTINUO 5'S</b>		
Costo personal por sesión	Q33.28 x 28 =	Q931.84
Costo material impreso para integrantes del comité de calidad	6 personas x 57 hojas x Q0.157 =	Q 53.70
Costo material impreso fotocopiado para colaboradores	22 integrantes x57 hojas x Q0.15 =	Q188.10
Refacción	28 personas x Q10 =	Q280.00
Mobiliario y equipo (capacitación del comité de calidad)	1 hora x 550	Q550.00
Costo de 1 sesión	<b>TOTAL</b>	<b>Q2,003.64</b>
Costo de 5 sesiones	<b>TOTAL</b>	<b>Q10,018.20</b>

Los costos totales incurridos en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad bajo la normativa ISO 9001:2000 se detalla a continuación,

**Tabla XXVI. Costos totales para la implementación de un SGC bajo ISO 9001:2000 en CGC**

<b>Gastos incurridos en capacitación de procedimientos operativos</b>	Q22,500.72
<b>Gastos incurridos en capacitación de procedimientos administrativos</b>	Q33,433.80
<b>Gastos incurridos en capacitación del perfil de puesto de trabajo</b>	Q36,651.12
<b>Gastos incurridos en capacitación del programa de mejoramiento continuo 5's</b>	Q10,018.20
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>Q102,603.84</b>

## CONCLUSIONES

1. La alta dirección tiene el papel más relevante dentro de un sistema de gestión, pues es a través de su liderazgo y dirección con lo que ellos deben crear y mantener un ambiente en el cual todo el personal se involucre completamente para lograr los objetivos de la organización.
2. Para lograr una exitosa implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9000, es imprescindible que estén bien cimentados los principios de 5's, ya que estos permiten sentar las bases de la mejora continua y optimización del sistema.
3. Se logró documentar e implementar los procedimientos requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000 para los Departamentos de Gerencia Administrativa-Financiera, SIMOP e ISO 9000 CGC-BID de Cámara Guatemalteca de la Construcción, creando para ello el manual de procedimientos operativos del sistema de gestión de la calidad, el manual de procedimientos administrativos de CGC, el manual de descripción de puestos y el manual del programa de mejoramiento continuo 5's. Estos manuales en conjunto se integraron dentro del manual de la calidad de CGC.
4. Se elaboró el organigrama de CGC en conjunto con el comité de calidad y se diseñó la metodología para la descripción de puestos y su revisión a través del manual de descripción de puestos.

5. Se logró identificar, documentar, elaborar e implementar los procesos internos y externos de los departamentos administrativo-financiero, SIMOP e ISO 9000 CGC-BID siendo los internos, los operativos de cada departamento y los procesos externos se identificaron como los 6 procedimientos obligatorios requeridos por el sistema de gestión de la calidad.
  
6. Con el fin de asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos, se logró identificar, documentar, elaborar e implementar los formatos y registros requeridos por los procedimientos, instructivos y manuales.
  
7. Se creó el Manual de Procedimientos Operativos, Manual de Procedimientos Administrativos, Manual de descripción de puestos, formatos para registros de calidad e instructivos requeridos por el sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2000.
  
8. Los resultados esperados luego de la implementación del programa de mejoramiento continuo 5's son:
  - Mejora en el ambiente de trabajo y la moral del trabajador
  - Aumento en la vida útil de los equipos y herramientas
  - Mantener y conservar el orden
  - Reducir las causas potenciales de accidentes
  - Reducir tiempos muertos en los puestos de trabajo
  - Aumento en la productividad del personal de oficina

## **RECOMENDACIONES**

1. Obtener el compromiso de la alta dirección y la participación del personal.
2. Respetar el programa de implementación y el de auditorías internas.
3. Elaborar documentos claros y sencillos, e implementarlos en cuanto se termine su elaboración.
4. Fomentar la creación de grupos de trabajo para la elaboración de los procedimientos.
5. El grupo de auditores internos debe ser multidisciplinario.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1.

Comité Técnico De Normalización Nacional de Sistemas De Calidad COTENNSISCAL, **Norma ISO 9000:2000, Sistemas de gestión de la calidad, principios y vocabulario, NMX-CC-9000-IMNC-2000**, México s.e., 2001, 42p.

2.

Ibid., 1p

3.

Dirección del Sistema Nacional de Calidad, Comisión Guatemalteca de Normas, COGUANOR, **Manual de Normalización en Guatemala, CTT66**, s.a., s.e. 66p.

4.

Comité Técnico De Normalización Nacional de Sistemas De Calidad COTENNSISCAL, **Norma ISO 9000:2000, Sistemas de gestión de la calidad, principios y vocabulario, NMX-CC-9000-IMNC-2000**, México s.e., 2001, 2p

## BIBLIOGRAFÍA


1. Comité Técnico De Normalización Nacional de Sistemas De Calidad COTENNSISCAL, **Norma ISO 9000:2000, Sistemas de gestión de la calidad, principios y vocabulario, NMX-CC-9000-IMNC-2000**, México s.e., 2001.42p.
2. Comité técnico de normalización nacional de sistemas de calidad COTENNSISCAL, **Norma ISO 9001:2000, Sistemas de gestión de la calidad, requisitos, NMX-CC-9001-IMNC-2000**, México s.e., s.a. 24p.
3. Comité técnico de normalización nacional de sistemas de calidad COTENNSISCAL, **Norma ISO 10005-1995, Directrices para planes de calidad NMX-CC-019-1997**, México, s.e., s.a. 38p.
4. Comité técnico de normalización nacional de sistemas de calidad COTENNSISCAL, **Norma ISO 10013-1995, Directrices para desarrollar manuales de calidad NMX-CC-018-1996**, México, s.e., s.a. 45p.
5. Dirección del Sistema Nacional de Calidad, Comisión Guatemalteca de Normas, COGUANOR, **Manual de Normalización en Guatemala, CTT66**, Guatemala, s.a., s.e. 66p.
6. Gómez, Guillermo, **Planeación y organización de empresas**, McGraw Hill, 8va edición, s.a., 432p.
7. [www.iso.ch](http://www.iso.ch) 14 julio 2004, 10:50 am
8. [www.fondodeculturaeconomica.com](http://www.fondodeculturaeconomica.com) 15 julio 2004, 9:50 am
9. [www.mineco.gob.gt](http://www.mineco.gob.gt) 2 agosto 2004, 3:20 pm

# APÉNDICE

Figura 30. F1-PO-ISO-1 lista maestra de control de documentos

CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN		Código F1-PO-ISO-1													
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		Revisión No. 1													
DEPARTAMENTO ISO 9000 CGC-BID		Fecha 30 - marzo - 2004													
LISTA MAESTRA DE CONTROL DE DOCUMENTOS		Página 1 de 1													
GG: Gerencia General, GN: Gerencia Administrativa Financiera, GT: Gerencia de Negocios, GI: Gerencia Técnica, ISO: Departamento ISO, SIMP: SIMP, O: Original, X: Copia															
No de Versiones	CÓDIGO	NOMBRE	FECHA REVISIÓN	DEPARTAMENTO	ELABORADO POR	DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS						OBSERVACIONES			
						GG	GAF	GN	GT	ISO	SIMP				(solicitudes de cambio)
2	PO-ISO-1	Control de los Documentos	13-ago-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				1: En la sección 7.3 Distribución y
1	F1-PO-ISO-1	Lista Maestra de Control de Documentos	30-mar-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F2-PO-ISO-1	Solicitud de Cambio	28-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F3-PO-ISO-1	Cartilla	28-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	PO-ISO-2	Control de los Registros	29-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F1-PO-ISO-2	Listado de Registros	30-mar-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F2-PO-ISO-2	Control de ingreso al archivo.	29-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F3-PO-ISO-2	Control de retiro del archivo.	29-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F4-PO-ISO-2	Consulta de los registros del archivo muerto	29-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F5-PO-ISO-2	Control de destrucción del archivo muerto	29-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F6-PO-ISO-2	Control de limpieza del archivo.	29-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	PO-ISO-3	Auditorías Internas	28-abr-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F1-PO-ISO-3	Programa de Auditorías	27-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F2-PO-ISO-3	Plan de auditorías	10-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F3-PO-ISO-3	Lista de Verificación	27-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F4-PO-ISO-3	Informe de auditoría	27-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F5-PO-ISO-3	Evaluación de auditores	27-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F6-PO-ISO-3	Control de seguimiento de auditoría	27-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F7-PO-ISO-3	Lista problema acción	27-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F8-PO-ISO-3	Programa Interno de Trabajo	10-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	PO-ISO-4	Convocatoria de auditores	10-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	PO-ISO-4	Control de Producto No Conforme	9-jun-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F1-PO-ISO-4	Registro de no conformidades	27-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F2-PO-ISO-4	Registro general de No conformidades	27-mar-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	PO-ISO-5	Acciones Preventivas/Correctivas	7-jun-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	F1-PO-ISO-5	Plan de Acción preventivas/Correctivas	27-may-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				
1	PO-ISO-6	Mejora Continua	24-jun-04	Departamento ISO	Julio F. Campos	X	X	X	X	O	X				


Figura 31. F2-PO-ISO 1 solicitud de cambio

 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN Unión de Profesionales	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEPARTAMENTO ISO 9001:2015 SOLICITUD DE CAMBIO	Código F2-PO-ISO 1 Rev. 01/01/11 Fecha: 23 - abril - 2014 Página 1 de 1
---	--	--

**SOLICITUD DE CAMBIO**

<b>NOMBRE DEL SOLICITANTE</b>	
<b>DEPARTAMENTO</b>	
<b>PUESTO</b>	
<b>FECHA</b>	
<b>MOTIVO DE SOLICITUD</b>	<b>CODIGO DE DOCUMENTO</b>
	Correlativo de Solicitud
	Firma Solicitante
	Nombre Jefe Inmediato
	Firma

Figura 32. F3-PO-ISO-1 carátula

 <p><b>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN</b> <i>(Por el Decreto Número)</i></p>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>	Código: F3-PO-ISO-1
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Revisión No. 1
	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Fecha: 28 - Abril - 2004
		Página 1 de 1

**HISTORIAL DE CAMBIOS**

FECHA REVISION	No. De VERSION VIGENTE	SOLICITUD DE CAMBIO
	1	

**COPIAS CONTROLADAS**

No. De COPIA	ASIGNADA A	FIRMA
1	Gerencia General	
2	Gerencia de Negocios	
3	Gerencia Técnica	
4	Gerencia Administrativo Financiera	
5	SIMOP	
6	ISO-BID-CGC	

		FIRMAS
ELABORADO POR:	Sr. Julio Campos Asistente Implementación ISO	
REVISADO POR:	Sra. Amanda de Vega Gerente de Negocios	
APROBADO POR:	Lic. Marco Tullio Reyna Gerente General CGC	

**CONTROL DE REGISTROS**

TITULO DEL REGISTRO	
DEPARTAMENTO RESPONSABLE	Gerencia Administrativa Financiera
TIPO	Electrónico / Impreso
TIEMPO DE RETENCION	1 año
FORMA DE DISPONER EL DOCUMENTO	Medio electrónico e Impreso

Figura 33. F1-PO-ISO-2 listado de registros


 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEPARTAMENTO: Departamento ISO LISTADO DE REGISTROS			Código: F1-PO-ISO-2 FECHA: 30 marzo 2014										
CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	PUESTO	UBICACIÓN	TIPO DE RETENCIÓN	DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS						Disposición al final del tiempo de retención	
						GT	GA	IN	GT	ISO	SMP		
<b>PO-ISO-1 CONTROL DE DOCUMENTOS</b>													
F1-PO-ISO-1	Lista Usados, Control de Documentos	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	1 AÑO								resguardo electrónico -> destrucción
F2-PO-ISO-1	Solicitud de Cambio	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	3 MESES	X	X	X	X	O	X	X	resguardo electrónico -> destrucción
F3-PO-ISO-1	Certificación	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	3 MESES					O			resguardo electrónico -> destrucción
<b>PO-ISO-2 CONTROL DE REGISTROS</b>													
F1-PO-ISO-2	Listado de Registros	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	6 MESES					O			resguardo electrónico
F2-PO-ISO-2	Control de inventario de archivo maestro	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	6 MESES					O			resguardo electrónico
F3-PO-ISO-2	Control de inventario de archivo maestro	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	6 MESES					O			resguardo electrónico
F4-PO-ISO-2	Certificación de los registros de archivo maestro	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	6 MESES					O			resguardo electrónico
F5-PO-ISO-2	Control de inventario de archivo maestro	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	6 MESES					O			resguardo electrónico
F6-PO-ISO-2	Control de inventario de archivo maestro	Julio Campos	Asistente de Implementación ISO 9001	1er nivel ISO	6 MESES					O			resguardo electrónico

Figura 34. F2-PO-ISO-2 control de ingreso del archivo muerto

#	DEPARTAMENTO	FECHA DE		DESCRIPCIÓN	UBICACIÓN FÍSICA	FIRMA DEL RESPONSABLE DEL	
		INGRESO	VIGENCIA			DOCUMENTO	ARCHIVO GENERAL
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							

Figura 35. F3-PO-ISO-2 control de retiro del archivo muerto

#	DEPARTAMENTO QUE AUTORIZA	FECHA DE		DESCRIPCIÓN	UBICACIÓN FÍSICA	DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE		RESPONSABLE ARCHIVO GENERAL
		RETIRO	DEVOLUCION			NOMBRE	FIRMA	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								

Figura 36. F4-PO-ISO-2 consulta de los registros del archivo muerto

#	DEPARTAMENTO QUE AUTORIZA	FECHA DE CONSULTA	REGISTRO SOLICITADO PARA CONSULTA	UBICACIÓN FÍSICA	DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE		RESPONSABLE ARCHIVO GENERAL
					NOMBRE	FIRMA	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							

Figura 37. F5-PO-ISO-2 control de destrucción del archivo muerto

#	DEPARTAMENTO QUE AUTORIZA	FECHA DE		DOCUMENTO	UBICACIÓN FÍSICA	MOTIVO	RESPONSABLE DE DESTRUCCION	
		INGRESO	DESTRUCCION				NOMBRE	FIRMA
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								



**Figura 38. F6-PO-ISO-2 control de limpieza del archivo muerto**



		<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>DEPARTAMENTO: Departamento ISO</b> <b>Control de Limpieza del Archivo Muerto</b>		Código F6-PO-ISO-2  FECHA 29 abril- 2004 Página 1 de 1		
#	FECHA DE LIMPIEZA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	ENCARGADO DE LIMPIEZA		RESPONSABLE DEL ARCHIVO	
			NOMBRE	FIRMA	NOMBRE	FIRMA
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						

Figura 39. F1-PO-ISO-3 programa de auditorías

CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN [Pilar de Construcción y Obras]		Cámara Guatemalteca de la Construcción SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEPARTAMENTO ISO 9000 CGC-BID PROGRAMA DE AUDITORIA		Código F1-PO-ISO-3 Revisión No.1 28/07/2004		30-año-04																																																							
						AGOSTO 2004															SEPTIEMBRE 2004																																								
						FECHA		PROGRAMA N°		SEMANA 1		SEMANA 2		SEMANA 3		SEMANA 4		SEMANA 5		SEMANA 6		SEMANA 7		SEMANA 8		SEMANA 9																																			
		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		13		14		15		16		17		18		19		20		21		22		23		24		25		26		27		28		29		30		31	
CODIGO		PROCEDIMIENTO O FORMATO		F1-PO-ISO-1		F2-PO-ISO-1		F3-PO-ISO-1		F1-PO-ISO-2		F2-PO-ISO-2		F3-PO-ISO-2		F4-PO-ISO-2		F5-PO-ISO-2		F6-PO-ISO-2		F1-PO-ISO-3		F2-PO-ISO-3		F3-PO-ISO-3		F4-PO-ISO-3		F5-PO-ISO-3		F7-PO-ISO-3		F8-PO-ISO-3		PO-ISO-4		F1-PO-ISO-4		F2-PO-ISO-4		PO-ISO-5		F1-PO-ISO-5		PO-ISO-6															
				Lista Maestra de Documentos Documentos Solicitud de Cambio Caratula Control de los Registros Listado de Registros Control de Acceso al Archivo Control de Retiro del Archivo Control de Retiro del Archivo Consulta de los registros del archivo muerto Control de destrucción del archivo muerto Control de limpieza del archivo muerto Auditorias Internas Programa de Auditorias Plan de auditorias Lista de Verificación Informe de auditoria Evaluación de auditorias Control de seguimiento de auditorias Lista de sistema acción Programa Interno de trabajo Convocatoria de auditores Control de Producto No Conforme Registro de no conformidades conformidades Acciones Preventivas / Correctivas Plan de Acción preventivas / Correctivas Medida Continua																																																									
P R O C E D I M L I E D N A T D O S D E																																																													

Figura 40. F2-PO-ISO-3 plan de auditorías

 <p style="font-size: small;">CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>¡Pilar de Desarrollo Nacional!</i></p>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>		F2-PO-ISO-3	
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		No. Revisión	
	Departamento ISO		FECHA 10 mayo - 2004	
	Plan de Auditorías		Página 1 de 1	

<b>Periodo:</b>	
<b>Objetivo:</b>	
<b>Alcance:</b>	
<b>Auditor Líder:</b>	
<b>Equipo auditor:</b>	
<b>Criterio de Auditoria</b>	
<b>Lugar:</b>	

**Calendarización:**

Auditor	Auditado	Proceso	Fecha	Hora	Duración


**Funciones del equipo auditor:** Preparar auditoria, Informar al auditado, Conducir la auditoria, recopilar información y evidencia de los hallazgos, informar al auditor líder en caso de problemas y dar seguimiento a las acciones propuestas por el auditado.

