



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Técnica Particular de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Elaboración del Manual de Calidad para la Empresa INVACELL

Tesis de Grado previo la obtención del título
de Magíster en: Auditoría de Gestión de la
Calidad

Autor: Pedro Rafael Dávila Merino
Director: Ing. María Walevska Villavicencio González

Centro universitario: Ibarra

2011

Ing. María Walevska Villavicencio González

DIRECTOR DE LA TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado por el estudiante: Pedro Rafael Dávila Merino, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Escuela de Contabilidad y Auditoría, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja; por lo que autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Loja, 05 de agosto de 2011

f)

ACTA DE DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Pedro Rafael Dávila Merino declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Pedro Rafael Dávila Merino
C.I. 100207548-7

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

.....
PEDRO RAFAEL DÁVILA MERINO
C.I.: 100207548-7

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Rafita, mi hijo, quien ha sido mi mayor motivador para ser mejor persona y mejor profesional, y, que se inspire a realizar sus actividades con calidad, en todos los aspectos y ciclos de su vida.

Dedico a DIOS que me inspiró y ayudó a culminar con éxito esta importante etapa de mi vida.

Pedro Rafael Dávila Merino

C.I.: 100207548-7

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis maestros, quienes con paciencia día a día y paso a paso me supieron inculcar la ciencia y el conocimiento como bases sólidas para una exitosa carrera profesional fuera de las aulas.

Agradezco también a la Compañía INVACELL, que me abrió sus puertas y siempre tuvo muy buena disposición en la colaboración para que el trabajo sea satisfactorio y realista, al proporcionar información confiable y a tiempo para culminar exitosamente el presente trabajo.

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja, que me abrió las puertas y ha permitido compartir el éxito del cual seremos portadores como sus estudiantes.

Finalmente agradezco a Dios y a la Virgen María, por haberme permitido lograr este nuevo objetivo en mi vida.

Pedro Rafael Dávila Merino

C.I.: 100207548-7

RESUMEN EJECUTIVO

Elaboración de un Manual de Calidad para la empresa INVACELL, cuya matriz se encuentra en la ciudad de Ibarra y se constituye como una distribuidora que comercializa los productos y servicios de CLARO. INVACELL como la mayoría de los distribuidores, empezó como una pequeña empresa, y fue creciendo al pasar el tiempo hasta ser lo que hoy es, una empresa que mueve mensualmente más de \$200.000,00, con varias sucursales en distintas provincias y 7 años en el mercado. El ritmo vertiginoso y cambiante de una industria como las telecomunicaciones celulares, no le ha permitido concentrarse en un sistema de calidad.

Existen muchos distribuidores, actualmente 39, que compiten entre sí pero ninguno ha buscado sobresalir de una manera diferenciadora, por lo que se realiza el presente trabajo de tesis donde se propone un modelo del Manual de Calidad, y se determina que sí es factible su aplicación, ya que este se constituye en un requisito básico para lograr la certificación en ISO 9001, que es el objetivo posterior a cumplir.

CONTENIDO

Carátula.....	i
Certificación del Director.....	ii
Cesión de los Derechos.....	iii
Autoría.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	vii
I.- INTRODUCCIÓN.....	11
II.- HIPÓTESIS.....	12
1. CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES.....	13
1.1. Conceptos y principios de la calidad.....	13
1.2. Importancia de la calidad.....	15
1.3. Principios gestión de la calidad.....	17
1.4. Manual de la Calidad.....	18
1.4.1. Usos del Manual de la Calidad.....	20
1.4.2. Proceso de elaboración del Manual de la Calidad.....	21
1.4.3. Proceso de aprobación, emisión y control del Manual de la Calidad..	22
1.4.4. Esquema de contenidos del Manual de la Calidad.....	23
1.5. Familia de las normas ISO.....	29
1.5.1. Orígenes.....	29
1.5.2. Estructura y clasificación de las normas ISO	30
1.5.3. Requisitos.....	32
2. CAPITULO II: DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DE INVACELL.....	35
2.1. Origen y constitución legal.....	35

2.2. Descripción de la empresa.....	35
2.3. Estructura organizativa.....	38
2.4. Misión y visión.....	41
2.5. Situación actual.....	41
3. CAPITULO III: DISEÑO DEL MANUAL DE CALIDAD PARA INVACELL.....	44
3.1. Estructura y formato de encabezado.....	44
3.2. Descripción y presentación del negocio.....	45
3.3. Alcance del Sistema de Gestión de Calidad.....	46
3.4. Referencia Normativa / Términos y Definiciones.....	49
3.5. Sistema de Gestión de Calidad.....	50
3.5.1. Requisitos Generales del sistema de Gestión de Calidad.....	50
3.5.2. Requisitos Generales de la documentación.....	52
3.6. Responsabilidad de la Dirección.....	55
3.6.1. Compromiso de la Dirección.....	55
3.6.2. Enfoque al Cliente.....	55
3.6.3. Política de Calidad.....	56
3.6.4. Planificación de la calidad.....	57
3.6.4.1. Objetivos de la Calidad.....	57
3.6.4.2. Responsabilidad, autoridad y Comunicación.....	58
3.6.4.3. Comunicación Interna.....	58
3.7. Gestión de Recursos.....	59
3.7.1. Provisión de los Recursos.....	59
3.7.2. Recursos Humanos.....	59
3.7.3. Infraestructura.....	60
3.7.4. Ambiente de Trabajo.....	62
3.8. Realización del producto.....	62

3.8.1. Planificación del producto.....	62
3.8.2. Procesos relacionados con el cliente.....	63
3.8.3. Compras.....	64
3.8.4. Prestación del Producto/Servicio.....	65
3.8.5. Identificación y Trazabilidad.....	66
3.8.6. Propiedad del Cliente.....	66
3.8.7. Preservación del Producto.....	67
3.9. Medición, análisis y Mejora.....	67
3.9.1. Generalidades.....	67
3.9.2. Seguimiento y medición.....	68
3.9.3. Control de producto no conforme.....	69
3.9.4. Análisis de datos.....	69
3.9.5. Mejora.....	69
3.10. Registros de cambios, aprobaciones y control.....	70
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
5. BIBLIOGRAFÍA.....	74
6. ANEXOS.....	77

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado, donde no existen fronteras y la competencia crece cada día más, tanto en número como en mejores servicios, procesos, capacidad y sobre todo calidad, es que se hace evidente, para una empresa sea pequeña, mediana o grande, el mejorar sus procesos y controles para ofrecer servicios y productos de calidad, que le permitirá no solo mejores rendimientos, sino el garantizar su permanencia en el mercado.

CLARO opera en el país desde hace 17 años aproximadamente, y su estrategia comercial se ha basado en las ventas indirectas a través de distribuidores autorizados, que son compañías constituidas con una estructura completa y compleja para comisionar por la venta y distribución de los productos de Claro mediante estrategias propias, observando el cumplimiento de políticas establecidas en un contrato de comisión mercantil que se celebra entre las partes.

La cantidad de distribuidores autorizados ha ido en aumento, mientras que el mercado de telefonía celular (principal producto) cada vez se ha reducido más. Dentro de estos distribuidores se encuentra INVACELL, siendo una empresa con aproximadamente 7 años en el mercado, varias sucursales y una estructura completa, que integra 85 trabajadores.

Estoy convencido de que una empresa como INVACELL, puede aplicar un modelo de gestión de calidad, ya que tiene documentados algunos procesos, manuales, políticas y estructura organizacional. Por esta razón el presente trabajo se concentra en la elaboración del Manual de la Calidad basado en ISO 9001, que le permita abrir la puerta del camino hacia la certificación, que este debiera ser el objetivo final.

HIPÓTESIS

Es factible estructurar un Manual de Calidad basado en ISO 9001 para una empresa privada distribuidora de productos de telecomunicaciones como INVACELL que desarrolle sus actividades dentro de un esquema funcional.

CONTENIDOS

1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1.- CONCEPTOS Y PRINCIPIOS DE LA CALIDAD

Muchas son las definiciones que se han realizado sobre la calidad. A continuación anoto algunos conceptos:

DEMING: Ofrecer a bajo costo productos y servicios que satisfagan a los clientes. Implica un compromiso con la innovación y mejora continuas.¹

JURAN: Uno de los elementos clave de la definición de la calidad es la “adecuación de uso” de un producto.

CROSBY: La explica desde una perspectiva ingenieril como el cumplimiento de normas y requerimientos precisos. Su lema es “Hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defecto”.

RICO: Señala que desde el punto de vista de la organización, la calidad total involucra: ambiente propicio, management, empleador, proceso y herramientas del sistema, planeamiento y control estratégico, proveedores, personal y clientes. También indica que desde el punto de vista del cliente lo que más cuenta es: la

¹ Guía Didáctica Maestría Auditoría de Gestión de la Calidad Módulo 4 – Estándares de Desempeño, Tutor: Ing. Pablo Martínez Vega. Mayo 2010

calidad del producto o servicio, precio justo, servicio en menor tiempo, seguridad y confiabilidad, mejora continua y calidad y agilidad en el servicio de postventa.²

ISO 9000:2006: (3.1.1) **Calidad.** Grado en el que un conjunto de **características (3.5.1)** inherentes cumple con los **requisitos (3.1.2)**.³

La misma norma define “características” y “requisitos”.

(3.5.1) Característica: Rasgo diferenciador (ISO 9000:2006).

(3.1.2) Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria (ISO 9000:2006).⁴

De todas estas definiciones quisiera rescatar algunas palabras y frases, y complementarlas para aportar una definición personal:

- Satisfacción para los clientes
- Innovación
- Mejora continua
- Cumplimiento de normas y requerimientos precisos
- Cero defectos
- Ambiente propicio
- Requisitos

² Guía Didáctica Especialidad en Auditoría de Gestión de la Calidad. Módulo 1 – Los Sistemas de Gestión de la Calidad, Tutor: Ing. Dennis Nieto. Noviembre 2009.

³ NTE INEN-ISO 9000:2006

⁴ NTE INEN-ISO 9000:2006

La calidad implica satisfacción y productividad. Satisfacción para el cliente mediante el cumplimiento más allá de sus expectativas totales del producto o servicio, debiendo la organización innovar constantemente y buscar la perfección y el cero defectos mediante una política de mejora continua que contemple el cumplimiento de normas y requerimientos precisos establecidos dentro de un ambiente propicio integral para sus trabajadores, proveedores, clientes y cualquier otro que se afecte, directa o indirectamente. (AUTOR).