**Canales de comunicación:** Auditor líder  
Gerente, Director


**Recursos:**



Figura 42. F4-PO-ISO-3 informe de auditoría

 <p>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>¡Pilar de Desarrollo Nacional!</i></p>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> Departamento ISO <b>INFORME DE AUDITORIA</b>		Código F4-PO-ISO-3  27/05/2004 Página 1 de 1
	CRITERIO DE AUDITORIA:	ISO 9001:2000	PLAN DE AUDITORIA N°
	TIPO DE AUDITORIA		AREA AUDITADA
FECHA DE LA AUDITORIA		N° DE INFORME	
ALCANCE DE LA AUDITORIA			
OBJETIVO DE LA AUDITORIA			
EQUIPO AUDITOR			
ESTADO DE LAS NO CONFORMIDADES ENCONTRADAS			
ESTADO DE LAS ACCIONES TOMADAS			
DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y CONCLUSIONES			
DISTRIBUCIÓN:			
1.-		5.-	
2.-		6.-	
3.-		7.-	
4.-		8.-	
Deslinde de responsabilidades:			
AUDITOR LIDER: _____			

**Figura 43. F5-PO-ISO-3 evaluación de auditores**

 <p><b>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN</b> <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i></p>		<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>			Código F5-PO-ISO-3		
		<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>					
		<b>Departamento ISO</b>			27/05/2004		
			<b>EVALUACIÓN DE AUDITORES</b>			Página 1 de 1	
<b>Nombre del Auditor</b>							
No.	Fecha	Actividad Realizada	Horas de Capacitación	Horas de Auditoría	Criterio Auditoría	Fecha de entrega de Información	No conformidades
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
<b>Total Horas</b>							
Auditor Líder:							
Firma							

**Figura 44. F6-PO-ISO-3 control de seguimientos de auditoría**


 <p><b>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN</b> <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i></p>		<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>				Código F6-PO-ISO-3		
		<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>						
		<b>Departamento ISO</b>				27/05/2004		
				<b>CONTROL DE SEGUIMIENTOS DE AUDITORIA</b>		Página 1 de 1		
Folio consecutivo	# de las No conformidades	Auditoría	ESTABLECIMIENTO DE FECHAS				Efectividad de la acción Preventiva	Cierre
			Entrega de respuesta	Terminación de la acción	Seguimiento			

Figura 45. F7-PO-ISO-3 lista problema –acción


 <p>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION <i>¡Pilar de Desarrollo Nacional!</i></p>	<b>Camara Guatemalteca de la Construcción</b>		Código F7-PO-ISO-3
	<b>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD</b>		
	<b>Departamento ISO</b>		27/05/2004
<b>LISTA PROBLEMA - ACCION</b>			Página 1 de 1
<b>Problema:</b>			<b>Fecha</b>
			<b>Folio</b>
<b>Detectado en:</b>			<b>Nombre del Auditor:</b>
<b>Auditoria N°:</b>		<b>No conformidad N°:</b>	
<b>Causa:</b>			
<b>Acción N°:</b>			
<b>Responsable de su aplicación:</b>			
<b>Fecha de seguimiento:</b>		<b>Electividad</b>	
		<b>Avance %</b>	
<b>Fecha de cierre:</b>			
<b>Observaciones:</b>			

Figura 46. F8-PO-ISO-3 programa interno de trabajo

 <p><b>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN</b> <i>(Filiada al Desarrollo Nacional)</i></p>	<p><b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <span style="float: right;">Ajustar a ventana</span> <span style="float: right;">SO-3</span></p> <p>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>Departamento ISO</p> <p>Programa interno de trabajo</p>	<p>FECHA 10 - mayo - 2004</p> <p>Página 1 de 2</p>
--	--	--

<b>Auditor Líder</b>		<b>Equipo Auditor</b>
<b>Período</b>		
<b>Criterio de Auditoría</b>		
<b>Objetivos</b>		
<b>Alcance</b>		
<b>Recursos</b>		
<b>Responsabilidades</b>		


  

**CALENDARIZACIÓN DE AUDITORÍAS**

* Proceso o Documento	mes semana	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1 Manual de Calidad																										
2 Control de Documentos																										
3 Control de Registros																										
4 Auditorías Internas de Calidad																										
5 Control de No Conformidades																										
6 Acciones Preventivas y Correctivas																										
7 Revisión por la																										
8 Mejora Continua																										
9 Membresía																										
10 Diseño Nuevos																										
11 Recepción, Control y Distribución de Correspondencia																										
12 Organización																										
13 Reuniones J.D.																										
14 Comités Trabajo																										
15 Premio a la Excelencia																										
16 Atendidas																										
17 Representación Grupal																										
18 Tratamiento y Solución Quejas del Cliente																										
19 Manual de Organización de Eventos																										



Figura 47. F1-PO-ISO-4 registro de no conformidades

 <p>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i></p>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>		Código F1-PO-ISO-4
	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>		Revision No. 1
	<b>DEPARTAMENTO ISO 9000 CGC-BID</b>		Fecha 18/06/2004
	<b>REGISTRO DE NO CONFORMIDADES</b>		Página 1 de 1

<b>Quien detectó la no conformidad ?</b>			<b>Folio</b>	
<b>Nombre</b>				
<b>Teléfono</b>		<b>Fecha de</b>		
<b>Dirección</b>		<b>Relación</b>		
<b>Área afectada</b>				
<b>Descripción (Queja)</b>				
<b>Evidencia obtenida:</b>				
<b>Plan de acción propuesto (Auditor interno / Contratados)</b>				
<b>Fecha de seguimiento:</b>		<b>Fue efectiva:</b>		
<b>Responsable:</b>		<b>Fecha de cierre:</b>		
_____ Auditor interno Firma		_____ Responsable Firma		

**Figura 48. F2-PO-ISO-4 registro general de no conformidades**



 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i>		<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>DEPARTAMENTO ISO 9000 CGC-BID</b> <b>REGISTRO GENERAL DE NO CONFORMIDADES</b>		Código F2-PO-ISO-4 Revision No. 1 Fecha 27 - marzo - 2004 Página 1 de 1	
FECHA	Correlativo NC	Acción correctiva / preventiva	FECHA DE CIERRE	ORIGEN	DEPTO.
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					

Figura 49. F1-PO-ISO-5 plan de acciones preventivas y/o correctivas

 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>		Código F1-PO-ISO-5
	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>		Revisión No. 1
	<b>DEPARTAMENTO ISO 9000 CGC-BID</b>		Fecha 27/05/2004
	<b>PLAN DE ACCIONES PREVENTIVAS - CORRECTIVAS</b>		Página 1 de 1

<b>DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD O QUEJA</b>	¿Requiere acción inmediata? si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>	<b>Folio</b>	
		<b>Correlativo</b>	
		<b>Día</b>	
		<b>Mes</b>	
		<b>Año</b>	

<b>RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN (CAUSAS):</b>

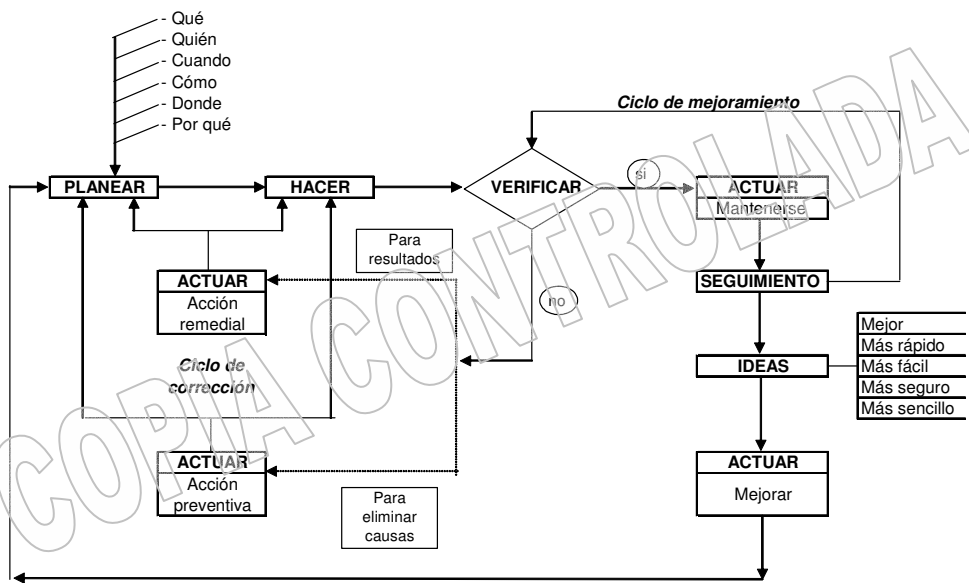
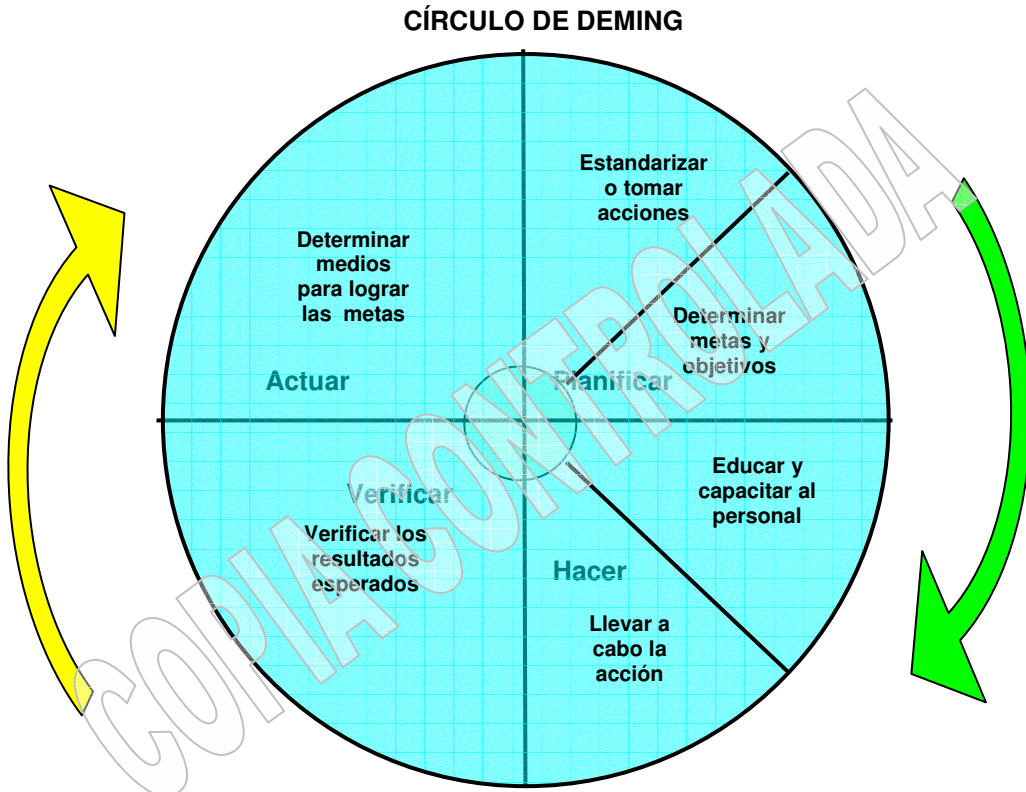
  

DESCRIPCIÓN	RESULTADO	FUE EFECTIVA ?	
		SI	NO

<b>Fecha para el seguimiento:</b>		<b>NOMBRE DEL RESPONSABLE</b>	<b>FIRMA</b>
<b>Fecha de cierre:</b>		<b>NOMBRE DEL AUDITOR</b>	<b>FIRMA</b>
<b>Área donde aplica:</b>			

Figura 50. círculo de Deming



**Figura 51. ruta de la calidad**

**Pasos de la ruta de la calidad**

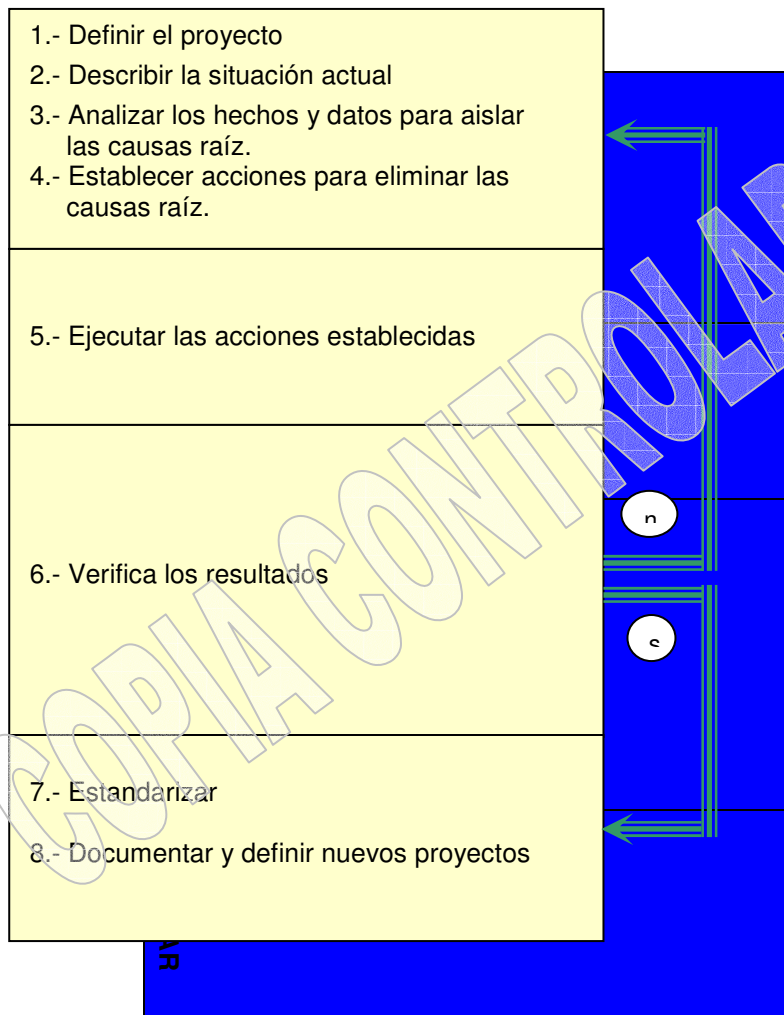


Figura 52. F1-PE-GAF-1 factura CGC


 <p><b>CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION</b></p> <p><i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i></p> <p>RUTA 4, 3-56, ZONA 4 GUATEMALA, C.A. TELEFONO PBX: 334-4815 FAX: 334-5308</p>		<p>FACTURA SERIE "A" <b>000420</b></p> <table border="1"> <tr> <td>DIA</td> <td>MES</td> <td>ANO</td> </tr> <tr> <td>Guatemala.</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>NIT: 470946-2</p>		DIA	MES	ANO	Guatemala.		
DIA	MES	ANO							
Guatemala.									
Nombre: _____		Tel.: _____							
Nit.: _____		Dirección: _____							
Crédito: <input type="checkbox"/> _____ Días		Contado: <input type="checkbox"/>							
<b>CONCEPTO</b>		<b>IMPORTE</b>							
<p><b>ICAPPIC</b></p> <p>EXENTO: DE IVA e ISR según Resolución SAYRG-CRC-AOTG-UART-199-2003 de fecha 6 de marzo 2003</p>									
Total en letras: _____		Total Q. _____							
		ORIGINAL: Cliente							
<small>Opción Impresos Nit: 1665557-5 del 0001 al 1000 según Resolución AD 98-43322</small>									

Figura 53. F2-PE-GAF-1 requerimiento de pago CGC

**CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION**

NIT.: 470946 - 2

RUTA 4, 3-56, ZONA 4  
PBX: 334-4815 FAX: 334-5308  
E-Mail: cgc@concyt.gob.gt  
GUATEMALA, C. A.