1.2.- IMPORTANCIA DE LA CALIDAD

Actualmente la calidad representa un factor determinante en la supervivencia de cualquier negocio, sea este grande o pequeño, nuevo o en marcha. Las condiciones y requerimientos tanto de la oferta como la demanda, hacen que el nivel de calidad sea decisivo para subsistir y encaminarse hacia el éxito. Estamos hablando dentro del campo de negocios. No debemos olvidar que finalmente la calidad es una forma de vida, y que si se logra incorporar con éxito en las personas de las empresas ecuatorianas esta filosofía, seguro tendremos arreglado el camino hacia un desarrollo económico y social notable y saludable.

Nosotros nos concentraremos en el área empresarial. Y partiendo de esto, determinemos algunos de los principales objetivos de las empresas:

- Ahorro
- Mayor rendimiento de la inversión
- Ganar mercados
- Retener clientes
- Superar a la competencia

De aquí nace la importancia de asumir la calidad:

- ✓ Por el ahorro que significa el hacer las cosas bien a la primera vez.
- ✓ El ahorro de disminuir el desperdicio, despilfarro, re-procesos y compensaciones.
- ✓ El ahorro en errores que finalmente muestran un mayor rendimiento de la inversión.
- ✓ Por los nuevos mercados captados y el aumento de fidelidad de los clientes satisfechos por la recepción de productos y servicios que perciben como de calidad.
- ✓ Por la ventaja competitiva frente a la competencia, que significa el asumir la filosofía de calidad en la organización, y mostrarse ante la sociedad.
- ✓ Motivar, integrar y responsabilizar a todos los trabajadores a todo nivel.

Las empresas modernas saben que para permanecer en los mercados y garantizar una buena participación se debe tener presente que la calidad actualmente es muy importante, porque ella involucra:

- Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.
- Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.
- Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Sonreír a pesar de las adversidades.

- Una categoría tendiente siempre a la excelencia.
- Calidad no es un problema, es una solución.
- La calidad son el conjunto de características de un bien o servicio que le dotan de una ventaja competitiva diferenciadora.

1.3.- PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD⁵

1. **Enfoque al cliente.** Se deben analizar los requerimientos del cliente para darle satisfacción en los productos o servicios que demanda.
2. **Liderazgo.** Se debe motivar y dirigir a la organización emprendiendo a través de la creación de ambiente interno adecuado.
3. **Participación del personal.** Se debe comprometer a todos los miembros de la organización a que se apropien del proceso para sacar adelante los objetivos propuestos.
4. **Enfoque basado en los procesos.** A través de un análisis detallado y un conocimiento de los procesos se observará las oportunidades de cambio.
5. **Gestión basada en sistemas (Eficacia).** A través del reconocimiento de los procesos se puede interrelacionar de una manera global todos los componentes para conseguir los objetivos propuestos.
6. **Mejora continua.** Se debe detectar las posibilidades de hacer las cosas bien de manera permanente, y siempre buscar cómo se pueden hacer mejor. Una búsqueda constante de alcanzar la excelencia.

⁵ Guía Didáctica Especialidad en Auditoría de Gestión de la Calidad. Módulo 2 – La Familia de las Normas ISO y su Relación con el Proceso de Auditoría, Tutor: Ing. Edwin Almeida Rodriguez. Noviembre 2009

7. **Toma de decisiones basadas en hechos.** Con el panorama de toda la información y el posterior análisis de datos se podrán tomar decisiones acertadas para la organización.
8. **Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.** Se debe generar confianza mutua para que se asegure la rentabilidad del negocio.

1.4.- MANUAL DE LA CALIDAD

El Manual de la Calidad es un documento que actúa como soporte para la organización, donde se incluye la cultura y la política relacionada con la implementación de la calidad, las acciones, los procedimientos establecidos, las especificaciones, los documentos y todo lo que se relacione con las actividades incluidas en el sistema de calidad.

El Manual de la Calidad es además un requisito de la NORMA ISO 9001:2009, donde señala lo siguiente:

“(4.2.2) Manual de la Calidad

La organización debe establecer y mantener un Manual de la Calidad que incluya:

- a) El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (véase 1.2),
- b) Los procedimientos documentados y establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad, o referencia a los mismos, y
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.”

En la NORMA ISO 9000:2006 se indica la definición de Manual de Calidad y dice lo siguiente:

“3.7.4

Manual de la Calidad

Documento (3.7.2) que especifica el **Sistema de Gestión de la Calidad** (3.2.3) de una **organización** (3.3.1)

NOTA: Los manuales de la calidad pueden variar en cuanto a detalle y formato para adecuarse al tamaño y complejidad de cada organización en particular.”⁶

La NORMA ISO 10013:2002 DIRECTRICES PARA LA DOCUMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD nos indica en su literal 4.4 Manual de la Calidad el detalle del contenido

Entonces, el Manual de Calidad debe referirse a procedimientos documentados del sistema de la calidad destinados a planificar y gerenciar el conjunto de actividades que afectan la calidad dentro de una organización.

Este Manual debe igualmente cubrir todos los elementos aplicables de la norma del sistema de calidad requerida para una organización. También deben ser agregados o referenciados al Manual de Calidad aquellos procedimientos documentados relativos al sistema de la calidad que no son tratados en la norma seleccionada para el sistema de la calidad pero que son necesarios para el control adecuado de las actividades.

⁶ NTE INEN-ISO 9000:2006

1.1.1.- USOS DEL MANUAL DE LA CALIDAD⁷

Las organizaciones elaboran y utilizan los manuales de la calidad para:

- Comunicar la política de la calidad, los procedimientos y requisitos de la organización.
- Describir e implementar un sistema de la calidad eficaz.
- Suministrar control adecuado de las prácticas y facilitar las actividades de aseguramiento. Suministrar las bases documentales para las auditorías.
- Adiestrar al personal en los requisitos del sistema de la calidad.
- Presentar el sistema de la calidad para propósitos externos: por ejemplo, demostrar la conformidad con las normas ISO.
- Demostrar que el sistema de la calidad cumple con los requisitos de la calidad exigidos en situaciones contractuales.

Aunque no hay estructura ni formato requerido para los manuales de la calidad, existen métodos para asegurar que el tema este orientado y ubicado adecuadamente. Uno de éstos sería fundamentar las secciones del Manual de la Calidad con los elementos de la norma que rige el sistema. Otro enfoque aceptable sería la estructuración del manual para reflejar la naturaleza de la organización.

Un Manual de la Calidad puede ser una compilación de los procedimientos documentados, una serie de procedimientos documentados para aplicaciones específicas.

⁷ Guía Didáctica Especialidad en Auditoría de Gestión de la Calidad. Módulo 1 – Los Sistemas de Gestión de la Calidad, Tutor: Ing. Dennis Nieto. Noviembre 2009

Un Manual de la Calidad puede tener un núcleo común con los apéndices apropiados o numerosas derivaciones posibles basadas en las necesidades organizacionales. La aplicación más común de un Manual de Calidad es emplearlo para propósitos tanto de gestión de la calidad como de aseguramiento de la calidad. Sin embargo, cuando la organización considere que es necesaria una distinción en su contenido o uso, es esencial que los manuales que describan el mismo sistema de la calidad no sean contradictorios.

1.4.2.- PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CALIDAD⁸

1.4.2.1.- Responsable en cuanto a la elaboración

El proceso de la elaboración implica la asignación de la tarea de coordinación a un organismo delegado competente.

Las actividades reales de redacción y transcripción deben ser ejecutadas y controladas por dicho organismo o por varias unidades funcionales individuales, según sea apropiado.

El uso de referencias y documentos existentes puede acortar significativamente el tiempo de elaboración del Manual de la Calidad, así como también ayudar a identificar aquellas áreas en las cuales existan deficiencias en el sistema de la calidad que deben ser contempladas y corregidas.

⁸ Guía Didáctica Especialidad en Auditoría de Gestión de la Calidad. Módulo 1 – Los Sistemas de Gestión de la Calidad, Tutor: Ing. Dennis Nieto. Noviembre 2009

1.4.2.2.- Uso de referencias

Siempre que sea apropiado se debe incorporar la referencia a normas o documentos que existen y estén disponibles para el usuario del Manual de la Calidad.

1.4.2.3.- Exactitud y adecuación

El organismo competente delegado debe asegurar que el esquema del Manual de la Calidad sea exacto y completo, y que la continuidad y el contenido del mismo sean adecuados.

1.4.3.- PROCESO DE APROBACIÓN, EMISIÓN Y CONTROL DEL MANUAL DE LA CALIDAD

1.4.3.1.- Revisión y aprobación final

Antes de que el manual sea emitido, el documento debe ser revisado por individuos responsables para asegurar la claridad, la exactitud, la adecuación y la estructura apropiada. La emisión de este manual debe ser aprobado por la gerencia responsable de su implementación y cada copia de este debe llevar una evidencia de su autorización.

1.4.3.2.- Distribución del manual

El método de distribución del manual debe proporcionar la seguridad de que todos los usuarios tengan acceso apropiado al documento. La distribución puede ser facilitada mediante la codificación de copias.

1.4.3.3.- Incorporación de cambios

Se debe diseñar un método para proveer la propuesta, elaboración, revisión, control e incorporación de cambios en el manual, Al procesar cambios se debe aplicar el mismo proceso de revisión y aprobación utilizado al desarrollar el manual básico.

1.4.3.4.- Control de la emisión de cambios

El control de la emisión y de los cambios del documento es esencial para asegurar que el contenido del manual está autorizado adecuadamente. Se puede considerar diferentes métodos para facilitar el proceso físico de la realización de los cambios. En cuanto a la actualización de cada manual se debe utilizar un método para tener la seguridad de que cada poseedor del manual reciba los cambios y los incluya en su copia.

1.4.3.5.- Copias no controladas

Se debe identificar claramente como copias no controladas todos aquellos manuales distribuidos como propósitos de propuestas, uso fuera del sitio por parte del cliente y otra distribución del manual en donde no se prevea el control de los cambios.

1.4.4.- ESQUEMA DEL CONTENIDO DE UN MANUAL DE LA CALIDAD⁹

La norma ISO 10013:2002 DIRECTRICES PARA LA DOCUMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD, nos da una guía del contenido que debe ir en el Manual de la Calidad. En resumen no debe faltar:

⁹ COVENIN-ISO TR 10013:2002

1.4.4.1.- Título, alcance y campo de aplicación

El título y alcance del Manual de la Calidad debe definir la organización a la cual se aplica el manual. En esta sección también se deben definir la aplicación de los elementos del sistema de la calidad. También es conveniente utilizar denegaciones, por ejemplo, que aspectos no cumple un Manual de la Calidad y en que situaciones no debería ser aplicado. Esta información puede localizarse en la página del título.

1.4.4.2.- Tabla de contenido

Esta debe presentar los títulos de las secciones incluidas y como se pueden encontrar. La numeración de las secciones, subsecciones, páginas, figuras, ilustraciones, diagramas, tablas, etc., debe ser clara y lógica.

1.4.4.3.- Páginas introductorias, revisión aprobación y modificación

Las páginas introductorias de un Manual de la Calidad deben suministrar información general acerca de la organización y del Manual de la Calidad.

La información acerca de la organización debe ser:

- Nombre
- Sitio, ubicación y los medios de comunicación
- Línea de negocio
- Una breve descripción de sus antecedentes, historia y tamaño.

En cuanto a la información acerca del Manual de la Calidad se debe incluir:

- Edición actual
- Fecha de edición

- Breve descripción de cómo se revisa y se mantiene actualizado el Manual de Calidad
- Breve descripción de los procedimientos documentados utilizados para identificar el estado y para controlar la distribución del manual
- Evidencia de aprobación por aquellos responsables de autorizar el contenido del Manual de Calidad

1.4.4.4.- Política y objetivos de la calidad

En esta sección del Manual de Calidad se debe formular la política y los objetivos de la calidad de la organización. Aquí se presenta el compromiso de la organización con respecto a la calidad.

Dicha sección también debe incluir como se logra que todos los empleados conozcan y entiendan la política de la calidad y como es implantada y mantenida en todos los niveles.

1.4.4.5.- Descripción de la organización, las responsabilidades y las autoridades

Esta sección suministra una descripción de la estructura de la organización de alto nivel. También puede incluir un organigrama de la organización que indique la responsabilidad, la autoridad y la estructura de interrelaciones. Igualmente subsecciones dentro de esta sección deben suministrar detalles de las responsabilidades, las autoridades y la jerarquía de todas las funciones que dirigen, desempeñan y verifican trabajos que afectan la calidad.

1.4.4.6.- Elementos del sistema de calidad

En el resto del manual se deben describir todos los elementos aplicables del sistema de calidad. Esto se puede hacer incluyendo procedimientos documentados del

sistema de la calidad. Como los sistemas de calidad y los manuales son únicos para cada organización no se puede definir un formato, un esquema, un contenido, ni un método de presentación únicos para la descripción de los elementos del sistema de la calidad. Las normas de la familia ISO 9000 o la norma utilizada por la organización, suministran los requisitos para los elementos de los sistemas de la calidad.

En la determinación del enfoque de la organización debe considerarse:

- La naturaleza del negocio, la mano de obra y los recursos
- La importancia asignada a la documentación del sistema de la calidad y al aseguramiento de la calidad
- Las distinciones entre políticas, procedimientos e instructivos de trabajo
- El medio seleccionado para el manual.

El manual resultante debe reflejar los métodos y los medios propios de la organización para satisfacer los requisitos formulados en la norma de la calidad seleccionada y sus elementos del Sistema de Gestión de la Calidad.

1.4.4.7.- Referencias y Definiciones

Esta sección debe ubicarse inmediatamente después del alcance y del campo de aplicación. Dicha sección debe contener las definiciones de los términos y conceptos que se utilicen únicamente dentro del Manual de la Calidad. Las definiciones deben suministrar una comprensión completa, uniforme e inequívoca del contenido del Manual de la Calidad. Es recomendable el uso de referencias como por ejemplo la norma ISO 9000.

1.4.4.8.- Guía para el Manual de la Calidad

Una guía puede suministrar una descripción de la organización del Manual de la Calidad y un breve resumen de cada una de sus secciones. Con la ayuda de esta sección los lectores que están interesados solo en ciertas partes del manual deberían ser capaces de identificar, qué parte del manual puede contener la información que están buscando.

1.4.4.9.- Apéndice para información de apoyo

Por último puede ser incluido un apéndice que contenga información de apoyo al Manual de la Calidad.

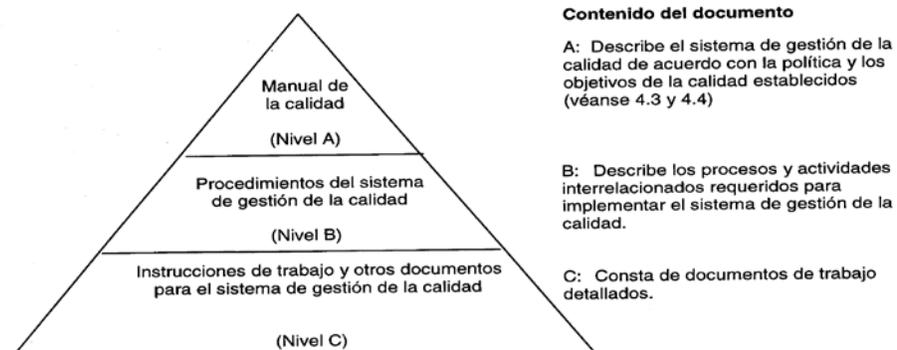
1.4.4.10.- Interacción de los procesos

El Manual de Calidad debe incluir una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de calidad.

El anexo A en la página 11 de la norma ISO/TR 10013:2001 nos ilustra sobre la jerarquía de la documentación en el Sistema de Gestión de la Calidad:

Anexo A

Jerarquía típica de la documentación del sistema de gestión de calidad



NOTA 1 El número de niveles puede ajustarse a las necesidades de la organización.

NOTA 2 Los formularios pueden aplicarse a todos los niveles de la jerarquía.

- ¹⁰ COVENIN-ISO TR 10013:2002: **Directrices para la Documentación de Sistemas de Gestión de la Calidad** (Página 11).

1.5.- FAMILIA DE LAS NORMAS ISO

1.5.1.- Orígenes

Esta familia de normas apareció por primera vez en 1987 basadas en el esquema de las normas británicas BS (British Standards), pero a partir de 1994 es cuando se elevó su popularidad en la implementación, y a partir del año 2000 se presentó la segunda revisión.

Las normas ISO 9000 de 1994 estaban principalmente dirigidas para organizaciones que realizaban procesos productivos, y por tanto su implantación en empresas de servicios era muy dura, lo que generó la creencia de ser un sistema demasiado burocrático.

Con la revisión del 2000 se ha conseguido una norma bastante menos burocrática para organizaciones de todo tipo, y además se puede aplicar sin problemas en empresas de servicios e incluso de administración pública.

La Federación Mundial de organismos nacionales de normalización ISO, compuesta de 137 países, integra a los 19 miembros del CEN.¹¹ En Ecuador el representante de ISO es el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEM.

El propósito de ISO es promover el desarrollo de la normalización para fomentar a nivel internacional el intercambio de bienes y servicios y para el desarrollo de la cooperación en actividades económicas, intelectuales, científicas y tecnológicas.

1.5.2.- Estructura y clasificación de las normas ISO 9000:2000

¹¹SENLE ANDRÉS (2001): ISO 9000-2000 Calidad y Excelencia. Barcelona. Gestión 2000

Las nuevas normativas fueron aprobadas el 15 de diciembre del año 2000, por el Comité Europeo de Normalización (CEN) sustituyendo la versión 1994, y constan de un grupo en el que se encuentran ISO 9000, 9001 y 9004.¹²

NORMAS BÁSICAS DE LA FAMILIA ISO 9000:2000		
FAMILIAS	DEFINICIÓN	DESCRIPCIÓN
ISO 9000:2006	Sistemas de gestión de la calidad, conceptos y vocabulario	Describe los principios y terminología de los sistemas de gestión de calidad.
ISO 9001:2009	Sistemas de gestión de calidad, requisitos. Única norma certificable.	Especifica los requisitos para los sistemas de gestión aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan con los requisitos de sus clientes y los reglamentarios. Es la única norma sujeta a certificación.
ISO 9004:2010	Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de la calidad.	Proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad. Su objetivo es la mejora en el desempeño de la organización.
ISO 19011	Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental	Proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Fig. 1

¹²SENLE, Andrés (2005): ISO 9000:2000 Calidad y Excelencia, Editora Gestión 2000

La figura 1 ilustra el Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos descrito en la familia de Normas ISO 9000. 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 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.¹³

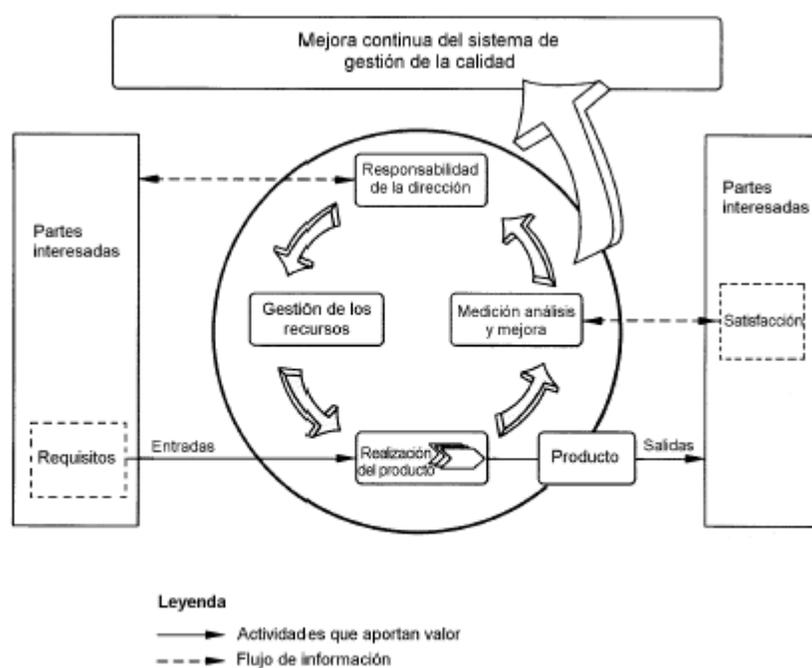


Figura 1. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos

¹³Tomado de la norma NTE INEN-ISO 9000:2005 cláusula 2.4

1.5.3.- Requisitos

A continuación anoto la estructura de la norma ISO 9001:2009¹⁴

1. Objeto y campo de aplicación
 - 1.1. Generalidades
 - 1.2. Aplicación
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Sistema de Gestión de la Calidad
 - 4.1. Requisitos generales
 - 4.2. Requisitos de la documentación
5. Responsabilidad de la dirección
 - 5.1. Compromiso de la dirección
 - 5.2. Enfoque al cliente
 - 5.3. Política de la calidad
 - 5.4. Planificación
 - 5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación
 - 5.6. Revisión por la dirección
6. Gestión de los recursos
 - 6.1. Provisión de recursos
 - 6.2. Recursos humanos
 - 6.3. Infraestructura
 - 6.4. Ambiente de trabajo
7. Realización del producto
 - 7.1. Planificación de la realización del producto
 - 7.2. Procesos relacionados con el cliente

¹⁴ NTE INEN-ISO 9001:2009

- 7.3. Diseño y desarrollo
- 7.4. Compras
- 7.5. Producción y prestación del servicio
- 7.6. Control de los equipos de seguimiento y de medición
- 8. Medición, análisis y mejora
 - 8.1. Generalidades
 - 8.2. Seguimiento y medición
 - 8.3. Control del producto no conforme
 - 8.4. Análisis de datos
 - 8.5. Mejora

Como podemos apreciar en el capítulo 4 la cláusula 4.2 Requisitos de la documentación, apartado 4.2.1 Generalidades, indica:

“4.2.1 Generalidades

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir:

- a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,
- b) Un Manual de la Calidad,
- c) Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional, y
- d) Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.”¹⁵

¹⁵ NTE INEN-ISO 9001:2009

Aquí es justamente donde se indica que el Manual de la Calidad es un requisito necesario para una organización enmarcada en la filosofía de la calidad que quiere lograr obtener una certificación en ISO 9001. Y esto motiva en gran parte el presente trabajo.

2. CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DE INVACELL

2.1.- ORIGEN Y CONSTITUCIÓN LEGAL

INTEM S.A., cuyo nombre comercial es INVACELL, se constituye como compañía anónima el 22 de diciembre del 2003, con RUC # 17919112640001, siendo actualmente su objeto social el realizar operaciones de compra-venta, distribución, representación, comisión, corretaje, consignación, para la prestación de servicios en telecomunicaciones, telefonía, sistemas informáticos y áreas afines.

Expediente:	150943	RUC:	1791912640001	Fecha de Constitución:	22/12/2003
Plazo Social:	22/12/2053	Tipo de Compañía:	ANÓNIMA	Nacionalidad:	ECUADOR
Oficina de Control:	QUITO	Situación Legal:	ACTIVA	Correo Electrónico:	
Provincia:	PICHINCHA	Cantón:	QUITO	Ciudad:	QUITO
Calle:	JOSE ANDRADE	Número:	OE 1-103	Intersección:	JUAN SELIS
Piso:		Edificio:		Barrio:	CARCELEN
Teléfono:	2485502	Fax:	2485501		
Capital Suscrito:	10,000.00	Capital Autorizado:	0.00	Valor x Acción:	1.00

CIU:	G4652.02	Objeto Social:	Realizar operaciones de compra-venta, distribución, representación, comisión, corretaje consignación, para la prestación de servicios en telecomunicaciones., telefonía, sistemas informáticos y áreas afines.
------	----------	----------------	--

16

2.2.- DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa INTEM S.A., pertenece a las empresas del Grupo Oro, cuenta con seis agencias a nivel nacional, como son: Quito, Tulcán, Ambato, Riobamba, Santo Domingo y su principal en la ciudad de Ibarra.

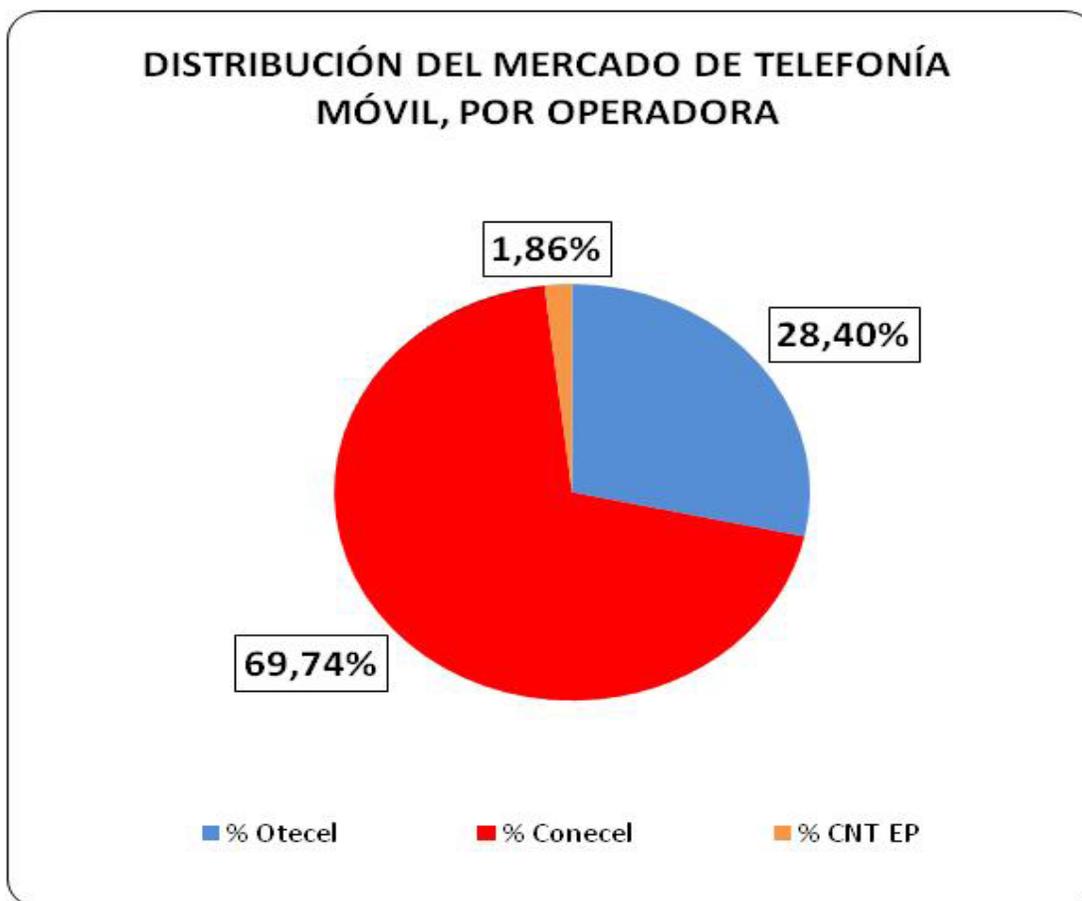
¹⁶www.supercias.gov.ec

Su actividad principal es la venta al por mayor y menor de equipos y servicio de telefonía por locutorios, actividades desempeñadas con la aprobación de la Operadora CLARO, la cual ha calificado a la empresa como Distribuidor Master Autorizado.

INTEM S.A., cuyo nombre comercial es INVACELL, se dedica a distribuir productos de la operadora de telecomunicaciones CLARO, en el Ecuador. Para esto calificó como distribuidor master autorizado, celebrando un contrato de comisión mercantil con CLARO (Conecel).

CLARO opera en el país desde el año 1993, haciéndolo hasta marzo del 2011 bajo el nombre comercial de PORTA. Es la empresa de telefonía celular líder en el Ecuador, con el 69.74% de participación a junio del 2011¹⁷, le siguen Movistar con 28.40% y CNT-Alegro con el 1.86%. CLARO presta el servicio a nivel nacional, cubriendo más de 1.100 poblaciones y 5.000 kilómetros de carreteras y caminos vecinales en las cuatro regiones del país. CLARO es una compañía que pertenece al grupo mexicano “América Móvil” con operaciones en 18 países del continente americano. Cuenta con más de 200 millones de clientes celulares, más de 27 millones de líneas fijas, 12 millones de accesos de banda ancha y más de 8.6 millones de suscriptores de televisión con productos de punta y servicios de calidad.

¹⁷Fuente: Superintendencia de telecomunicaciones: www.supertel.com.ec



Fuente: Supertel

La mayor fuerza de ventas de CLARO se encuentra en los distribuidores autorizados, los cuales representan más del 85% de los ingresos de la compañía operadora del servicio (CLARO). Actualmente existen 39 distribuidores autorizados en la región, de los cuales cinco tienen sus matrices principales en la ciudad de Ibarra, entre ellos “Invacell”.

La oficina matriz de INVACELL se ubica en la ciudad de Ibarra, ejerciendo influencia principalmente en el mercado de la zona norte del país donde se encuentran las provincias de Carchi e Imbabura.

Actualmente INVACELL es considerada como una de las mejores distribuidoras de CLARO. Realiza compra de productos por valores que superan los \$200.000 mensuales.¹⁸

INVACELL comercializa y mantiene un constante cumplimiento de las metas de todos los productos de la cartera de CLARO, para lo cual cuenta con una estructura administrativa y comercial adaptada al negocio.

2.3.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Siendo INVACELL en esencia una compañía comercial, la mayor parte del personal corresponde al área de ventas, manteniendo equipos de trabajo para las distintas categorías de productos. De aquí se diferencian dos grandes áreas: la comercial y la administrativa.