Requerimiento de Pago No. 52155

EXIGIR RECIBO DE CAJA PARA SU CANCELACION

GUATEMALA, DIA / MES / AÑO Por Q. NIT.:

RECIBIMOS DE:

LA CANTIDAD DE: QUETZALES.

CUOTA DE ASOCIADO DEL MES DE:

BANCO	CHEQUE No.	VALOR

EXENTO DEL IVA, SEGUN ARTICULO 7, NUMERALES 9 Y 13 DEL DECRETO 27-92  
EXENTO DEL ISR SEGUN ARTICULO 6 INCISO "C" DECRETO 26-92

CONTABILIDAD ORIGINAL-ASOCIADO COBRADOR

Figura 54. F3-PE-GAF-1 requerimiento de pago ANACOVI

**ASOCIACION NACIONAL DE CONSTRUCTORES DE VIVIENDAS (ANACOVI)**

RUTA 4, 3-56 ZONA 4, TEL.: PBX 334-4815 FAX: 362-0812  
E-mail: gerencia@cgc.guatemala.org  
NIT.: 470944 - 6.

Requerimiento de Pago No. 15200

EXIGIR RECIBO DE CAJA PARA SU CANCELACION

GUATEMALA, DIA / MES / AÑO Por Q. NIT.:

RECIBIMOS DE:

LA CANTIDAD DE: QUETZALES.

CUOTA DE ASOCIADO DEL MES DE:

BANCO	CHEQUE No.	VALOR

EXENTO DEL IVA, SEGUN ARTICULO 8 NUMERAL 9 DEL DECRETO 27-92. EXENTO DEL ISR SEGUN ARTICULO 6 INCISO "C" DECRETO 26-92

CONTABILIDAD ORIGINAL-ASOCIADO COBRADOR

Figura 55. F4-PE-GAF-1 factura AGCC

**ASOCIACION GUATEMALTECA DE CONTRATISTAS DE LA CONSTRUCCION**  
 (GREMIAL DE LA CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION)  
 RUTA 4, 3-36 ZONA 4, PBX: 334-4815 FAX: 362-0813  
 NIT.: 470945 - 4  
 GUATEMALA, GUATEMALA

**FACTURA No. 0775**

NOMBRE: \_\_\_\_\_ POR Q. \_\_\_\_\_  
 DIRECCION: \_\_\_\_\_ NIT.: \_\_\_\_\_  
 LA CANTIDAD DE: \_\_\_\_\_  
 CONCEPTO: \_\_\_\_\_  
 GUATEMALA, DE DE

**EXENTO DEL I.V.A. E I.S.R. SEGUN RESOLUCION SAT-IRG-CRC-AOTG-UART-764-2003 DE FECHA 06 DE AGOSTO 2003**

-ORIGINAL - ASOCIADO - DUPLICADO - CONTABILIDAD - TRIPLICADO - ARCHIVO-

Figura 56. F5-PE-GAF-1 recibo de caja

**CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION**  
 www.cgc.guatemala.org  
 Ruta 4, 3-56, Zona 4  
 PBX: 3344815 FAX: 3345308  
 NIT: 470946-2

**RECIBO DE CAJA Serie "C" No. 00851**

DIA \_\_\_\_\_ MES \_\_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_\_

Recibí de: \_\_\_\_\_ Q. \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Ni: \_\_\_\_\_  
 La cantidad de: \_\_\_\_\_  
 Por concepto de: \_\_\_\_\_  
 Documentos Nos. \_\_\_\_\_


EFECTIVO  
 CHEQUE \_\_\_\_\_ BANCO \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_

ORIGINAL: Blanco-cliente DUPLICADO: Rosado-contabilidad TRIPLICADO: Amarillo-archivo



**Figura 57. F6-PE-GAF-1 contrato único de servicios CUS**

CGC-CD-CUS- 04902003

  
 CAMARA  
 GUATEMALTECA  
 DE LA CONSTRUCCION  
*¡Pilar del Desarrollo Nacional!*

## CONTRATO UNICO DE SERVICIOS

Referido al Formulario ODS No. \_\_\_\_\_

**DATOS DE LA EMPRESA**

Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_  
 E-mail: \_\_\_\_\_

**DATOS DEL CONTACTO**

Nombre: \_\_\_\_\_  
 Puesto: \_\_\_\_\_ Título: \_\_\_\_\_  
 Celular: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_  
 Nombre de Secretaria: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

**DATOS DEL SERVICIO**

Servicio que se presta: \_\_\_\_\_ No. de Orden de Servicio: \_\_\_\_\_  
 Descripción: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Fecha de Contratación: \_\_\_\_\_ Inversión Q. \_\_\_\_\_

**DATOS DE FACTURACION**

Facturar a: \_\_\_\_\_ N.I.T.: \_\_\_\_\_  
 Dirección para factura: \_\_\_\_\_  
 Dirección para entrega de Factura: \_\_\_\_\_  
 Condiciones de pago: \_\_\_\_\_  
 Firma autorizado: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
 Promotor de Servicios CGC \_\_\_\_\_

**USO EXCLUSIVO C.G.C.**

**Recibido en Cobros:**  
 Fecha: \_\_\_\_\_  
 Nombre: \_\_\_\_\_  
 Firma: \_\_\_\_\_  
 Entregado: \_\_\_\_\_

Ruta 4, 3-56, zona 4, 01004 Guatemala, C. A.  
 Apartado Postal 2083 PBX (502) 334-4815 FAX: (502) 362-0811  
 E-Mail: gerencia@cgc.guatemala.org www.cgc.guatemala.org  
 Miembro de la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC) y  
 Organización Regional de Cámaras de la Construcción de Centro América y del Caribe (ORDECCAC)  
 Original: Contabilidad; Duplicado: Cliente; Triplicado: Archivo

**Figura 58. flujograma procedimiento de cobros PE-GAF-1**

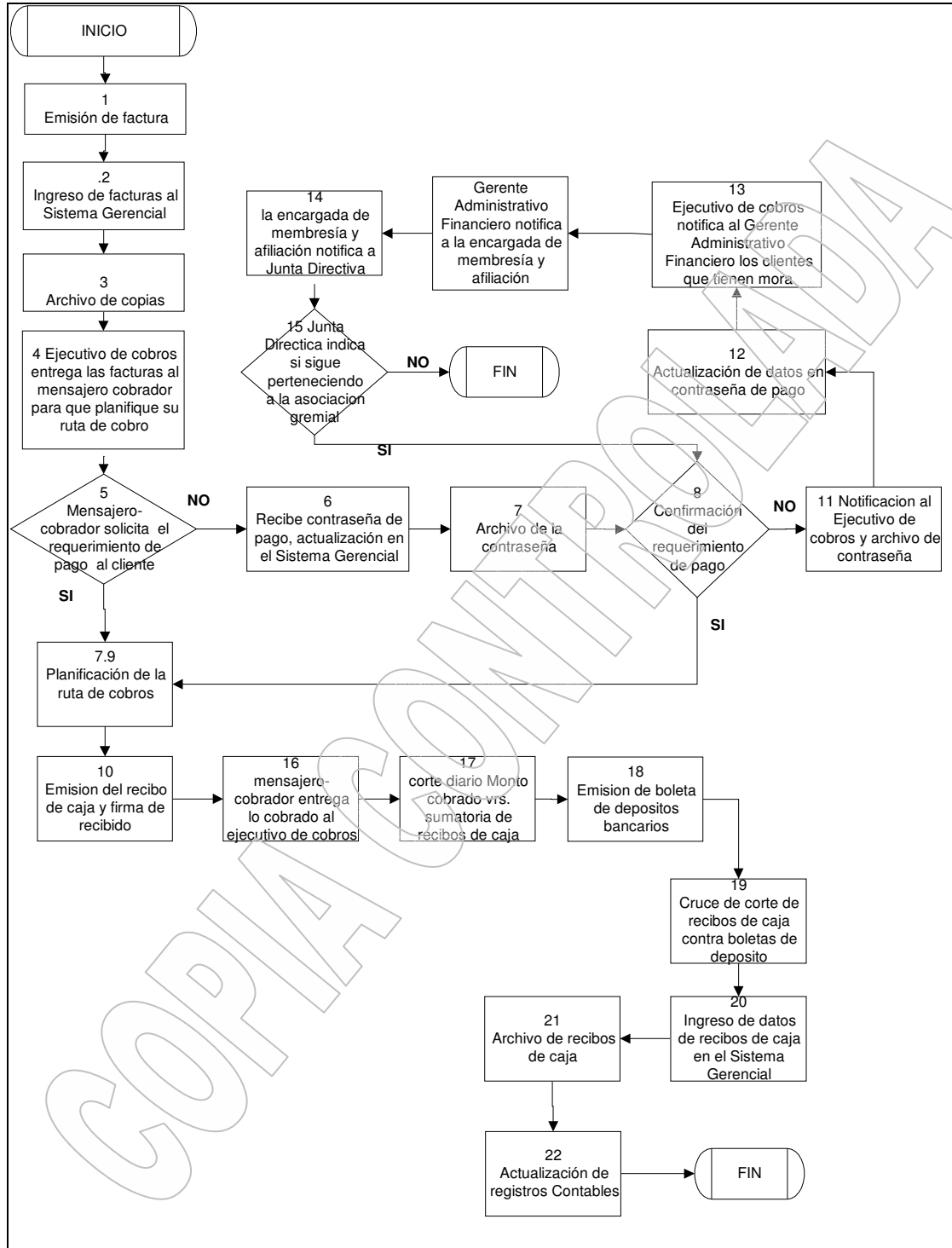



Figura 59. F1-PE-GAF-2 criterio de selección de proveedores

 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i>		<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> Departamento Gerencia Administrativo-Financiera Criterio de Selección de Proveedores				Código F1-PE-GAF-2 02/06/2004 Página 1 de 1	
PROVEEDOR	CÓDIGO Sistema Gerencial	ACTIVIDAD ENVÍO	DIRECCION	TELÉFONO	CONTACTO	FECHA COTIZACIÓN	
1	PAPELERÍA TIVOLI						
2	HISPACENSA						
3							
4							

INGRESO DE DATOS				
	CREDITO	DISPONIBILIDAD	PRECIO	GARANTIA
PROVEEDOR 1	25	1	Q100.00	24
PROVEEDOR 2	50	1	Q389.00	12
PROVEEDOR 3	0	1000	Q10.000.00	0
PROVEEDOR 4	0	1000	Q10.000.00	0

NOTA EN EL CASO DE NO TENER MAS PROVEEDORES COLOQUE ESTOS DATOS EN SUS CELDAS	
CREDITO	0
DISPONIBILIDAD	1000
PRECIO	10000
GARANTIA	0

El proveedor que ganó el criterio de selección es: **PAPELERÍA TIVOLI** con un puntaje de **89,98%**


ORDEN DE COMPRA No.  FECHA DE ELABORACIÓN


Elaborado por:	Jefe del departamento
Puesto	Puesto
Firma	Firma

**Figura 60. F2-PE-GAF-2 orden de requisición**

**CAMARA  
GUATEMALTECA  
DE LA CONSTRUCCION**  
*¡Pilar del Desarrollo Nacional!*

Ruta 4, 3-56, Zona 4, Guatemala, C. A. • Apartado postal 2083  
PBX: (502) 3344815 FAX: 3345308  
E-mail: gerencia@cgc.guatemala.org • www.cgc.guatemala.org





Nº
FECHA
DIA      MES      AÑO
PARA USO EN:

**ORDEN DE REQUISICIÓN F2-PE-GAF-2**

PROVEEDOR: \_\_\_\_\_

CONTACTO: \_\_\_\_\_ No. EMPRESA GERENCIAL: \_\_\_\_\_

DIRECCION: \_\_\_\_\_

TELEFONO: \_\_\_\_\_ FAX: \_\_\_\_\_

COTIZACION No. \_\_\_\_\_

FORMA DE PAGO

CREDITO     CONTADO

VALOR TOTAL	FECHA PAGO ANTICIPO	VALOR ANTICIPO

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR
<b>TOTAL</b>		

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ESTE DOCUMENTO LO  
AUTORIZA PARA QUE  
PROCEDA A SOLICITAR  
LAS COTIZACIONES

ELABORADO	REVISADO	APROBADO

Solicitante

Jefe del Departamento

Gerente General

Figura 61. F3-PE-GAF-2 base de datos de proveedores


 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>"Pilar del Desarrollo Nacional"</i>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEPARTAMENTO GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA BASE DE DATOS DE PROVEEDORES							
	Código F3-PE-GAF-2 Revisión No. 1 Fecha 02/julio/2004 Página 1 de 1							
<b>LISTADO DE PROVEEDORES</b>								
<b>PROVEEDOR</b> CONTACTO _____ DIRECCIÓN _____ TELEFONO _____	JEFE INMEDIATO _____ e-mail _____ FAX _____ NIT _____	<b>CÓDIGO GERENCIAL</b> _____						
#	FECHA	PRODUCTO	ORDEN DE REQUISICIÓN	ORDEN DE COMPRA	FACTURA	MONTO	OBSERVACIONES	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
<b>TOTAL</b>							<b>Q0,00</b>	

Figura 62. F4-PE-GAF-2 contraseña de pago

CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN  
 Ruta 4, 3-56, Zona 4 Teléfono: PBX: 334-4815  
 Fax: 334-5308  
 E-mail cgc@ns.concylt.gob.gt

ANACOVI  CAMARA   
 ICYPIC  CONTRATISTAS

**CONTRASEÑA DE PAGO**

Fecha: 

DIA	MES	AÑO
-----	-----	-----

 N° 003450

Empresa:

No. Factura	Valor
	Q.
	Q.
	Q.

Fecha de Pago: \_\_\_\_\_  
 Hora de Pago: \_\_\_\_\_  
 Recibió: \_\_\_\_\_  
 Cargo: \_\_\_\_\_

OPCION IMPRESOS TEL.: 210-5734, 495-2890

*¡Pilar del Desarrollo Nacional!*

Figura 63. F5-PE-GAF-2 vale de caja chica

CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN  
 ¡Pilar del Desarrollo Nacional!

**VALE DE CAJA CHICA** 000000

**VALE A:** \_\_\_\_\_ POR: \_\_\_\_\_


Por lo siguiente:


Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: 

Día	Mes	Año
-----	-----	-----


Nombre: \_\_\_\_\_ Recibí \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_ Recibí \_\_\_\_\_

**Figura 64. F6-PE-GAF-2 orden de compra y pago**



**CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION**  
*¡Pilar del Desarrollo Nacional!*

Ruta 4, 3-56, Zona 4, Guatemala, C. A. • Apartado postal 2083  
PBX: (502) 3344815 FAX: 3345308  
E-mail: gerencia@cgc.guatemala.org • www.cgc.guatemala.org



**ANACOV**  
Asociación Nacional de Administradores de Ventas

Nº 002780

FECHA		
DIA	MES	AÑO

PARA USO EN:

### ORDEN DE COMPRA Y PAGO

PROVEEDOR: \_\_\_\_\_

CONTACTO: \_\_\_\_\_ No. EMPRESA GERENCIAL: \_\_\_\_\_

DIRECCION: \_\_\_\_\_

TELEFONO: \_\_\_\_\_ FAX: \_\_\_\_\_

COTIZACION No. \_\_\_\_\_

FORMA DE PAGO

CREDITO  CONTADO

VALOR TOTAL	FECHA PAGO ANTICIPO	VALOR ANTICIPO

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR

Recibido por Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_ Fecha entrega Producto o Servicio: \_\_\_\_\_ **TOTAL**

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

FACTURAR A NOMBRE DE: \_\_\_\_\_

ESTE DOCUMENTO AUTORIZA LA REALIZACION DEL TRABAJO DESCRITO. NO CONSTITUYE UN DOCUMENTO CONTABLE.

ELABORADO	REVISADO	AUTORIZADO

#### USO EXCLUSIVO CONTABILIDAD

FACTURA No.	BANCO	CUENTA	CHEQUE No.	FECHA CHEQUE	CODIGO

ORIGINAL: Proveedor DUPLICADO: Contabilidad

**Figura 65. F7-PE-GAF-2 cheque-voucher Banco del Café S.A.**

# de cuenta 81-01-02736-8

CHEQUE #

Guatemala,

Paguese a la orden de:


La cantidad en quetzales de:

**Asociación Guatemalteca de Contratistas de la Construcción  
BANCO DEL CAFÉ, S.A.**

Descripción:

Valor en Q.


**COPIA CONTROLADA**




HECHO POR ERA	REVISADO POR: LACS	RECIBIDO POR: NOMBRE: # DE CEDULA:	FIRMA: FECHA:
------------------	--------------------------	--	------------------




**Figura 66. F8-PE-GAF-2 cheque – voucher Banco Continental S.A.**

# de cuenta 01-5017307-7	CHEQUE #		
Paguese a la orden de:	Guatemala,		
	La cantidad en quetzales de:		
<p><b>CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION BANCO CONTINENTAL, S.A.</b></p>			
Descripcion:	Valor en Q.		
 <p><b>Pilar del desarrollo nacional !</b></p>			
HECHO POR ERA	REVISADO POR: LACS	RECIBIDO POR: NOMBRE: # DE CEDULA:	FIRMA: FECHA:

**Figura 67. F9-PE-GAF-2 cheque-voucher Banco Industrial S.A.**

# de cuenta 00-034240-2	CHEQUE #		
Paguese a la orden de:	Guatemala, La cantidad en quetzales de:		
<p><b>CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION BANCO INDUSTRIAL, S.A.</b></p>			
Descripcion:	Valor en Q.		
 <p><b>Pilar del desarrollo nacional !</b></p>			
HECHO POR ERA	REVISADO POR: LACS	RECIBIDO POR: NOMBRE: # DE CEDULA:	FIRMA: FECHA:

**Figura 68. F10-PE-GAF-2 cheque-voucher Banco Cuscatlan S.A. , SIMOP**

# de cuenta 202324000-000063	CHEQUE #			
Paguese a la orden de:	Guatemala, La cantidad en quetzales de:			
<p><b>CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION</b>  <b>BANCO CUSCATLAN, S.A. SIMOP</b></p>				
Descripcion:	Valor en Q.			
 <p><b>Pilar del desarrollo nacional !</b></p>				
HECHO POR: ERA	REVISADO POR: LACS	REVISADO POR:	RECIBIDO POR: NOMBRE: # DE CEDULA:	FIRMA: FECHA:

**Figura 69. F11-PE-GAF-2 cheque-voucher Banco Continental S.A, ISO 9000**

# de cuenta 001-5800161-3


CHEQUE #

Paguese a la orden de: Guatemala,

La cantidad en dolares de:

**CAMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCION  
BANCO CONTINENTAL, S.A.  
ISO 9000**

Descripción: Valor en US\$



**Pilar del desarrollo nacional !**

HECHO POR ERA	REVISADO POR: LACS	RECIBIDO POR: NOMBRE: # DE CEDULA:	FIRMA: FECHA:
------------------	--------------------------	--	------------------

**Figura 70. F12-PE-GAF-2 cheque-voucher Banco del Café S.A., ANACOVI**


# de cuenta 81-01-03547-6	CHEQUE #		
Paguese a la orden de:	Guatemala, La cantidad en quetzales de:		
<b>ANACOVI</b> <b>Banco del Cafè, S.A.</b>			
Descripcion:	Valor en Q.		
 <b>ANACOVI</b> Asociación Nacional de Constructores de Vivienda			
HECHO POR ERRA	REVISADO POR: LACS	RECIBIDO POR: NOMBRE: # DE CEDULA:	FIRMA: FECHA:

Figura 71. flujograma procedimiento de compras PE-GAF-2

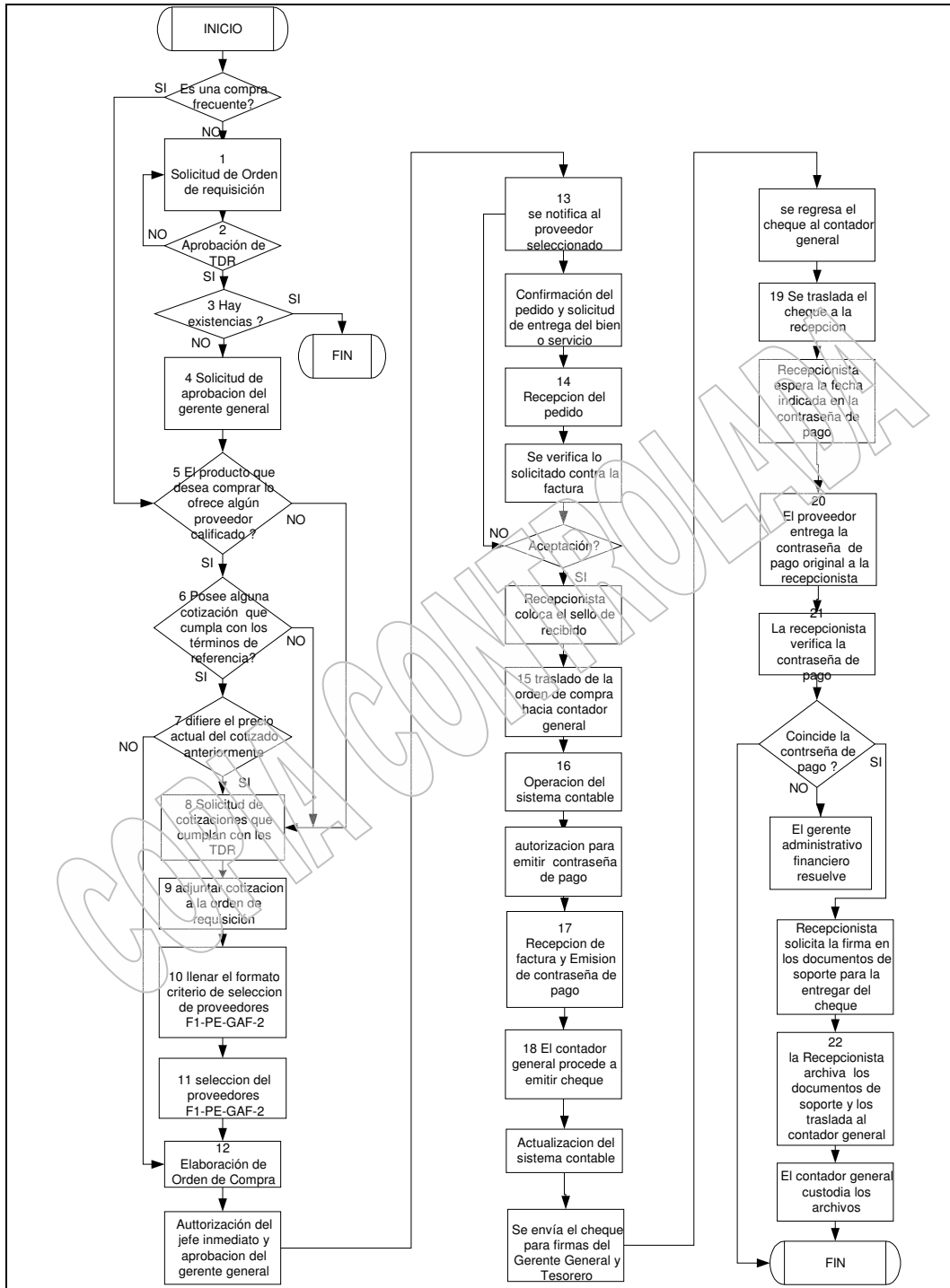





Figura 72. F1-GN orden de montaje



CÁMARA  
GUATEMALTECA  
DE LA CONSTRUCCIÓN  
*¡Pilar del Desarrollo Nacional!*

### ORDEN DE MONTAJE

CÓDIGO	F1-GN
CORRELATIVO	2
DEPARTAMENTO	GERENCIA GENERAL

**DÍA Y FECHA DEL EVENTO:** 27 SEPTIEMBRE 2004

**EVENTO:** \_\_\_\_\_

**ENCARGADO DE MONTAJE:** Diego Ernesto Arreola Gonzalez

**RESPONSABLE:** Julio Campos

**DEPARTAMENTO:** ISO 9000 CGC BID

<b>UBICACIÓN</b>	
<b>ASISTENTES</b>	
<b>HORA INICIO</b>	
<b>HORA FINALIZACIÓN</b>	

**MONTAJE**

- Auditorium
- Mesa Imperial
- Mesa en "T"
- Escuela
- Mesa Redonda
- Tipo U
- Mesa en "O"

**OTROS**

- Mesa Principal
- Pódium
- Mesa Auxiliar
- Mesa para Recepción

**EQUIPO A UTILIZAR**

- Videgrabadora
- Pantalla
- Retroproyector de Acetatos
- Proyector de Slides
- Cañonera con mesa
- Rotafolio con Hojas y Marcador
- Computadora
- Sorido
- Micrófono Atámbrico
- Micrófono Inalámbrico
- Micrófono de Solapa
- Block de Hojas
- Lápices
- Pizarrón con Marcadores y Almohadilla
- Duplicadora
- Emplastificadora

**ALIMENTACIÓN**

- Desayuno
- Almuerzo
- Coctel
- Café Continuo
- Café Servido
- Té
- Agua Pura
- Gaseosas
- Leche
- Cremora
- Dulces
- Pastelitos
- Sandwiches
- Snacks
- Boquitas

<b>FORMAS DE PAGO</b>	<b>Proveedor</b>
<input type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Cortesía <input type="checkbox"/> Cancelado <input type="checkbox"/> Pendiente	
	<b>Sugerencias</b>

**RESPONSABLE**

(f) Julio Campos  
ISO 9000 CGC BID

**ENCARGADO DE MONTAJE**

(f) Diego Ernesto Arreola Gonzalez  
MANTENIMIENTO

MUCHAS GRACIAS

<b>HORA Y FECHA DE SOLICITUD</b>	
<u>05/10/2004 11:23</u>	
<b>OBSERVACIONES</b>	

Figura 73. F2-GN solicitud de equipo


**CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN**  
**BOLETA DE SOLICITUD DE EQUIPO**

Nº 000101

**FECHA DE EVENTO:** \_\_\_\_\_ **HORA:** \_\_\_\_\_  
**ENCARGADO DE MONTAJE:** \_\_\_\_\_ **UBICACIÓN:** \_\_\_\_\_  
**RESPONSABLE:** \_\_\_\_\_ **ASISTENTES:** \_\_\_\_\_  
**DEPARTAMENTO:** \_\_\_\_\_ **HORA INICIO:** \_\_\_\_\_  
**EVENTO:** \_\_\_\_\_ **HORA FINALIZACIÓN:** \_\_\_\_\_

<b>CAÑONERA</b> <input type="checkbox"/> Cable de electricidad <input type="checkbox"/> Cable de computadora <input type="checkbox"/> Cable para video <input type="checkbox"/> Cable de RCA (cañonera-video) <input type="checkbox"/> Cable RCA (video-consola) <input type="checkbox"/> Cable telefónico (Internet) <input type="checkbox"/> Control	<b>LAPTOP</b> <input type="checkbox"/> Cable de electricidad <input type="checkbox"/> Cable de sonido (Computadora - Consola) <input type="checkbox"/> Mouse <input type="checkbox"/> Dispositivo de conexión del mouse <input checked="" type="checkbox"/> 2 baterías (del mouse) <input type="checkbox"/> Unidad externa de diskette <input type="checkbox"/> USB	<b>VIDEO</b> <input type="checkbox"/> Control remoto <b>CÁMARA FOTOGRÁFICA</b> <input type="checkbox"/> Lente de acercamiento <input type="checkbox"/> 3 baterías <b>CÁMARA DIGITAL</b> <input type="checkbox"/> Cargador de baterías <input type="checkbox"/> 2 baterías <input type="checkbox"/> Cable para descargar fotos	<b>VARIOS</b> <input type="checkbox"/> UPS <input type="checkbox"/> Extensión eléctrica <input type="checkbox"/> Emplastadora <input type="checkbox"/> Duplicadora <input type="checkbox"/> Guillotina
---	--	---	---

**OBSERVACIONES:** \_\_\_\_\_ Solicitud hecha el \_\_\_\_\_ Hora \_\_\_\_\_

**NOMBRE**  
 \_\_\_\_\_  
**FIRMA (f)**  
 \_\_\_\_\_

Figura 74. F3-GN control de limpieza


 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN (Pilar del Desarrollo Nacional)		Cámara Guatemalteca de la Construcción SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEPARTAMENTO GERENCIA ADMINISTRATIVA CONTROL DE LIMPIEZA										Código F3-GE-GAF-3 Revisión No. 2 Fecha 17-septiembre-2004 Página 1 de 1
MES _____ SEMANA _____ DEL _____ AL _____		Iniciales a emplear: DA Diego Arredola OS Orlando Santos										
		LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		
		mañana	tarde	mañana	tarde	mañana	tarde	mañana	tarde	mañana	tarde	
<b>SÓTANO</b>	AREA DE BODEGA											
	LOCKERS											
	CAFETERIA											
	LAVATRASTOS											
	COMEDOR											
	PASILLO HACIA AUDITORIUM											
	AUDITORIUM ETW											
	BAÑO MUJERES											
	BAÑO DE HOMBRES											
	GRADAS											
	PASAMANOS											
	LAMPARAS											
	PERSIANAS											
	VIDRIOS											
	BARREER											
<b>1er NIVEL</b>	ACERA											
	ENTRADA AL EDIFICIO											
	SALA DE ESPERA											
	RECEPCION											
	OFICINAS ADMINISTRATIVAS (FINANCIERAS (todas))											
	OFICINA ANACOVI											
	SECRETARIA ANACOVI											
	OFICINA AGCC											
	SECRETARIA AGCC											
	AREA DE FOTOCOPIADO											
	GRADAS											
	LAMPARAS											
	PERSIANAS											
	VIDRIOS											
	BARREER											
TRAPEAR												
EXTRACCION DE BASURA												
PASAMANOS												
PLANTAS												