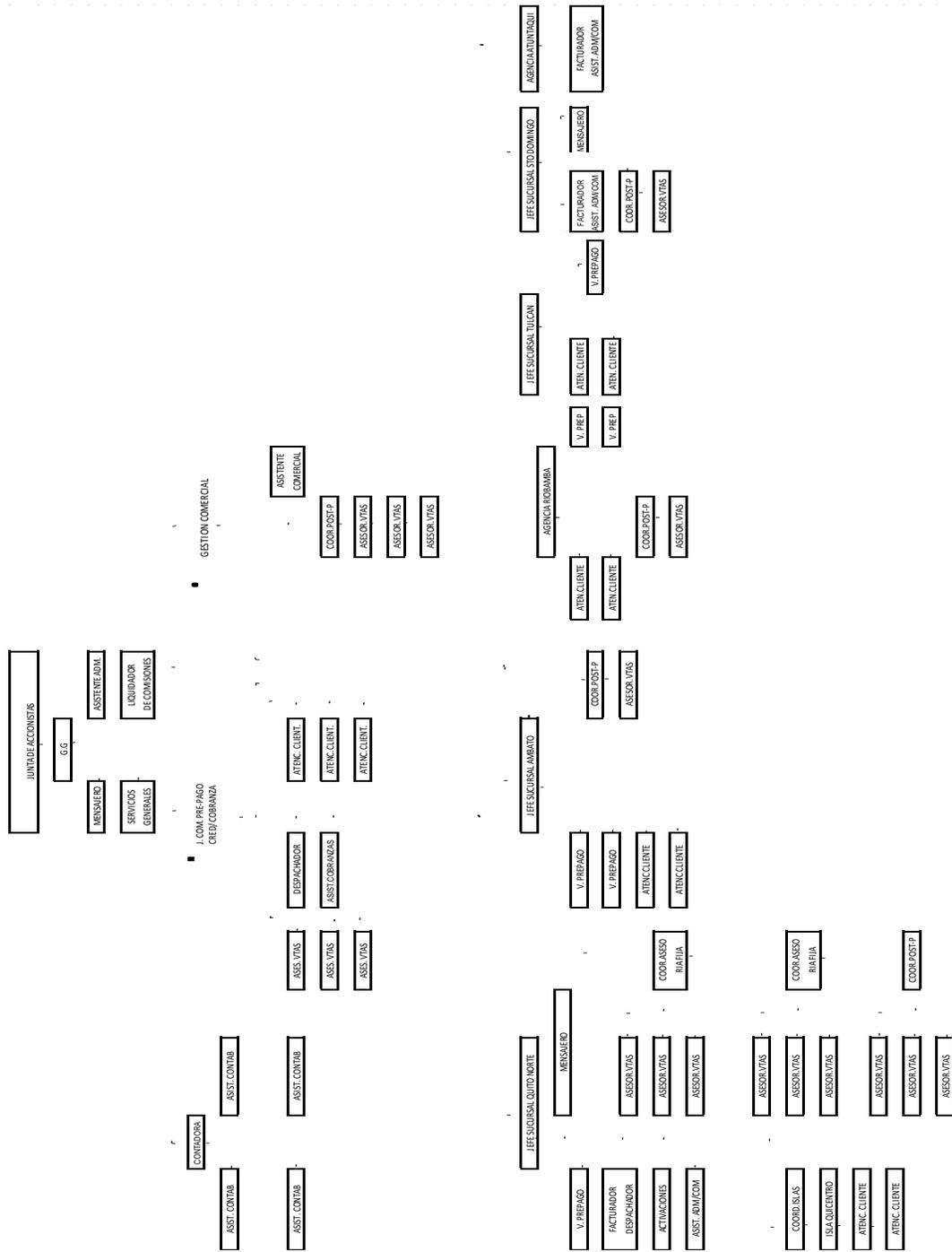
INVACELL forma parte de las empresas del Grupo Oro, cuyo Presidente es el Sr. César Muñoz. A la cabeza se encuentra la Gerente General Anabel Herrera. Dentro de su estructura organizativa se puede encontrar una división entre lo que corresponde al producto pre pagado y al post pago, cada uno con una estructura propia. También existen posiciones de supervisión y jefaturas, y por supuesto el personal administrativo entre los que destacan, contador, bodeguero, etc.

¹⁸Entrevista Jefe Distribuidores Claro en Ibarra

A continuación graficaremos el organigrama estructural de INVACELL.

INTEM S.A. INTERMEDIARIOS EMPRESARIALES

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



¹⁹ Fuente: Archivos INTEM S.A. “Manual de Procedimientos Administrativos – Contables INTEM S.A.”

2.4.- MISIÓN, VISIÓN

MISIÓN.- Ubicarnos dentro de los primeros distribuidores autorizados a nivel nacional contando con eficiente tiempo de respuesta hacia nuestros clientes externos y apoyándonos en nuestro recurso humano.

VISIÓN.- Por medio de nuestros procesos administrativos y de control llegar a establecer un valor agregado a las telecomunicaciones de servicio y eficiencia hacia nuestros clientes, hasta finales del 2012.

2.5.- SITUACIÓN ACTUAL – MARCO NORMATIVO

El primer documento que regula la actividad de INVACELL es el contrato de comisión mercantil celebrado con Conecel S.A., que es donde se encuentran las políticas y reglamentos a seguir, junto con el manual del comisionista elaborado por Conecel y entregado a INVACELL.

INVACELL internamente resume en dos amplios documentos sus funciones, procedimientos y políticas. De aquí es de donde partiré para referenciar el Manual de la Calidad. El principal documento constituye el manual interno de procedimientos y políticas, que consta de aproximadamente 240 páginas.

El Manual Administrativo – Contable está dirigido a la Empresa INTEM S.A.(Invacell), con la finalidad de regularizar el manejo administrativo y contable de las áreas identificadas de operatividad.

Cuenta con la descripción de los procedimientos enfocados al manejo de las distintas áreas, conjuntamente con los controles internos necesarios, que permiten asegurar la autenticidad y veracidad de la información. Antecedentes que permitirán, datos y resultados oportunos para la toma de decisiones de Gerencia. Este manual se debe actualizar por lo menos una vez al año.

Su contenido estará dividido en 4 secciones, para facilitar la utilización del mismo, las cuales son:

- Sección I.- Descripción de la aplicación
- Sección II.- Procedimientos administrativos
- Sección III.- Procedimientos contables
- Sección IV.- Políticas internas Administrativas-Contables y sustento legal

Las secciones detalladas determinan su aplicación de acuerdo a las siguientes especificaciones:

SECCION I.-Descripción de la aplicación.

En esta sección se presenta una explicación de las razones para efectuar este documento, conjuntamente con el objetivo, su ámbito de aplicación y la organización estructural, que se aplicará a los procedimientos administrativos y contables, así como también la misión y visión de la Institución.

SECCION II.- Procedimientos administrativos

Se explica en bases a las funciones de cada cargo tanto a nivel directivo como del personal administrativo y comercial; que se encuentran especificadas en el Manual de Funciones Interno, un detalle de cada procedimiento administrativo que debe ser seguido en el desarrollo de las actividades.

SECCION III.- Procedimientos Contables

Se describen los pasos de cada procedimiento que regulan las actividades de carácter contable.

SECCION V.- Políticas Internas Administrativas y Contables

Se explica las políticas internas administrativas y contables que se aplican a las actividades administrativas y contables de la empresa. Esta parte presenta una división entre políticas administrativas, contables y sustento legal.

El manual interno tiene por finalidad resaltar la normativa de los procedimientos que se deben utilizar en el desarrollo de las actividades de la Empresa; convirtiéndose en el respaldo de la misma, y salvaguardando la integridad institucional, los activos internos, y los recursos que posee.

3. CAPÍTULO III: DISEÑO DEL MANUAL DE CALIDAD PARA INVACELL

3.1. Estructura y formato de encabezado

Vamos primero a definir el formato que vamos a utilizar. El siguiente encabezado es una propuesta. Consta el logo de la empresa, el nombre jurídico, el título del documento, un código de referencia, la fecha de creación, un espacio para que se anote las fechas de las actualizaciones o revisiones, y el número de página.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG:

Hemos llegado a la parte principal de este trabajo. Iniciando en la siguiente página, presento la propuesta del Manual de Calidad para INVACELL basado en ISO 9001.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 1

3.2.Descripción y Presentación del Negocio.

INTERMEDIARIOS EMPRESARIALES S.A (INTEM S.A) es una empresa dedicada a la venta al por mayor y menor de equipos, servicio de telefonía celular, banda ancha móvil, reventa de tiempo aire por locutorios, actividades desempeñadas con la aprobación de la Operadora Conecel S.A., la cual ha calificado a la empresa como Distribuidor Master Autorizado, de conformidad con el contrato de comisión mercantil celebrado, conforme al siguiente detalle:

- Activar las líneas telefónicas, sean tarifadas o de prepago, contratadas por los nuevos suscriptores.
- Comercializar teléfonos celulares, sus accesorios y equipos de telecomunicaciones.
- Servicio Móvil Avanzado y Servicio Telefónico de Larga Distancia Internacional, los mismos que pueden ser prestados a través de locutorios de reventa de tiempo aire.
- Servicio de Valor Agregado de acceso a la red Internet.

Fuente: Contrato de comisión mercantil cláusulas primera, tercera. Anexo C del mismo documento.

La compañía fue constituida ante Notario Tercero de Quito el 26 de noviembre del 2003

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 2

La Empresa se pertenece al Grupo Oro, con casa Matriz en Quito, grupo que cuenta con varias subsidiarias y empresas en Ecuador. INTEM S.A. comercializa sus productos y servicios mediante varios canales de distribución directos e indirectos (sub-distribuidores).

3.3. Alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

El presente Manual de Calidad tiene por objeto definir la política general de calidad de INTEM S.A. y describir el sistema de gestión de calidad que aplicará la empresa. Se considera como base del sistema, la norma ISO 9001- 2009 “Sistema de Gestión de Calidad-Requisitos”.

La documentación del sistema de calidad, relativa a los procedimientos exigidos por la norma así como los particulares de la empresa que detallan aspectos de los elementos o requisitos del sistema cuando se requiere, se ha considerado conveniente presentarla en forma separada, a través de los respectivos Manuales de Políticas y Procedimientos a los cuales en el presente documento se efectuará la referencia respectiva.

Este Manual dará alcance a los procesos relacionados a las líneas de negocio de Servicio de Celulares Móviles: Prepago y Post-pagos (Cerrados y Abiertos) Los procesos que formarán parte del SGC son: Venta e instrumentación de productos

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 3

celulares, Postventa de productos celulares, Facturación y Cobranza para las líneas de negocio anteriormente mencionadas

En la siguiente representación gráfica se detalla cómo estará estructurado el SGC de INTEM S.A., mismo que se basa en el Modelo de Gestión de Calidad de la Norma ISO9001-2009, así como la interacción de los procesos que lo conforman.