Figura 75. flujograma procedimiento administrativo BID PE-ISO-1

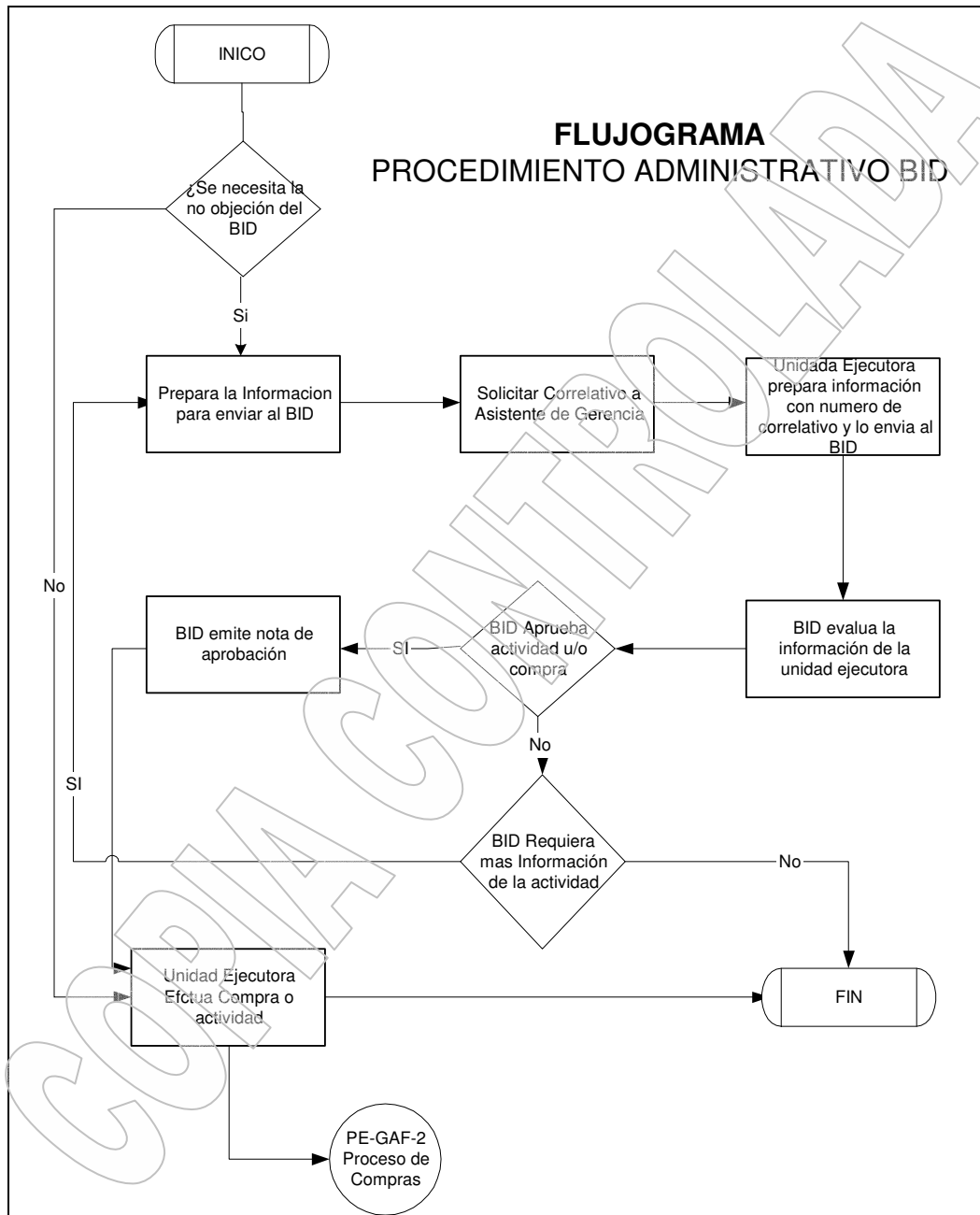



Figura 76. F1-PE-ISO-2 boleta de inscripción

 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>(María Domínguez)</i>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DESARROLLO ISO 9000 CGC-BID BOLETA DE INSCRIPCIÓN	Código F1-PE-ISO-2 Revisión No. 1 Fecha 13 - Agosto - 2004 Página 1 de 1
---	---	---

**CURSO No.**

**BOLETA DE INSCRIPCIÓN**

CURSO  
FECHA  
HORARIO  
LUGAR

**DATOS DE LA EMPRESA:**  
 Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_  
 Email: \_\_\_\_\_

**DATOS DEL PARTICIPANTE:**  
 Nombre: \_\_\_\_\_  
 Cargo: \_\_\_\_\_  
 E-Mail: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_

**DATOS DEL SEMINARIO:**  
 ¿Por qué medio se enteró de este seminario? \_\_\_\_\_  
 ¿Cuáles son sus expectativas para este taller? \_\_\_\_\_

**INVERSION:**  
 Asociados: USD \$220.00 Por Participante

**LA CANCELACION EN ESTA OCACION SI CONFIRMA SU PARTICIPACION**

**INCLUYE:**  
 Coffee, Almuerzos, Material de Apoyo, Parqueo y Constancia de Participación.


**REQUISITOS**  
 Cancelar previo su participación

---

**CUPO LIMITADO**

**PROGRAMA ISO-CGC-BID**  
 Ruta 4 3-56, Zona 4  
 Tel: 334-4815 Fax: 334-2959

Figura 77. F2-PE-ISO 2 boleta de evaluación para capacitación

 <p style="font-size: small;">CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN Pilar del Desarrollo</p>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>	Código: F2-PE-ISO-2
	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	Revisión No. 2
	DEPARTAMENTO ISO 9000 CGC-BID	Fecha: 16 - septiembre - 2004
BOLETA DE EVALUACIÓN PARA CAPACITACIÓN		Página 1 de 1

### PROGRAMA ISO 9000 CGC-BID BOLETA DE EVALUACIÓN

Estimado Participante:

Le pedimos unos minutos de su tiempo para darnos retroalimentación, la cual es muy valiosa para mejorar nuestro trabajo. Nuestro mejor interés es darle un buen servicio, por ello nos empeñamos en que nuestra atención sea cada día mejor.

Según su criterio califique con  lo siguiente:    **1 = Deficiente    2 = Aceptable    3 = Bueno    4 = Excelente**

**TEMA DEL EVENTO:**

- ¿El seminario llenó sus expectativas?
- ¿Considera que estuvo ordenado y actualizado?
- ¿Fue el desarrollo del tema claro y bien organizado?
- ¿Lo considera de utilidad y aplicación en su trabajo?

1	2	3	4

**INSTRUCTOR:**

- ¿Mostró dominio del tema expuesto?
- ¿Se comunicó adecuadamente con los participantes?
- ¿Motivó a la participación del grupo al exponer su tema?
- ¿Le brindó material de apoyo adecuado?
- ¿Fue puntual al iniciar y terminar cada período?


**LOGÍSTICA:**

- ¿Fueron adecuadas las instalaciones? (sonido, iluminación, etc.)
- ¿El apoyo brindado por el personal de OGC para el desarrollo del curso?
- ¿Cómo fue la atención del personal para la información e inscripción del curso?
- ¿Cómo le pareció el servicio de Comida y Bebida? (de su respuesta 1 o 2 marque por qué)


---

**SUGERENCIAS:**

---

¿Qué otro tema le gustaría que CGC, ISO e ICYPIC desarrollara en el futuro?

---

Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_

Nombre del Participante: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Correo Electrónico: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Nombre del Seminario en que participo: \_\_\_\_\_

Fecha de Clausura: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!**

Figura 78. F3-PO-ISO-2 lista de asistencia de los participantes

NO	NOMBRE	DIRECCION	Dia 1	Dia 3	Dia 2	Dia 4	Dia 5	Dia 6	Dia 7
32									
34									
33									
35									
31									
30									
29									
38									
31									
32									
34									
33									
35									
31									
30									
18									
11									
18									
12									
14									
13									
15									
11									
10									
8									
8									
1									
6									
2									
4									
3									
5									
1									


  

DIRECCION		FUGUA	
NOMBRE DEL CURSO		HORARIO	

UNIV. AGROPECUARIA DE LA GUAYANA FRANCESA INSTITUTO DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS Y FORESTALES	GRUPO DE INVESTIGACION DE LOS PAVILLOANILES DESEMPEÑO EN EL 2000 CON- RUD PROGRAMA DE GESTION DE LA CALIDAD CAJUNIA CONVENCIONAL DE LA GUAYANA FRANCESA	LABORATORIO DE INVESTIGACION AGROPECUARIA Y FORESTAL
--	--	---

Figura 79. F4-PE-ISO-2 datos generales de los participantes

 CÁMARA COLOMBIANA DE LA CONSTRUCCIÓN /Plur de Desarrollo Nacional/		<b>Cámara Colombiana de la Construcción</b> SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEPARTAMENTO ISO 9000 CSC-BID DATOS GENERALES DE LOS PARTICIPANTES				Código: F4-PE-ISO-2 Revisión No. 1 Fecha: 10/05/2014 Página: 1 de 1		
NOMBRE DEL CURSO		HORARIO		DE		A		
FECHA		LUGAR						
NO.	PROFESION	NOMBRE	DIRECCION	PUESTO	CORREO	TELEFONOS	HORA	FIRMA
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								

**Figura 80. flujograma del procedimiento de capacitación PE-ISO-2**

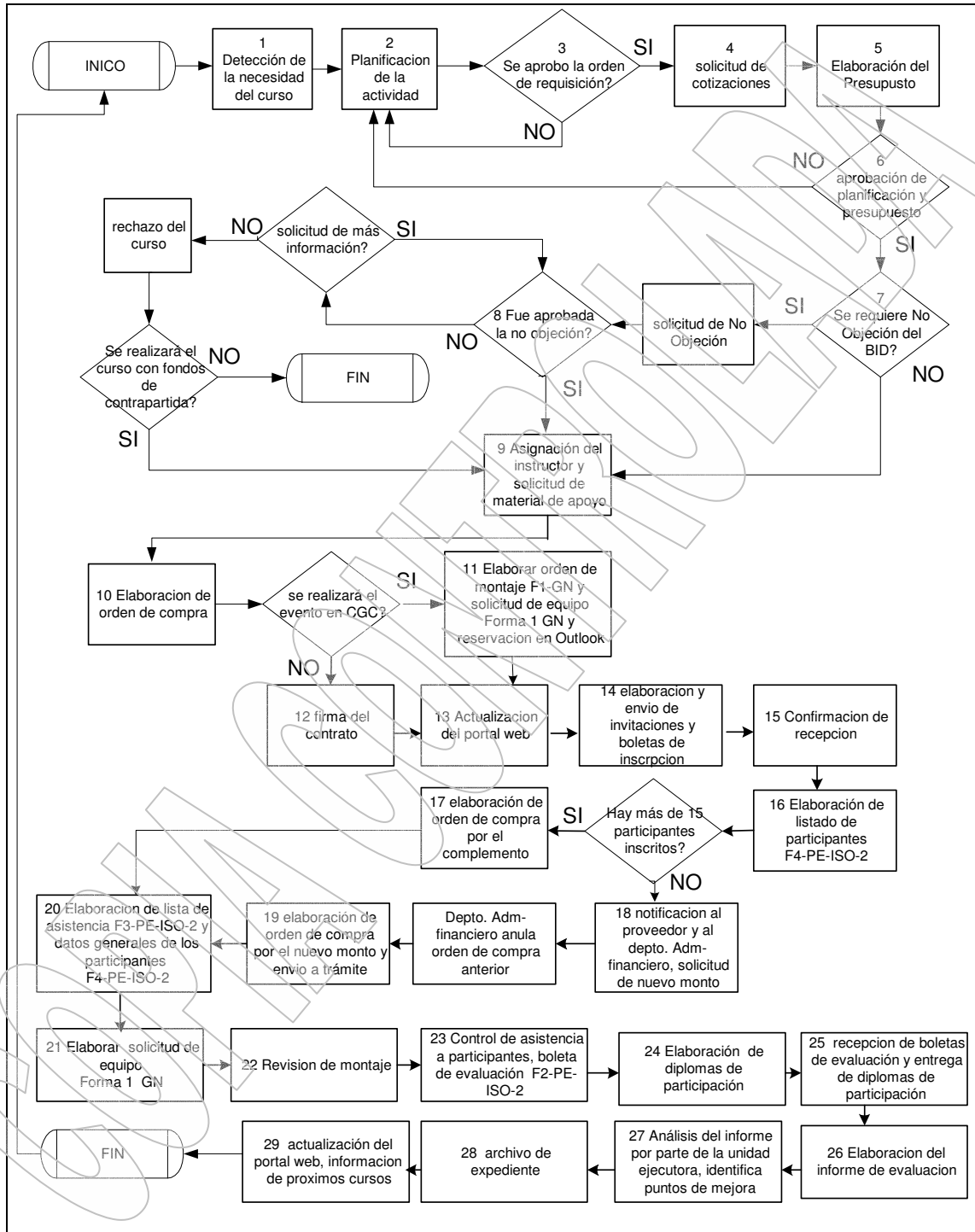





Figura 81. F1-PE-ISO-3 solicitud de inicio de consultoría




**PROGRAMA PARA LA APLICACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**SOLICITUD DE INICIO DE CONSULTORIA**  
F1-PE-ISO-3

Datos									
Razón Social:									
Fecha de elaboración:									
No. De Referencia:									Fecha de pago:
Ubicación de la planta en donde se efectuará la consultoría									
Dirección: _____									
Ciudad	Municipio:				Depto:				
Clave Larga Distancia:	Teléfono (s)			Fax:					
Fechas tentativas para iniciar la consultoría									
1ª Opción							Horario:		
2ª Opción							Horario:		
3ª Opción							Horario:		
Nota: le estaremos informando por escrito la fecha y hora exacta que el consultor COMPITE Visitara la Empresa.									
Autorización de la empresa									
Nombre:	Cargo:	Firma:							

1. Solicite su **NUMERO de REFERENCIA** a la Coordinación de Proyecto. Este número es el que lo identifica en todo el proceso de consultoría y se le proporcionará en su calendario de pagos, el cual se elabora de acuerdo a los meses que el consultor haya considerado para la implementación del sistema de calidad.
2. Efectúe el pago en Cámara Guatemalteca de la Construcción. Todos los pagos de servicios de consultoría se deberán realizar ruta 4 3-66 zona 4. Incluir su **NUMERO de REFERENCIA**.
3. Proporcione todos sus datos en el formato de solicitud de inicio de consultoría y remítalo vía fax al número 3345308 y confirmar su transmisión con la Coordinación de Proyecto 3444815.
4. Una vez recibido este formato, el consultor asignado por ICYPIC se pondrá en contacto con la empresa para acordar entre ambos la fecha y hora del inicio de la consultoría.
5. Para cualquier asunto relacionado con el servicio de consultoría favor de comunicarse a la Coordinación de Proyecto.

Figura 82. F2-PE-ISO-3 solicitud de revisión de avances

**PROGRAMA PARA LA APLICACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD  
EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**SOLICITUD DE REVISIÓN DE AVANCES  
F2-PE-ISO-3**

NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA (NIT):

Datos Generales			
Razón Social: _____			
Ejecutivo de más alto rango: _____		Cargo: _____	
Contacto en la empresa: _____		Cargo: _____	
Rama: <input type="checkbox"/> Industria <input type="checkbox"/> Comercio <input type="checkbox"/> Servicios    Giro: _____			
Años de operación del giro actual: _____		N° de plantas en el país: _____	N° empleados: _____
Dirección: _____			
Ciudad: _____	Municipio: _____	Dopto: _____	
Clave Larga distancia: _____	Teléfono (s): _____	Fax: _____	
E-mail: _____      Página en Internet: _____			
Ubicación del lugar donde se efectuará la revisión (en caso de ser diferente)			
Dirección: _____			
Ciudad: _____	Municipio: _____	Dopto: _____	
Clave Larga Distancia: _____	Teléfono (s): _____	Fax: _____	
Fechas tentativas para realizar la revisión			
1ª Opción		Horario:	
2ª Opción		Horario:	
3ª Opción		Horario:	
Nota: Calendarizar las fechas 15 días después del pago para estar en posibilidad de agendar las visitas con el consultor en las fechas solicitadas.			
Autorización de la empresa			
Nombre: _____	Cargo: _____	Firma: _____	
¿Cómo se enteró del Programa?			
<u>REVISTAS</u>	<u>PERIÓDICO</u>	<u>INTERNET</u>	<u>OTROS (Especificar)</u>
<input type="checkbox"/> Construcción	<input type="checkbox"/> ACG	<input type="checkbox"/> Prensa Libre	<input type="checkbox"/> Página de calidad
<input type="checkbox"/> Ingeniería	<input type="checkbox"/> Agexprint	<input type="checkbox"/> El Periodico	<input type="checkbox"/> Cámara de Construcción
			<input type="checkbox"/> ICYPIC
			<input type="checkbox"/> Agexprint
			<input type="checkbox"/> Otra Empresa que participa
			<input type="checkbox"/> Fopyme

1. Proporcione todos sus datos en el formato y remítalo, adjuntando su ficha de depósito via fax 3345308 y confirmar su transmisión al teléfono 3344815 a la Coordinación de Proyecto.
2. Para tener un mejor control administrativo, favor de anotar el nombre de su empresa en la boleta de pago.
3. Proporcione croquis de ubicación de su empresa, especificando entre que calles se localiza, con el objeto de facilitar el arribo del consultor asignado para realizar diagnóstico.



Figura 83. flujograma procedimiento vomponente de aplicación ISO 9000

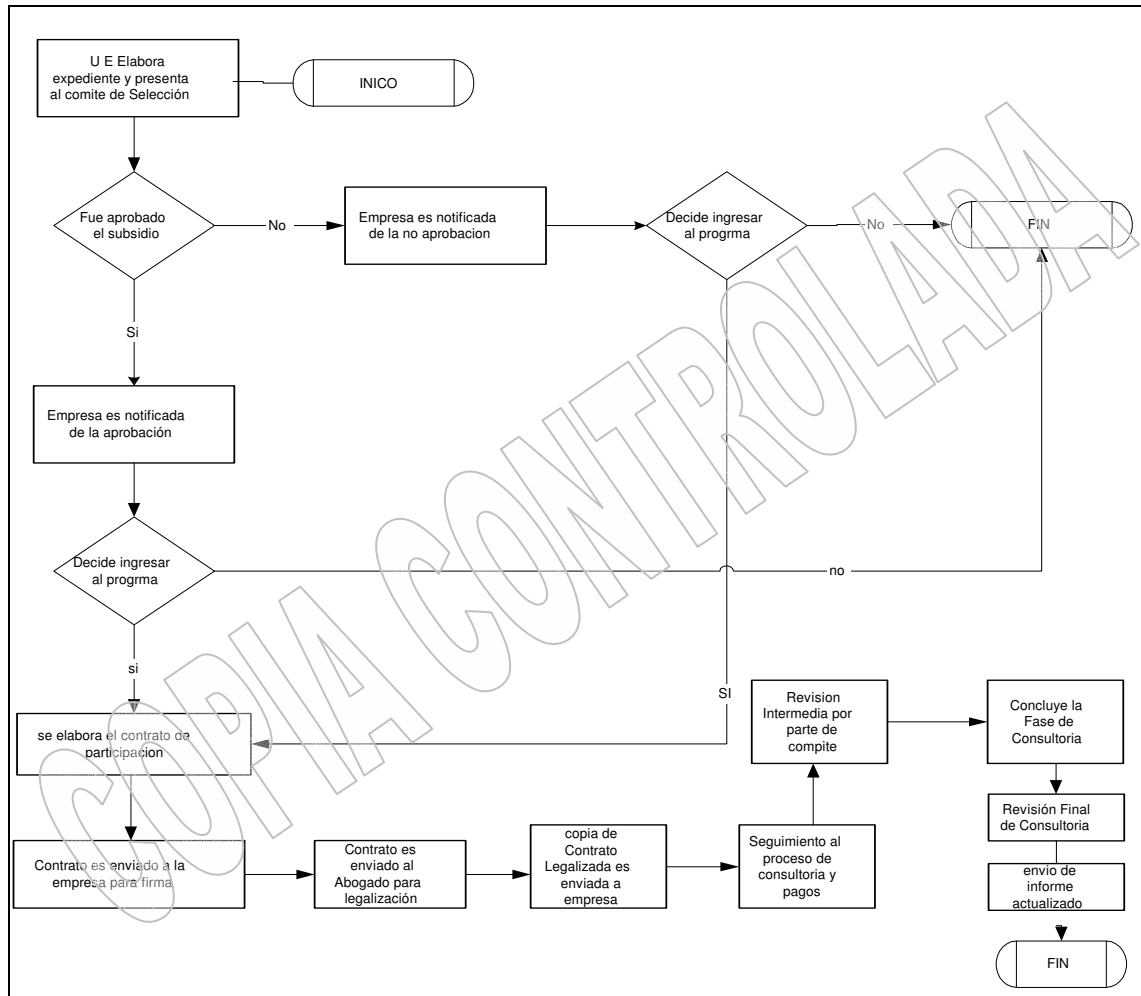





Figura 84. F1-PE-ISO-4 solicitud de diagnóstico en empresa

**PROGRAMA PARA LA APLICACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD  
EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**SOLICITUD DE DIAGNOSTICO EN EMPRESA  
F1-PE-ISO-4**

Número de Identificación Tributaria (NIT)

FECHA \_\_\_\_\_

**EL NUMERO DE REFERENCIA SE UTILIZARA  
UNICAMENTE PARA EL PAGO DE DIAGNOSTICO**

---

**Datos Generales**

Razón Social: \_\_\_\_\_

Ejecutivo de más alto rango: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Contacto en la empresa: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Rama:  Industria  Comercio  Servicios Giro: \_\_\_\_\_

Años de operación del giro actual: \_\_\_\_\_ N° de plantas en el país: \_\_\_\_\_ N° empleados: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Ciudad \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_ Depto: \_\_\_\_\_

Clave Larga distancia: \_\_\_\_\_ Teléfono (s) \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_ Página en Internet: \_\_\_\_\_

---

**Ubicación del lugar donde se efectuará el Diagnóstico (en caso de ser diferente)**

Dirección: \_\_\_\_\_

Ciudad \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_ Estado: \_\_\_\_\_

Clave Larga Distancia: \_\_\_\_\_ Teléfono (s) \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_

---

**Fechas tentativas para aplicar Diagnóstico**

1ª Opción		Horario:	
2ª Opción		Horario:	
3ª Opción		Horario:	

Nota: Calendarizar las fechas 15 días después del envío de la boleta de pago para estar en posibilidad de agendar las visitas con el consultor en las fechas solicitadas.

---

**Autorización de la empresa**

Nombre: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

---

**¿Cómo se enteró del Programa?**

REVISTAS		PERIODICO	INTERNET	OTROS (Especificar)	
<input type="checkbox"/> Construcción	<input type="checkbox"/> AGG	<input type="checkbox"/> Prensa Libre	<input type="checkbox"/> Página de calidad	<input type="checkbox"/> Cámara de Construcción	<input type="checkbox"/> ICYPIC
<input type="checkbox"/> Ingeniería	<input type="checkbox"/> Agexpront	<input type="checkbox"/> El Periodico	<input type="checkbox"/> Agexpront	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Fepyme

Figura 85. flujograma procedimiento realización de diagnóstico PE-ISO-4

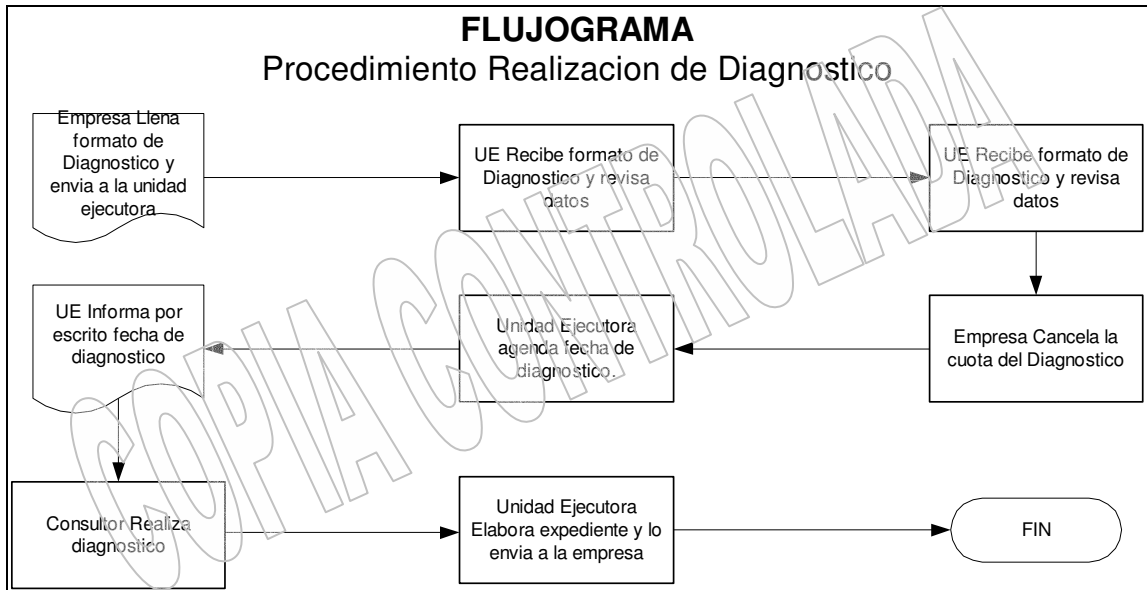



Figura 86. F1-PE-ISO-5 boleta de evaluación concientización

 <p style="font-size: small;">CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN <i>(Por el Desarrollo)</i></p>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>	Código: F1-PE-ISO-5
	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	Revisión No. 1
	DEPARTAMENTO ISO 9000 CGC-BID	Fecha: 17-septiembre - 2004
	BOLETA DE EVALUACIÓN CONCIERTIZACIÓN	Página 1 de 1

## PROGRAMA ISO 9000 CGC-BID BOLETA DE EVALUACIÓN

Estimado Participante:

Le pedimos unos minutos de su tiempo para darnos retroalimentación, la cual es muy valiosa para mejorar nuestro trabajo. Nuestro mejor interés es darle un buen servicio, por ello nos empeñamos en que nuestra atención sea cada día mejor.

Según su criterio califique con  lo siguiente:      **1 = Deficiente    2 = Aceptable    3 = Bueno    4 = Excelente**

**TEMA DEL EVENTO:**

	1	2	3	4
¿El seminario llenó sus expectativas?				
¿Considera que estuvo ordenado y actualizado?				
¿Fue el desarrollo del tema claro y bien organizado?				
¿Lo considera de utilidad y aplicación en su trabajo?				

**INSTRUCTOR:**

	1	2	3	4
¿Mostró dominio del tema expuesto?				
¿Se comunicó adecuadamente con los participantes?				
¿Motivó a la participación del grupo al exponer su tema?				
¿Le brindó material de apoyo adecuado?				
¿Fue puntual al iniciar y terminar cada período?				

**LOGÍSTICA:**

	1	2	3	4
¿Fueron adecuadas las instalaciones? (sonido, iluminación, etc.)				
¿El apoyo brindado por el personal de CGC para el desarrollo del curso?				
¿Cómo fue la atención del personal para la información e inscripción del curso?				
¿Cómo le pareció el servicio de Comida y Bebida? (si su respuesta fue 1 o 2 indique porqué)				

¿Está su empresa preparada ante la apertura de mercados y el TLC? \_\_\_\_\_

¿Le gustaría implementar un Sistema de Gestión de la Calidad fundamentado en las normas ISO 9000 en su empresa, con el apoyo de Cámara Guatemalteca de la Construcción? Porqué? \_\_\_\_\_

¿Le gustaría que le ampliemos la información con respecto al proyecto? Porqué? \_\_\_\_\_

Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_

Nombre del Participante: \_\_\_\_\_ Puesto: \_\_\_\_\_

Tels. oficina: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_ e-mail: \_\_\_\_\_

Indique la fecha y horarios tentativos en que le podemos visitar: (máximo 1 mes a partir de hoy)

FECHA				
HORA				

**¡¡ Ingrese al programa y obtenga hasta \*\$5,400.00 USD de subsidio !!**

**ÚNICA OPORTUNIDAD CUPO LIMITADO**

\* Aplican restricciones por parte de la Unidad Ejecutora y el BID

**Figura 87. flujograma procedimiento componente de concientización PE-ISO-5**

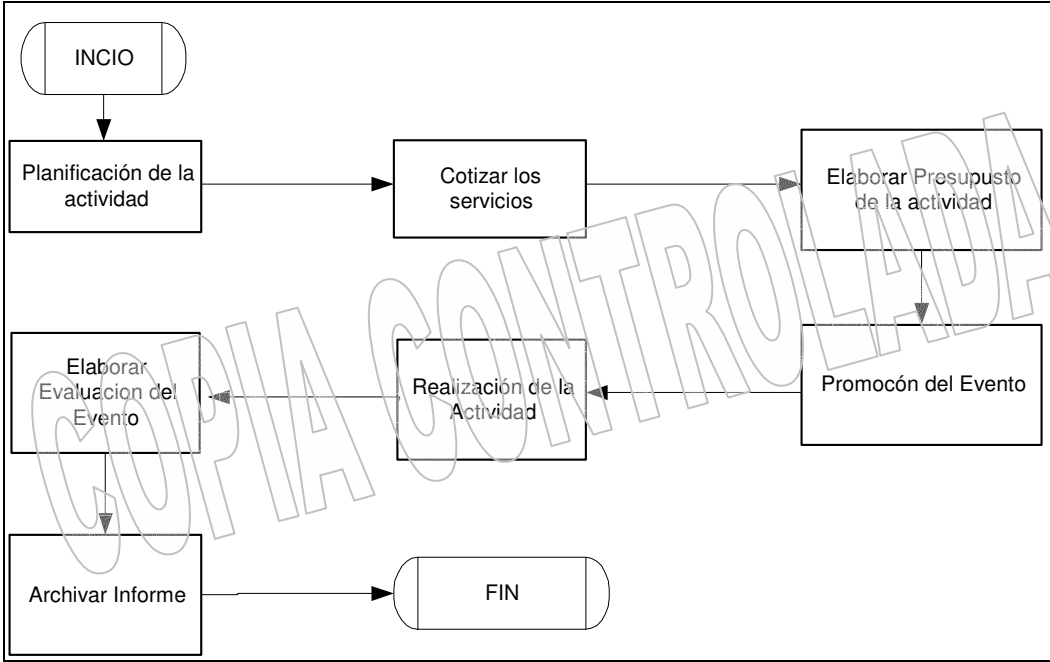





Figura 88. F1-SMP-1 anuncio de licitación

 Cámara Guatemalteca De La Construcción <i>¡ Pilar del Desarrollo Nacional !</i>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>SIMOP</b> <b>ANUNCIO DE LICITACIÓN</b>	F1-SMP-1 Revision No. 1 22/09/2004 Página 1 de 1
---	--	---