 <p>INVACELL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO</p>	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 4

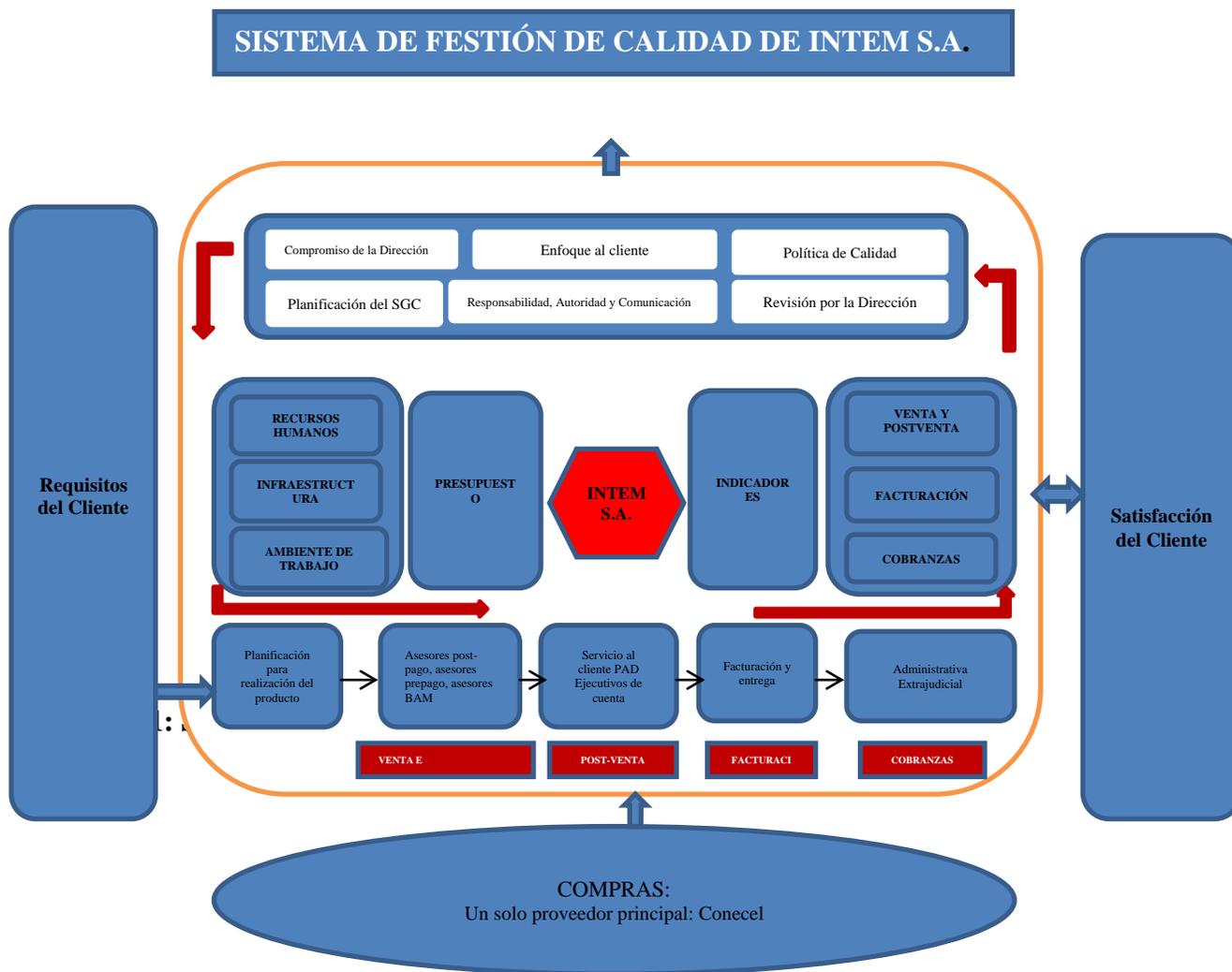


Fig. 1

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 5

Por lo indicado se excluye de este manual el numeral 7.3 de la norma ISO 9001 en virtud que:

- INTEM S.A. no efectúa el diseño y desarrollo de los productos que comercializa, básicamente realiza un proceso de distribución y venta de equipos, planes y servicios que son diseñados por los proveedores de Tecnología Celular (NOKIA, BLACKBERRY, SAMSUNG, ETC.). Al ser INTEM S.A. un distribuidor que comercializa los productos y servicios de CLARO, es CLARO quien realiza el diseño y quien desarrolla los productos, inclusive la campaña promocional.

Adicionalmente se excluye de este manual el numeral 7.6 de la norma ISO 9001 en virtud que:

- INTEM S.A. no requiere en su proceso de venta, postventa, facturación y cobranza del servicio celular post-pago del uso de ningún dispositivo de medición que requiera de calibración u otro punto que especifica la norma en el apartado 7.6.

3.4. Referencia Normativa / Términos y Definiciones:

El Manual de Calidad y el Sistema de Gestión de la Calidad de INTEM S.A. se basa en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN - ISO 9001: 2009. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 6

De igual manera se deberán considerar los términos establecidos en el contrato de comisión mercantil y el manual del comisionista que regulan la relación con Conecel, y las disposiciones y regulaciones emitidas por los Organismos de Control: Superintendencia de Telecomunicaciones (SUPERTEL) y Secretaria Nacional de Telecomunicaciones (SENATEL).

3.5.Sistema de Gestión de Calidad:

3.5.1. Requisitos Generales del sistema de Gestión de Calidad:

Como requisito general de la Norma ISO9001 INTEM S.A. elabora y da a conocer a su organización el Manual de Calidad así como los procesos que constituyen el SGC. Como soporte de haber efectuado un proceso de planificación estratégica confirma en este documento su “Misión”, “Visión” y “Valores Institucionales”.

MISIÓN.- Ubicarnos dentro de los primeros distribuidores autorizados a nivel nacional contando con eficiente tiempo de respuesta hacia nuestros clientes externos y apoyándonos en nuestro recurso humano.

VISIÓN.- Por medio de nuestros procesos administrativos y de control llegar a establecer un valor agregado a las telecomunicaciones de servicio y eficiencia hacia nuestros clientes, hasta finales del 2012.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 7

VALORES CORPORATIVOS:

- Honestidad
- Transparencia
- Compromiso
- Constancia
- Fidelidad

Adicionalmente y como evidencia de su orientación organizacional hacia el logro y actualización permanente de objetivos elabora e institucionaliza mediante los diferentes medios de comunicación interna sus principios, los cuales son:

- Anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes y superar sus expectativas de servicio.
- Obrar con responsabilidad y eficacia en el ejercicio de las funciones.
- Desarrollar sistemas de trabajo orientados al cumplimiento de la Misión, agilizando nuestros procesos para hacer de nuestro servicio una experiencia positiva.
- Respetar, apoyar y estimular al personal, dándole capacitación, autoridad y responsabilidad, para mejorar su desempeño y desarrollo profesional.
- Trabajar en conjunto con la operadora Claro, para crear una relación de socios basada en el respeto, la confianza y el profesionalismo.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 8

- Propiciar el respeto al medioambiente, la diversidad, salud y privacidad.

El Sistema de Gestión de Calidad de INTEM S.A. se desarrolla con el fin de cumplir estos lineamientos orientando nuestros esfuerzos en función de una política de calidad y objetivos de calidad que se mencionan en el capítulo 5 del presente documento.

3.5.2. Requisitos Generales de la documentación.

El sistema de Gestión de Calidad se encuentra normado en cuatro niveles conforme la figura 2:

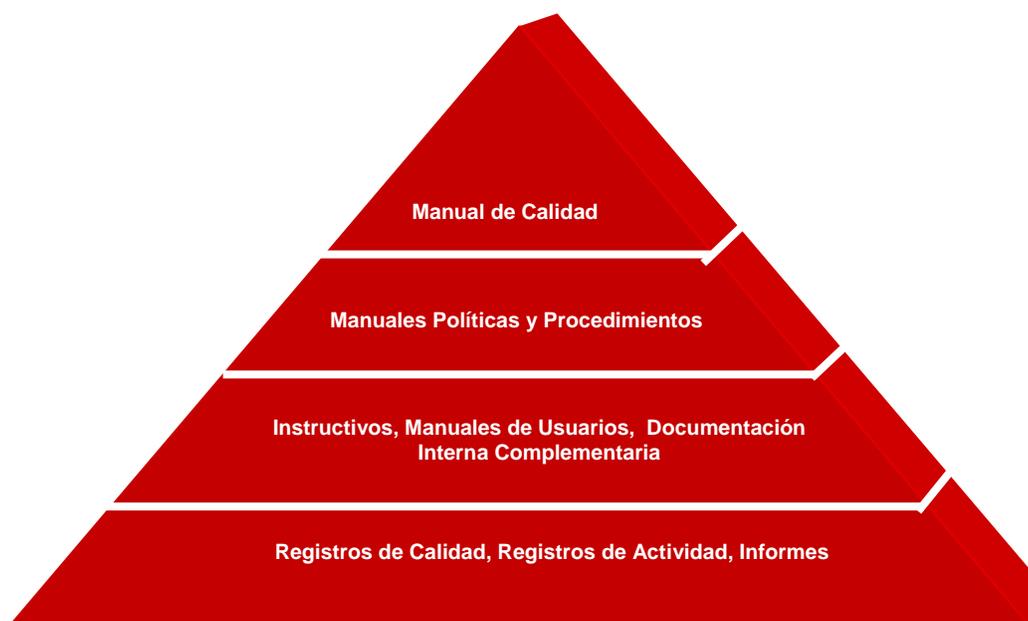


Figura 2: Estructura de la documentación del SGC

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 9

El primer nivel lo conforma el Manual de Calidad, el segundo los manuales de políticas y procedimientos, un tercero que se constituye de instructivos y manuales de usuario y un último que corresponde a registros de calidad, de actividades, comunicación en general.

En la Figura 1 del 2do capítulo se identifican los procesos que formarán parte del SGC así como la interrelación entre los mismos.

INTEM S.A. declara contar con la documentación que respalda la operación y mantenimiento del SGC en todas sus áreas y procesos dentro del alcance del presente manual.

La administración de dicha documentación corresponde a la Gerencia General.

De igual manera la administración y control de la documentación se declara en el Manual de Procedimientos en las siguientes ubicaciones:

SECCIÓN II: Procedimientos administrativos, 2.6.1. Emisión de reportes

SECCIÓN IV: Políticas internas administrativas, 4.1.5. Archivo y manejo de documentos institucionales

El proceso de control de servicios no conformes se definen dentro de los procesos que tienen relación con reclamos de los clientes.

 INVACELL [®] DISTRIBUIDOR AUTORIZADO	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 10

SECCIÓN II: Cláusula 2.6.8. Reclamos por tarjetas
 Cláusula 2.9.4. Servicio de postventa
 Cláusula 2.12.18. Servicio técnico y garantía

De igual manera INTEM S.A. aplicará indicadores que medirán el rendimiento de cada proceso del SGC, siendo responsabilidad del Asistente de Gerencia su constante monitoreo.

El detalle de los indicadores de la empresa que además forman parte de la medición y análisis para mejoramiento del SGC se describen en el manual.

SECCIÓN III: Cláusula 3.3.4. Emisión de reportes y descripción de indicadores

INTEM S.A. declara también que varias etapas de los procesos del SGC son ejecutados y administrados por personas naturales o jurídicas que brindan los servicios de:

- Ventas a través de Sub-Distribuidores autorizados
- Subcontratación de estudios de Satisfacción del cliente y posicionamiento de la empresa.
- Gestión de Cobranza extrajudicial
- Diagnóstico y reparación de equipos celulares móviles.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 11

Todos estos procesos que han sido contratados por INTEM S.A. deberán cumplir con los requisitos considerados para cada proceso en los Manuales de Políticas y Procesos vigentes.

3.6.Responsabilidad de la Dirección.

3.6.1. Compromiso de la Dirección

La Dirección de INTEM S.A. se compromete a apoyar, dotar de los recursos necesarios y auspiciar el programa de Calidad y por ende la conformación y mantenimiento del SGC.