  
**www.simop.info**  
 Vamos por la Transparencia

**Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública**  
 PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID  
 Implementado por  
 Creative Associates International, Inc

  
 Cámara Guatemalteca De La Construcción  
*¡ Pilar del Desarrollo Nacional !*

### Anuncio de Licitación

FECHA Guatemala  de  de  FORMA  -

IDENTIFICACIÓN DE LICITACIÓN.  # Registro SIMOP

---

**Promovida Por**

Dirección:

Teléfono:  Fax:

Página Web

---

**Proyecto**

Fecha de retiro de las bases: Desde:  Hasta:

Lugar del retiro de las bases:

En el horario de: De  A

Lugar de pago de las bases:

Fecha de presentación de ofertas: Desde:  Hasta:  Hora

Fecha de Apertura de Plicas  Hora

Lugar de presentación de ofertas


---

**Anuncio**




	Diario	Fecha	Pag	Scan
1)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Comentarios:

Figura 89. F2-SMP-1 orden de trabajo – licitación

 Cámara Guatemalteca De La Construcción <i>¡ Pilar del Desarrollo Nacional !</i>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>SIMOP</b> <b>ORDEN DE TRABAJO - LICITACION</b>	F2-SMP-1 Revision No. 1 22/09/2004 Página 1 de 1
---	--	---

**Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública**  
 PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID  
 Implementado por Creative Associates International, Inc

**Orden de Trabajo - Licitación**

FECHA Guatemala  de  de  FORMA  -

IDENTIFICACIÓN DE LICITACIÓN.  # Registro SIMOP

Para  Puesto

Antecedentes

Objetivos

Observaciones

Lugar de Apertura de Plicas

Fecha de Apertura de Plicas

Fecha de Presentación de Informe:  Un día después de la apertura de Plicas

Proroga de Apertura de Plicas?:

1)  SI  NO

2)  SI  NO

---

**Licitación**

Identificación de Licitación  # de Licitación Asignada






Diario

Fecha Publicación

Página


---

**Recursos**


 
 
 
 


F. _____	F. _____
Nombre 0	Nombre 0
Puesto 0	Puesto Ejecutivo Simop

Figura 90. F3-SMP-1apertura de plicas

 <p>Cámara Guatemalteca De La Construcción ¡Pilar del Desarrollo Nacional!</p>	<p><b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>  <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>  <b>SIMOP</b>  <b>APERTURA DE PLICAS</b></p>	<p>F3-SMP-1                  Revision No. 1                  22/09/2004                  Página 1 de 1</p>
---	--	--





**www.simop.info**  
Vamos por la Transparencia

**Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública**

PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID

Implementado por  
Creative Associates International, Inc

Cámara Guatemalteca De La Construcción  
¡Pilar del Desarrollo Nacional!

### Apertura de Plicas

FECHA Guatemala  de  de  FORMA **003A** - **2004**

IDENTIFICACIÓN DE LICITACIÓN.  # Registro SIMOP

PROMOVIDA POR :

Dirección:

Telefono:  Fax:

PAGINA WEB

---

DESCRIPCIÓN DE PROYECTO:

Unidad Coordinadora o Ejecutora


Contacto  Puesto

E-mail  Tel.:  Ext.


NO	OFERENTE	OFERTA	PLAZO
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			





Continuación figura 90 F3-SMP-1 apertura de plicas

 Cámara Guatemalteca De La Construcción <i>¡ Pilar del Desarrollo Nacional !</i>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>SIMOP</b> <b>APERTURA DE PLICAS</b>	F3-SMP-1 Revision No. 1 22/09/2004 Página 1 de 1
---	---	---

  
**www.simop.info**  
 Vamos por la Transparencia

  
**PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID**  
 Implementado por  
 Creative Associates International, Inc

  
 Cámara Guatemalteca De La Construcción  
*¡ Pilar del Desarrollo Nacional !*

**Apertura de Plicas**

FECHA	Guatemala		de		de		<b>FORMA</b>	<b>003B</b>	-	<b>2004</b>	
IDENTIFICACIÓN DE LICITACIÓN.								# Registro SIMOP			

ANÁLISIS	
1	COSTO DE LA ENTIDAD
2	COSTO DE LA ENTIDAD + 25%
3	COSTO DE LA ENTIDAD - 25%
4	OFERTAS DENTRO DE ( + - 25% )
5	OFERTAS FUERA DE ( + - 25% )
6	PROMEDIO DE OFERTAS DENTRO ( + - 25% )
7	40% DEL COSTO DE LA ENTIDAD
8	60% DEL PROMEDIO DE OFERTAS DENTRO ( + - 25% )
9	SUMATORIA DE LOS NUMERALES 7 Y 8
10	RANGO DE ACEPTACIÓN + 10%
11	RANGO DE ACEPTACIÓN - 10%
12	OFERTAS DENTRO DE ( + - 10% )
13	OFERTAS FUERA DE ( + - 10% )

Junta de Licitación:		
Profesión	Nombre	Cargo


Ejecutivo que participa en la Apertura de Licitación Responsable:	
Hora de Inicio:	
Hora de Apertura:	
Hora de Finalización:	

F. \_\_\_\_\_


Figura 91. F4-SMP-1 apertura de plicas u ofertas / asistentes

 <p>Cámara Guatemalteca De La Construcción / Palas del Desarrollo Nacional /</p>	<p><b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SIMOP</p> <p><b>APERTURA DE PLICAS U OFERTAS / ASISTENTES</b></p>	<p>F4-SMP-1 Revision No. 1 22/09/2004 Página 1 de 1</p>				
 <p>PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID Implementado por Creative Associates International, Inc</p>	 <p>PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID Implementado por Creative Associates International, Inc</p>	 <p>Cámara Guatemalteca De La Construcción / Palas del Desarrollo Nacional /</p>				
<p><b>Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública</b></p>						
<p><b>Apertura de Plicas u Ofertas / ASISTENTES</b></p>						
<p>FECHA Guatemala <input type="text"/> de <input type="text"/> de <input type="text"/> - <input type="text"/> 2004</p>						
<p>IDENTIFICACIÓN DE LICITACIÓN. # Registro SIMOP <input type="text"/> FORMIA <input type="text"/> 004</p>						
<p>PROMOVIDA POR : <input type="text"/></p>						
<p>DIRECCIÓN: <input type="text"/></p>						
No.	Empresa	Nombre	Puesto	Telefono	E-mail	Firma
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						


Figura 92. F5-SMP-1 informe

 Cámara Guatemalteca De La Construcción <i>Pilar del Desarrollo Nacional!</i>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>SIMOP</b> <b>INFORME</b>	F5-SMP-1 Revision No. 1 22/09/2004 Página 1 de 1
--	--	---

  
**www.simop.info**  
 Vamos por la Transparencia

**Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública**  
 PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID  
 Implementado por  
 Creative Associates International, Inc

  
 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN  
 Pílar del Desarrollo Nacional!

INFORME

FECHA Guatemala  de  de  FORMA  -

DE:

PARA:

ASUNTO:

---

IDENTIFICACIÓN DE LICITACIÓN.  # Registro SIMOP

PROMOVIDA POR :

DESCRIPCIÓN DE PROYECTO:

INFORME EJECUTIVO:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

F. \_\_\_\_\_  
 Nombre  
 Puesto Asistente

F. \_\_\_\_\_  
 Nombre  
 Puesto Director Ejecutivo

Figura 93. F6-SMP-1 detalle de concurso





 Cámara Guatemalteca De La Construcción <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i>	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>SIMOP</b> <b>DETALLE DE CONCURSO</b>	F6-SMP-1 Revision No. 1 22/09/2004 Página 1 de 1								
 <b>www.simop.info</b> Vamos por la Transparencia	<b>Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública</b> PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID Implementado por Creative Associates International, Inc	 Cámara Guatemalteca De La Construcción <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i>								
<b>DETALLE DE CONCURSO</b>										
FECHA	Guatemala	<input type="text"/>	de	<input type="text"/>	de	<input type="text"/>	FORMA	<input type="text"/>	-	<input type="text"/>
NUMERO DE OPERACIÓN GUATECOMPRAS	<input type="text"/>									
NUMERO DE REGISTRO SIMOP	<input type="text"/>									
DESCRIPCIÓN DEL CONCURSO	<input type="text"/>									
TIPO DE CONCURSO	<input type="text"/>									
PROMOVIDA POR (ENTIDAD)	<input type="text"/>									
UNIDAD COMPRADORA	<input type="text"/>									
FECHA DE PUBLICACIÓN	<input type="text"/>									
FECHA LÍMITE PARA OFERTAR	<input type="text"/>									
ESTATUS	<input type="text"/>									
<b>HISTORIAL DE ACCIONES</b>										
No	ACCION	DESCRIPCIÓN								
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
_____ <b>EJECUTIVO SIMOP</b> Sistema de Información y Monitoreo de la Obra Pública Cámara Guatemalteca de la Construcción										


Figura 94. F7-SMP-1 monitoreo de obras terminadas


 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN /Plan al Desarrollo Nacional/	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>	Código: F7-SMP-1
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Revisión No. 1
	SIMOP	Fecha: 22-septiembre-2004
MONITOREO DE OBRAS TERMINADAS		Página 1 de 3


  

**MONITOREO DE OBRAS TERMINADAS**


**Sistema de Información y Monitoreo De la Obra Pública**

  
[www.simop.info](http://www.simop.info)  
Internet para el Desarrollo

  
**PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID**  
Implementado por  
 Civitas Asociados Internacionales, S.A.

  
 Cámara  
 Guatemalteca  
 De La Construcción  
 /Plan al Desarrollo Nacional/

**Continuación figura 94. F7-SMP-1 monitoreo de obras terminadas**

	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>	Código: F7-SMP-1
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Revisión No. 1
	SINOP	Fecha: 22-enero-2008
	MONITOREO DE OBRAS TERMINADAS	Página 2 de 5

**2. ENTREVISTA A INFORMANTES CLAVE / AUTORIDADES**

2.1 ¿ Que prioridad merecía el proyecto y porque ?

---

---

2.2 ¿ Contaba la entidad con disponibilidad de fondos para realizar el proyecto ?

---

2.3 ¿Cuál fue el origen de los fondos para el proyecto ?

---

---

2.4 ¿ A cargo de que entidad estuvo a cargo el estudio y diseño para el proyecto ?

---

---

2.5 ¿ El proyecto se ejecutó a la entera satisfacción de la entidad ?

---

2.6 ¿ Se dejó de ejecutar algún componente ?

---

---

2.7 ¿ Cuales fueron las limitaciones ?


---

---

2.8 ¿ Presentó algún inconveniente para la entidad o los objetivos del proyecto el contratista adjudicado con la obra ?

---

Continuación figura 94. F7-SMP-1 monitoreo de obras terminadas

 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN / Alcalá Quetzaltenango	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>	Código: F7-SMP-1
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Revisión No. 1
	SINOP	Fecha: 22-enero-2004
	MONITOREO DE OBRAS TERMINADAS	Página 3 de 5

**3. ENTREVISTA A INFORMANTES CLAVE / CONTRATISTAS**

3.1 ¿ Contó con el apoyo de la entidad en cuanto a la logística e información necesaria para ejecutar el proyecto?

---

3.2 ¿ El proyecto se apegó en la realidad a los trabajos que describían las bases de concurso ?

---

3.3 ¿ Considera que los trabajos solicitados fueron congruentes con el estudio y diseño realizados para el proyecto ?

---

3.4 ¿ Realizó trabajos extra o no considerados en el diseño ?

---

3.5 ¿ Presentó la entidad algún inconveniente para la empresa o para los objetivos del proyecto ?

---

3.6 ¿ Considera que el trabajo se formalizó por medio de un contrato adecuado para el proyecto ?

---

3.7 ¿ La entidad fue puntual en sus pagos ? ¿ Cual fue el inconveniente ?


---








Figura 97. F10-SMP-1 entrevista a usuarios / informantes clave

 <p><b>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN</b> <i>Unidad Democrática</i></p>	<p><b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b></p> <p>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>SIMP</p> <p>ENTREVISTA A USUARIOS</p>	<p>Código: F10-SMP-1</p> <p>Revisión No. 1</p> <p>Fecha: 22 septiembre - 2004</p> <p>Página 1 de 2</p>
--	---	--


  

**ENTREVISTA A USUARIOS / INFORMANTES CLAVE**

**Sistema de Información y Monitoreo De la Obra Pública**




www.simop.info




PROGRAMA DE SOCIEDAD CIVIL DE USAID

Implementado por  
Centro Asociado Internacional, S.A.



Unidad Democrática



**Señor Usuario del proyecto:**

En esta ocasión estamos solicitando su colaboración afín de explicar la importancia de los trabajos realizados en su Comunidad, para esto le solicitamos unos minutos de su tiempo a fin de contestar este pequeño cuestionario sobre su opinión de estos trabajos.

Con la seguridad de su convicción en que la transparencia de la información pública es el punto de partida para nuestra democracia, agradecemos de antemano su colaboración con el monitor que presenta esta boleta.

**Gracias**

Simop/Cámara Guatemalteca de la Construcción

INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del entrevistado:

Sexo: M  F  Edad:

INFORMACIÓN ESPECIFICA

1. ¿A su juicio eran necesarios estos trabajos en su Comunidad? Si  No
2. ¿El tiempo en el que se realizaron los trabajos fue el adecuado? Si  No
3. ¿Sabe usted si hubo interrupciones en los trabajos? Si  No  PASE A LA PREGUNTA 4

4. ¿Cuál fue el motivo de las interrupciones?

Falta de Fondos  Incumplimiento de Contratista  Problemas de Clima


Otras: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Continuación figura 97 F10-SMP-1 entrevista a usuarios / informantes clave

	<b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b>	Código: F10-SMP-1
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Revisión No. 1
	SINOP	Fecha: 22-septiembre - 2004
ENTREVISTA A USUARIOS		Página 2 de 2

5. ¿Conoce usted el nombre de la empresa que efectuó estos trabajos? Si  No

6. Piensa usted que esta obra beneficia a:

Toda la población	<input type="checkbox"/>	Muchos de la población	<input type="checkbox"/>	Solo a las personas de su comunidad	<input type="checkbox"/>
Solo a la cabecera departamental	<input type="checkbox"/>	Solo a los turistas	<input type="checkbox"/>	Solo a la élite alta de la comunidad	<input type="checkbox"/>

7. ¿Qué piensa usted de la calidad de la obra?