Este compromiso se ve evidenciado en el establecimiento de la política y objetivos de Calidad así como en la designación del representante de la Dirección como responsable de liderar la implementación y funcionamiento del SGC.

3.6.2. Enfoque al Cliente.

La Dirección de INTEM S.A. asegura que sus procesos están orientados a satisfacer las necesidades de sus clientes y de la población general conforme el enunciado de su política y Objetivos de Calidad.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 12

Para lo anterior se dispone de los siguientes procesos que miden la satisfacción del cliente así como aseguran que dichos requerimientos sean considerados en mejoramiento de productos y servicios de la empresa.

SECCIÓN VI: Cláusula 4.1.4. De atención al cliente

3.6.3. Política de Calidad.

La Política de Calidad de INTEM S.A. se declara en los siguientes términos:

- *Ofrecer soluciones de telecomunicaciones que satisfagan las necesidades de nuestros clientes.*
- *Contar con un equipo humano competente y comprometido con la innovación y el mejoramiento continuo.*
- *Brindar un servicio que cumpla con las expectativas de nuestros clientes en oportunidad y calidad.*
- *Establecer la identificación y comprensión de las necesidades de nuestros clientes como un generador de mejora continua de nuestros productos y servicios.*

La Política de Calidad se encuentra documentada y formalizada en “La Declaración de Política de Calidad”. INTEM S.A.-CA-002

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 13

La Política se establece como el lineamiento principal sobre la cual se debe estructurar los diferentes Objetivos de Calidad. Cabe indicar que la Política guarda consistencia con la Misión de la empresa y sus valores institucionales.

3.6.4. Planificación de la calidad.

3.6.4.1. Objetivos de la Calidad

Los Objetivos de Calidad de INTEM S.A. se establecerán con una frecuencia anual y se reflejarán en el plan de Negocios de la empresa, el mismo que contiene cuatro tipos de objetivos:

- Objetivos Financieros.
- Objetivos de Crecimiento.
- Objetivos de Liderazgo.
- Objetivos de Calidad.

En este último capítulo se incorporarán anualmente todos los Objetivos de Calidad de la empresa los cuales deben ser coherentes con la política de Calidad.

El comité ejecutivo será el responsable de establecer los objetivos de Calidad de la empresa y efectuar los ajustes correspondientes cuando lo amerite, de igual manera cada miembro, velará por el cumplimiento de los Objetivos en lo que corresponda a su participación o la del área a su cargo.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 14

Los Objetivos se revisarán con frecuencia semestrales de acuerdo a lo indicado en el manual de procedimientos.

3.6.4.2.Responsabilidad, autoridad y Comunicación

Las líneas formales de autoridad se encuentran reflejadas en los organigramas de la empresa, mismos que están publicados en el Manual de Procedimientos.

Las responsabilidades formales dentro de la organización de cada uno de estos puestos se encuentran descritas en los perfiles de cargos de cada uno de ellos, información debidamente respaldada en el Manual de Funciones.

La Gerencia General será responsable de mantener debidamente actualizados e informar los cambios que se den a nivel tanto de Organigramas como de responsabilidades manteniendo los actuales canales de comunicación a la empresa.

3.6.4.3.Comunicación Interna

La Comunicación Interna está bajo la responsabilidad del Asistente de Gerencia, quien establecerá los lineamientos y canales de difusión pertinentes para todo el

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 15

personal de la Organización. La principal herramienta es el correo electrónico, aunque no es la única.

3.7.Gestión de Recursos.

3.7.1. Provisión de los Recursos

INTEM S.A. genera anualmente el presupuesto de gastos y activos, dentro de los cuales se contempla los recursos necesarios para la operación y mantenimiento del SGC bajo los requisitos exigidos por la norma ISO 9001.

SECCIÓN III:Cláusula3.9. Integración del presupuesto

3.7.2. Recursos Humanos

INTEM S.A.asegura la competencia de las personas que intervienen en el SGC en función de los requisitos básicos de educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas para cada puesto, las cuales se establecen por cada cargo de la empresa en los Perfiles y Descripciones de Cargo que son administradas por el Gerente General.

Manual de funciones de INTEM S.A.

En base a los procedimientos de Selección y Desarrollo de personal, INTEM S.A. S.A. asegura la competencia del personal que interviene en el SGC.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 16

Manual de funciones de INTEM S.A.

De igual manera evalúa el desempeño de sus recursos en SGC mediante el siguiente proceso.

Manual de funciones, cláusula 5. Perfil de desempeño – evaluación

INTEM S.A. incentiva programas de motivación que permiten incrementar los niveles de compromiso por parte de los participantes de SGC para que desarrollen actividades que contribuyan a la consecución de los objetivos de Calidad.

INTEM S.A. en función de su procedimiento de Selección y contratación de personal asegura mantener registros apropiados de cada uno de sus colaboradores así como su record histórico en la compañía, los cuales se conservan en custodia del área de Recursos Humanos.

3.7.3. Infraestructura

Las Jefaturas de Oficinas junto con la Gerencia General son los responsables de proveer, controlar y administrar la infraestructura necesaria para el funcionamiento óptimo del SGC.

La Infraestructura de INTEM S.A. incluye principalmente los siguientes aspectos:

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 17

a.- Edificios y espacios de trabajo donde funcionan las áreas Comerciales, Operativas, administrativas, técnicas y de apoyo de la empresa, así como las oficinas remotas de Servicios al Cliente y Distribuidores:

- Islas en centros comerciales
- Puntos de venta propios

b.- Los equipos de comunicación y transporte entre oficinas y sitios celulares.

c.- Muebles y enseres en general que son de uso de los empleados de la CIA y que están bajo su custodia.

Todos estos se consideran activos fijos de empresa.

El mantenimiento de la infraestructura de los edificios se lleva a cabo según el manual

SECCIÓN III: Cláusula 3.11.2.2. Adquisición de bienes muebles

Cláusula 3.14. Altas - bajas y mantenimiento de activos fijos

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 18

3.7.4. Ambiente de Trabajo.

Las Instalaciones indicadas en el punto anterior mantienen a nivel general estándares de condiciones físicas de trabajo que son reguladas mediante los siguientes procedimientos de la Compañía, cumpliendo con mantener un adecuado ambiente físico de trabajo y un clima laboral favorable para asegurar la conformidad de los requisitos del proceso y del producto.

REGLAMENTO INTERNO: Políticas de Comunicación Organizacional

3.8. Realización del producto.

3.8.1. Planificación del producto.

INTEM S.A. ha desarrollado y formalizado los principales procesos que conforman el desarrollo de la líneas de negocio celular: pre y post-pago como se lo indica en el capítulo 2 del presente documento.

De igual manera se ha establecido la relación entre estos procesos y su flujo de actividades se encuentra detallado en los manuales de procedimientos correspondientes.

INTEM S.A. establece sus objetivos de calidad en forma anual, efectuando un seguimiento mensual de los indicadores del SGC.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 19

Finalmente la empresa proporciona los recursos necesarios para cumplir con estos objetivos en una línea de mejoramiento continuo.

3.8.2. Procesos relacionados con el cliente

INTEM S.A. establece con el cliente mediante el contrato de prestación de servicios celulares los requisitos del producto post-pago, los que han sido especificados por el cliente y los que son propios del producto o servicio mismo.

El detalle de este proceso así como los requisitos para la obtención y uso del producto se lo pueden validar en el manual de procedimientos y en el contrato mercantil.

SECCIÓN II: Cláusula 2.6.10. Ventas de planes comerciales
Cláusula 2.6.13. Trámites post-pago

CONTRATO MERCANTIL: Anexo C

Por medio de estos procesos de recepción de datos, instrumentación y activación, INTEM S.A. logra poner a disposición del cliente el servicio y/o producto en tiempos mínimos y máximos de acuerdo a los indicadores de activación.

El contrato es firmado por el cliente como constancia de su aceptación y conocimiento, así como el Asesor de ventas en función del procedimiento establecido ofrece al cliente una explicación del producto, las características del plan, funciones de la red, costos, etc., para evitar reclamos posteriores por desconocimiento.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 20

Para el producto prepago el proceso se encuentra especificado en el documento

SECCIÓN II: Cláusula 2.7. Venta e instrumentación de productos celulares prepago.

Los procesos de facturación y Cobranza también forman parte del alcance del SGC mismos que han sido normados mediante los siguientes documentos.

SECCIÓN II: Cláusula 2.6.1.1. Facturación

Cláusula 2.6.1.2. Detalle de cobros

3.8.3. Compras.

La Gestión de las Compras de la empresa se encuentra centralizada en el departamento de Compras dentro de la Jefatura de Crédito en función del procedimiento:

SECCIÓN III: Cláusula 3.11.3.2. Adquisición de bienes y gastos

De igual manera INTEM S.A. asegura la calidad de sus compras efectuando previamente una calificación de sus proveedores mediante procedimiento

SECCIÓN IV: Cláusula 4.2.6. Políticas de proveedores

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 21

Cuando se crea necesario INTEM S.A. podrá efectuar visitas a sus proveedores o comprobar en sitio la calidad de sus compras al fin de constatar que cumplen con los requisitos de la solicitud, así como estándares de fabricación internacionales si corresponde.

3.8.4. Prestación del Producto/Servicio.

INTEM S.A. planifica y lleva a cabo la prestación del servicio, en la venta, instrumentación, postventa, facturación y cobranza del producto celular post-pago y prepago bajo condiciones controladas.

La documentación que sustenta el control de estas actividades son los manuales de políticas y procedimientos, así como los diversos indicadores que se monitorean al menos una vez por mes para determinar los índices de calidad de servicio de estos procesos y productos.

De igual manera ha establecido el marco normativo para efectuar mediciones de calidad en cuanto a la comercialización y prestación del servicio, cumpliendo INTEM S.A. con estas exigencias.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 22

Por medio de estas mediciones y auditorías internas de calidad se determinan puntos de oportunidad para mejoras o el incumplimiento de los procesos normados a fin de garantizar que el sistema opere en un ambiente controlado.

3.8.5. Identificación y Trazabilidad.

INTEM S.A. garantiza la identificación y trazabilidad de sus servicios básicamente por la asignación de un número de contrato y un número celular por usuario, así como una cuenta por cliente.

Considerando que una cuenta puede tener varios usuarios, con la ayuda de los medios informáticos que posee la empresa se puede recuperar e identificar plenamente al cliente.

De igual manera cada línea está relacionada en los sistemas de provisión y gestión a una SIM CARD (Chip) y un IMEI (código de equipo).