Muy Buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>
Muy Mala	<input type="checkbox"/>		

8. ¿Cree que se cumplieron las necesidades de los usuarios con esta obra? Si  No

9. Si la decisión de hacer esta obra hubiera estado en sus manos, ¿La hubiera realizado? Si  No

**INFORMACION FINAL**

Comentarios a su buena discreción: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



Figura 99. Flujograma instructivo SIMOP I1-SMP

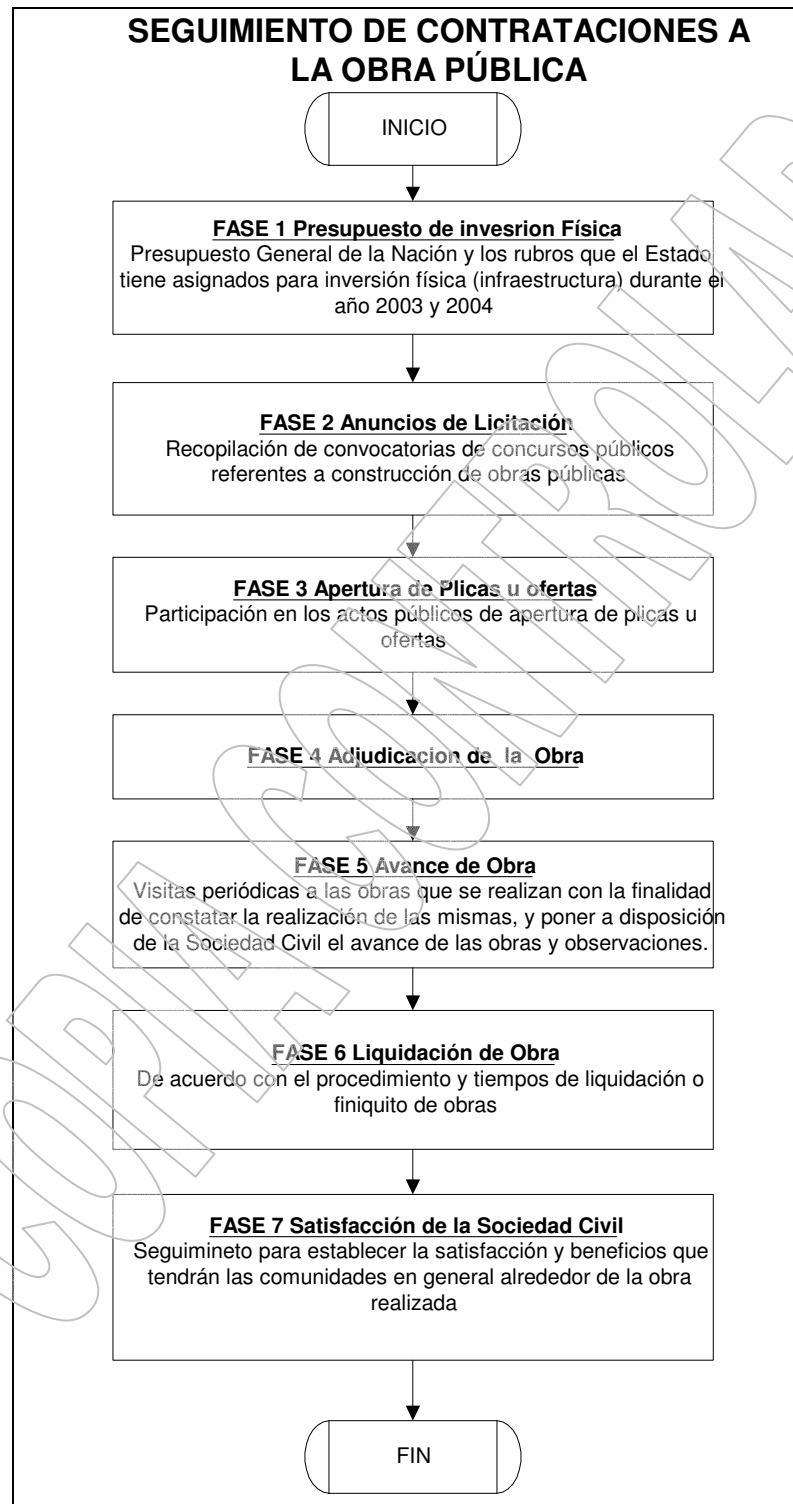


Figura 100. formulario de evaluación 5's


 <p><b>CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN</b> <i>¡Pilar del Desarrollo Nacional!</i></p>		<p><b>Cámara Guatemalteca de la Construcción</b> <b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b> <b>GERENCIA GENERAL</b> <b>EVALUACIÓN 5'S</b></p>		Revisión No. 1 29/09/2004 Página 1 de 1
<b>FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE 5'S</b>				
<b>NOMBRE</b>		<b>PUESTO</b>		<b>DEPARTAMENTO</b>
<b>SEIRI</b>	<b>I ORGANIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN</b>	<b>PUNTEO</b>		
	1 Equipo y mobiliario mínimos necesarios para el trabajo			
	2 Estado de los equipos y mobiliario			
	3 Cantidad de materiales que hay en el puesto de trabajo	0		
<b>SUBTOTAL</b>				
<b>SETON</b>	<b>II ORDEN</b>	<b>PUNTEO</b>		
	1 Orden y ubicación del equipo			
	2 Orden y ubicación de los materiales			
	3 Orden y ubicación de los documentos	0		
<b>SUBTOTAL</b>				
<b>SEISO</b>	<b>III LIMPIEZA</b>	<b>PUNTEO</b>		
	1 Limpieza del área de trabajo			
	2 Limpieza del equipo			
	3 Limpieza del mobiliario	0		
<b>SUBTOTAL</b>				
<b>SEKETSU</b>	<b>IV CONSERVACIÓN</b>	<b>PUNTEO</b>		
	1 Uso del equipo			
	2 Uso de las instalaciones y servicios generales			
	3 Uso racional del equipo y materiales de trabajo	0		
<b>SUBTOTAL</b>				
<b>SITSUKE</b>	<b>V DISCIPLINA</b>	<b>PUNTEO</b>		
	1 Disciplina para el uso del tiempo de trabajo			
	2 Cumplimiento de las normas establecidas			
	3 Cumplimiento de responsabilidades y obligaciones	0		
<b>SUBTOTAL</b>				
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>0</b>		
<b>PROMEDIO</b>		<b>0</b>		
<b>COLOR DE TARJETA</b>				
<b>RANGOS DE CLASIFICACIÓN</b>				
<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>COLOR DE TARJETA</b>		
12 PUNTOS	OPTIMO	VERDE		
7 A 11 PUNTOS	BUENO	AZUL		
4 A 6 PUNTOS	REGULAR	AMARILLO		
1 A 3 PUNTOS	DEFICIENTE	ROJO		

Figura 101. criterios de evaluación para las 5's, seiri

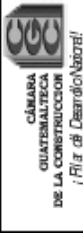
 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN ¡Filar el Desarrollo!		Cámara Guatemalteca de la Construcción SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD GERENCIA GENERAL		Revisión No. 1		
				Fecha 29-septiembre, 2004		
				Página 1 de 5		
<b>CRITERIOS DE EVALUACION PARA LAS 5'S</b>						
<b>1. SEIRI – ORGANIZACIÓN-CLASIFICACION</b>						
No.	ASPECTOS A EVALUAR	NOTA	1 PUNTO	2 PUNTOS	3 PUNTOS	4 PUNTOS
1	EQUIPO, Y MOBILIARIO MINIMOS NECESARIOS PARA EL TRABAJO.	No hay evidencia de preocupación de descartar equipo y mobiliario que se utilizan en el puesto de trabajo. Existe gran cantidad de materiales que no se utilizan.	La existencia de la justificación de temporal, de equipo y mobiliario no necesario, pero hay demasiada cantidad.	Existencia de equipo, pero se ha iniciado algún trámite de devolución, traslado o están listos para ser desechados.	Los existentes están bien justificados que son los mínimos necesarios que se utilizan en el puesto de trabajo	
2	ESTADO DEL EQUIPO Y MOBILIARIO Puede tener equipo en mal estado que ya no use	Todo el equipo y mobiliario, está en mal estado.	La mitad (50%) del equipo y mobiliario están en mal estado.	Algunos de los equipos y mobiliarios están en mal estado, pero si permiten realizar el trabajo sin mayores problemas.	Todo el equipo y mobiliario que se utiliza está en óptimas condiciones.	
3	CANTIDAD DE MATERIALES QUE HAY EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Materiales para el uso en el trabajo, en cantidades mayores a las de consumo semanal.	Cantidades de material no extremos, pero si existen más de la semana.	Cantidades mínimas, mayores a las que se necesitan semanalmente, solo de algunos materiales.	Las cantidades de materiales de uso semanal, son las adecuadas en todos los materiales que se utilizan en el trabajo.	

Figura 102. criterios de evaluación para las 5's, seiton


 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN Filial de Desarrollo Urbano		CÁMARA Guatemalteca de la Construcción SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD GERENCIA GENERAL				
		Revisión No. 1		Fecha		
		29 septiembre - 2004		Página 2 de 5		
<b>2. SEITON – ORDEN</b>						
No.	ASPECTOS A EVALUAR	NOTA	1 PUNTO	2 PUNTOS	3 PUNTOS	4 PUNTOS
1	ORDEN Y UBICACIÓN DEL EQUIPO. (Computadora, Teléfono, Engrapadora, Grapas, perforadores.	Todo el equipo en desorden, y no hay evidencia de intención de ordenar.	El equipo está desordenado, pero no hay evidencias de que cada cosa tenga un lugar determinado.	Los objetos tienen lugar determinado y se colocan allí, después de su uso, pero algunos no están colocados de acuerdo a la frecuencia de su uso.	Todo el equipo tienen un lugar y se mantienen en su lugar después de su uso, y están colocados con accesibilidad, según la frecuencia de su uso y etiquetas, según el caso.	
2	ORDEN Y UBICACIÓN DE LOS MATERIALES: (papelera, útiles de oficina y otros.	Existe gran cantidad de materiales en diferentes lugares sin ninguna intención de colocarlos en orden y clasificarlos.	Existe evidencia de mantener ordenados los materiales, pero no se encuentran en lugar adecuado, no clasificados ni ubicados accesiblemente según su utilización.	Todos los materiales se encuentran colocados en lugar adecuado y algunos no están adecuadamente según la frecuencia de su utilización.	Todos los materiales se encuentran colocados en un lugar adecuado, y ubicados según la frecuencia de su uso.	
3	ORDEN Y UBICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS: (Papelera, Archivos	Existe gran cantidad de documentos en diferentes lugares sin ninguna evidencia de intención de colocarlos en orden y clasificarlos.	Existe evidencia de mantener ordenados los documentos, pero no se encuentran en lugar adecuado, no clasificados, ni ubicados accesiblemente según la frecuencia de su consulta.	Todos los documentos se encuentran colocados en lugar adecuado y algunos no están adecuadamente según la frecuencia de su consulta.	Todos los documentos se encuentran colocados en un lugar adecuado y debidamente clasificados y colocados según la frecuencia de su consulta.	



Figura 103. criterios de evaluación para las 5's, *seiso*

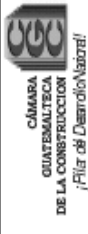


 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN ¡Filar del Desarrollo Nacional!		Cámara Guatemalteca de la Construcción SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD GERENCIA GENERAL 5' S				Revisión No. 1
				Fecha	29-septiembre - 2004	
				Página 3 de 5		
<b>3. SEISO – LIMPIEZA</b>						
No.	ASPECTOS A EVALUAR	NOTA	1 PUNTO	2 PUNTOS	3 PUNTOS	4 PUNTOS
1	LIMPIEZA DEL AREA DE TRABAJO.	No existe evidencia de interés por la limpieza del área de trabajo (piso, paredes, suelo, /bañero y desecho por mantener limpia con basura (de varios días y con gran cantidad).	Aunque existan algunas áreas con suciedad, se ve el interés y deseo por mantener limpia las áreas.	Aunque existan algunas áreas suciedad, se ve el interés por mantener la limpieza.	Todas las áreas limpias, pero se encuentran residuos de botellas en condiciones de limpieza.	Todas las áreas de trabajo se encuentran en botellas en condiciones de limpieza.
2	LIMPIEZA DEL EQUIPO (En este caso se evaluará el que se utilice en el puesto de trabajo.)	No existe evidencia de preocupación por la limpieza de los equipos (todo con suciedad y polvo.)	Aunque existan algunos objetos con suciedad, se ve el interés por mantener la limpieza.	Aunque existan algunos objetos con suciedad, se ve el interés por mantener la limpieza.	Todos los objetos limpios, pero aún con algunos residuos de suciedad.	Todos los objetos en perfecto estado de limpieza.
3	LIMPIEZA DE MOBILIARIO	No existe evidencia de preocupación por la limpieza del mobiliario utilizado.	Aunque existan algunos muebles con suciedad se ve el interés por mantenerlos limpios.	Aunque existan algunos muebles con suciedad se ve el interés por mantenerlos limpios.	Todos los muebles limpios, pero con algunos residuos de suciedad.	Todos los muebles en perfecto estado de limpieza.

Figura 104. criterios de evaluación para las 5's, *seiketsu*

 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN ¡Fija el Destino Nacional!		Cámara Guatemalteca de la Construcción SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD GERENCIA GENERAL 5'S				Revisión No. 1 Fecha 28 septiembre - 2004 Página N. de 5
No.	ASPECTOS A EVALUAR	NOTA	2 PUNTOS	3 PUNTOS	4 PUNTOS	
1	USO DE EQUIPO.	1 PUNTO No se preocupa por darle buen uso al mobiliario y equipo bajo su responsabilidad.	2 PUNTOS Se preocupa por darle buen uso al mobiliario y equipo bajo su responsabilidad, pero en ocasiones, es descuidado con éstas.	3 PUNTOS Se preocupa constantemente por darle buen uso al mobiliario y equipo bajo su responsabilidad.	4 PUNTOS Se preocupa constantemente por darle buen uso al mobiliario y equipo bajo su responsabilidad, y aun con el que no está bajo su responsabilidad. Además, consulta con frecuencia los manuales, guías y con otros compañeros, para darles el mejor uso.	
2	USO DE LAS INSTALACIONES Y SERVICIOS GENERALES.	No se preocupa por el buen uso de las instalaciones y servicios generales.	Se preocupa por el buen uso de las instalaciones y servicios generales.	Se preocupa por el buen uso de las instalaciones y servicios generales y en ocasiones se le observa actividades que contribuye a evitar su deterioro prematuro.	Se preocupa constantemente por darle buen uso a las instalaciones y servicios generales y con frecuencia se le observa actitudes que contribuyen a evitar su deterioro prematuro. Además motiva a sus compañeros a que lo hagan.	
3	USO RACIONAL DEL EQUIPO Y MATERIALES DE TRABAJO (En equipo se puede considerar: teléfono, fotocopiadora, utensilios de limpieza, etc.) (En los materiales se puede considerar: papelería, energía eléctrica, agua etc.) que no tenga desperdicios.	No se preocupa por usar racionalmente el equipo y desperdicia constantemente los materiales que usa en su trabajo.	Se preocupa por usar racionalmente el equipo y los materiales, pero en ocasiones <b>no lo hace</b> .	Constantemente usa, en forma racional el equipo y los materiales de trabajo.	Usa constantemente, en forma racional el equipo y los materiales en el trabajo, y además motiva a sus compañeros a hacerlo.	

#### 4. SEIKETSU – CONSERVACION

Figura 105. criterios de evaluación para las 5's, *shitsuke*

 CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD GERENCIA GENERAL 5'S		Revisión No. 1 Fecha 29 septiembre - 2004 Página 5 de 5	
Cámara Guatemalteca de la Construcción		SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
GERENCIA GENERAL		5'S	
No.	ASPECTOS A EVALUAR	NOTA	
1	DISCIPLINA PARA EL USO DEL TIEMPO DE TRABAJO. -Se retira mucho tiempo de su aria de trabajo.	<b>1 PUNTO</b> No existe interés para utilizar provechosamente su tiempo de trabajo.	<b>4 PUNTOS</b> Planifica bien su tiempo de trabajo para aprovecharlo al máximo.
2	CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS ESTABLECIDAS. -Horarios de entrada -horarios de Salida -horarios de comida	<b>2 PUNTOS</b> En ocasiones se interesa por aprovechar el tiempo de trabajo.	<b>3 PUNTOS</b> Se interesa constantemente por utilizar provechosamente su tiempo de trabajo.
3	CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES OBLIGACIONES Procedimientos de trabajo.	No evidencia ningún interés por el cumplimiento de estas normas.	<b>Permanentemente</b> cumple estas normas, y contribuye para que otros compañeros la cumplan.
		Existe interés por cumplir sus responsabilidades y obligaciones, pero con <b>frecuencia</b> descuida su cumplimiento.	Existe interés por el cumplimiento de estas normas, pero <b>ocasionalmente</b> descuida su cumplimiento.
		Existe interés por cumplir sus responsabilidades y obligaciones, pero <b>ocasionalmente</b> , descuida su cumplimiento.	Existe <b>constantemente</b> interés por el cumplimiento de sus responsabilidades y obligaciones y además contribuye con sus compañeros para que estos las cumplan.