3.8.6. Propiedad del Cliente

INTEM S.A. declara que conserva los datos que son propiedad del cliente registrándolos en los sistemas de información los que se respaldan según el manual:

SECCIÓN IV: Cláusula 4.1.2. Políticas de la información

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 23

Además se restringe el acceso a esta información mediante la asignación de cuentas de usuarios y claves.

Se mantiene también un archivo físico del expediente del cliente en el archivo general, así como un archivo digital.

3.8.7. Preservación del Producto.

Se garantiza la preservación del producto en cuanto a lo tangible: equipos, tarjetas SIM, estableciendo procedimientos de tratamiento para estos insumos.

El manejo de equipos se lo norma mediante el manual:

SECCIÓN IV: Cláusula 4.1.2. Política de inventarios

3.9. Medición, análisis y Mejora

3.9.1. Generalidades

INTEM S.A. ha implementado mecanismos de medición permanente del SGC, así como establece estructural y funcionalmente las responsabilidades de tales mediciones.

Entre otros y como requeridos por el SGC se han implementado:

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 24

- a. Estudios de la satisfacción del cliente.
- b. Las mediciones y monitoreo de los índices de calidad mediante las reuniones trimestrales de seguimiento del Comité Ejecutivo para observar los comportamientos de los índices indicados.
- c. Las acciones preventivas y correctivas, derivadas del análisis de datos y de observaciones propias de los protagonistas de los procesos que conforman el SGC.
- d. Las encuestas y medios de comunicación con el cliente donde se reciben comentarios sobre el funcionamiento de los procesos que conforman el SGC.

3.9.2. Seguimiento y medición.

INTEM S.A. asegura el seguimiento y medición de su producto y/o servicio mediante varios medios dentro de los cuales, algunos se pueden considerar permanentes y además se encuentran normados y en operación los anotados a continuación.

La satisfacción del cliente se mide en función de los procedimientos:

SECCIÓN IV: Cláusula 4.2.3. De atención al cliente

De igual manera se ejecutan auditorías por parte de Conecel, quienes cuentan con un grupo de auditores internos que apoyan esta gestión.

	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 25

3.9.3. Control de Productos no conformes.

INTEM S.A. asegura el tratamiento del producto no conforme mediante la aplicación de los siguientes procedimientos:

SECCIÓN II: Cláusula 2.6.8. Reclamos por tarjetas
 Cláusula 2.12.8. Servicio técnico y garantía
 Cláusula 2.14.1. Trámites CAD

3.9.4. Análisis de Datos

La información que se obtiene de los diferentes indicadores es analizada por las diferentes jefaturas junto con la Gerencia General de la Empresa evaluando mensualmente el desempeño de los procesos.

3.9.5. Mejora (Acción Preventiva y Correctiva)

La Mejora continua en los procesos que conforman el SGC es una preocupación constante de la Dirección.

 INVACELL [®] DISTRIBUIDOR AUTORIZADO	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 26

INTEM S.A.ha establecido un procedimiento para la aplicación de acciones correctivas y preventivas a fin de que se eliminen las causas de las no conformidades y prevenir que ocurran nuevamente.

SECCIÓN II: Cláusula 2.7.2. Acciones Preventivas y Correctivas

3.10. REGISTRO DE CAMBIOS, APROBACIONES Y CONTROL

FORMATO ANEXO DE REGISTRO DE CAMBIOS.

Fecha	No. REVISI ÓN	RAZON DEL CAMBIO	AUTORIZA

 INVACELL [®] DISTRIBUIDOR AUTORIZADO	INTEM S.A.	COD: INTEM-001	
	MANUAL DE CALIDAD	FECHA: 01/08/2011	
		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN	PAG: 2

FORMATO DE HOJA DE APROBACIÓN

<p>HOJA DE APROBACIÓN</p> <p>Nombre del Proceso: Manual de Calidad.</p> <p>Fecha de vigencia: Agosto 2011</p>	
AUTORIZACIÓN	FIRMA DE APROBACION
César Muñoz Presidente Ejecutivo	
Paúl Parra Director Financiero-Administrativo	
Anabel Herrera Gerente General	

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la realización del trabajo se detectó la falencia de información detallada sobre algunos procesos, sobre los cuales se deja la recomendación de revisarlos y estructurarlos de manera más detallada, principalmente aquellos que hacen referencia al sistema de gestión de calidad.

Es importante que se conforme un comité de calidad que sea pluridisciplinario donde lo integren personas de varios niveles. Actualmente el comité lo manejan pocas personas únicamente de la alta dirección.

Se debe mejorar en la codificación de los manuales e instructivos, ya que la actual organización de documentos no facilita la búsqueda rápida de información.

La comunicación dentro de la organización es un factor sumamente importante. En INVACELL se encontró que la comunicación principalmente se da por medio de correos electrónicos, reuniones de trabajo y de manera personal. Recomiendo que se fortalezcan los canales de comunicación formales, mediante la creación de una intranet institucional, o una página web, ya que la organización ha crecido de manera importante y tiene oficinas distantes geográficamente de la matriz. La utilización de volantes informativas también es una estrategia menos formal que se puede utilizar.

La principal recomendación a INVACELL, es la de que tomen este Manual de Calidad, lo revisen, y lo adopten en su organización. Que no se quede el trabajo únicamente ahí. Este manual es tan solo la llave de la puerta del camino hacia la

excelencia. Deben tomar ese camino, completar el trabajo y lograr certificarse. Esto va a lograr no solo mejorar su rentabilidad al ahorrar costos de “no calidad”, sino también tener un mejor ambiente de trabajo y ser líderes en la industria.

El retener y ganar clientes, y ser reconocida como una empresa de calidad, incluso va a mejorar el costo de la empresa y su marca.

Esta es mi más grande recomendación, que sin duda implica un cambio y una nueva vida institucional.

Respecto a la hipótesis formulada inicialmente se comprueba la factibilidad de estructurar un Manual de Calidad basado en ISO 9001 para una empresa privada distribuidora de productos de telecomunicaciones como INVACELL.

5. BIBLIOGRAFÍA

- AMADOR SOTOMAYOR A. (2008): **Auditoría Administrativa**. México. Mc. Graw Hill
- BACA URBINA G. (2010): **Evaluación de Proyectos**. México. Mc. Graw Hill
- CHANG RICHARD Y. (1996): **Mejora Continua de Procesos**. España. Gránica.
- COVENIN-ISO TR 10013:2002: **Directrices para la Documentación de Sistemas de Gestión de la Calidad**
- GUTIÉRREZ PULIDO H. (2005): **Calidad Total y Productividad**. México. Mc. Graw Hill
- JOSEPH JURAN (2001): **Manual de Calidad**. España. Mc. Graw Hill
- MANTILLA S. (2008): **Control Interno**. Bogotá. Ecoe.
- MILLS D. (2003): **Manual de Auditoría de la Calidad**. España. Gestión 2000
- NTE INEN-ISO 19011:2005: **Directrices para la Auditoría de los Sistemas de la Calidad y/o Ambiental**
- NTE INEN-ISO 9004:2010: **Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la Mejora del Desempeño**.
- NTE INEN-ISO 9000:2006: **Sistemas de Gestión de la Calidad. Conceptos y Vocabulario**.
- NTE INEN-ISO 9001:2009: **Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos**.
- ORIOL AMAT (2005): **Costes de Calidad y de no Calidad**. Barcelona. Gestión 2000

- POSSO YÉPEZ M. (2006): **Metodología para el Trabajo de Grado.** Ibarra. NINA Comunicaciones.
- RICO RUBÉN (2001): **Calidad Estratégica Total: Total Quality Management.** Buenos Aires. Macchi.
- SENLLE ANDRÉS (2001): **ISO 9000-2000 Calidad y Excelencia.** Barcelona. Gestión 2000
- Otros

Además se deja constancia del apoyo bibliográfico de las Guías Didácticas utilizadas durante los estudios realizados de la Especialidad y Maestría en Auditoría de Gestión de la Calidad.

- AGURTO ESPINOZA PATRICIO (2010): **La Planificación Empresarial.** Loja. UTPL.
- ALMEIDA TODRIGUEZ EDWIN (2009): **La Familia de las Normas ISO y su Relación con el Proceso de Auditoría.** Loja. UTPL.
- CARPIO MARCELO DR. (2010): **Gestión de Procesos.** Loja. UTPL.
- CARPIO MARCELO DR. (2010): **Mejoramiento Continuo del Sistema de Gestión de Calidad.** Loja. UTPL.
- MARTÍNEZ VEGA PABLO ING. (2010): **Proyectos de Mejoramiento Continuo.** Loja. UTPL.
- MARTÍNEZ VEGA PABLO ING. (2010): **Estándares de Desempeño.** Loja. UTPL.
- NIETO DENNIS ING. (2009): **Los Sistemas de Gestión de Calidad.** Loja. UTPL
- SUBÍA GUERRA JAIME EC. MBA. (2010): **El Informe de Auditoría de Gestión de la Calidad.** Loja. UTPL.

- VANEGAS MEDARDO MGS. (2010): **Aspectos Generales para Elaborar Proyectos de Investigación.** Loja. UTPL
- WALEVSKA VILLAVICENCIO MARÍA (2010): **El Presupuesto Empresarial y Operativo como Herramienta de Gestión.** Loja. UTPL.
- Otros.

ANEXOS

- ANEXO 1: Nombramiento del Representante Legal de INVACELL**
- ANEXO 2: Copia de cédula del Representante Legal de INVACELL**
- ANEXO 3: Certificación de haber concluido el trabajo de tesis**
- ANEXO 4: Carta de autorización de INVACELL para la realización del trabajo de tesis**
- ANEXO 5: Certificado de INVACELL de haber culminado el trabajo de tesis**
- ANEXO 6: Fotos**



INTEM S.A.
INTERMEDIARIOS EMPRESARIALES S.A.



Quito, a 17 de Marzo del 2008

Señora
ANABELA FERNANDA HERRERA ALMEIDA
Presente.-

De mi consideración:

La Junta General Ordinaria de accionistas, reunida el 17 de Marzo del año 2008, designó a usted como **GERENTE GENERAL** de la compañía INTEM S.A., INTERMEDIARIOS EMPRESARIALES S.A., por el periodo estatutario de CUATRO AÑOS. Sus funciones serán la de representar judicial y extrajudicialmente a la compañía, sujetándose a las disposiciones del Artículo Octavo de los Estatutos y a la Ley de Compañías. Con el presente nombramiento se reemplaza a la Sra. Margarita de los Ángeles Muñoz Almeida, quién ha presentado su renuncia irrevocable a su cargo al actual Presidente-socio y único propietario de la compañía.

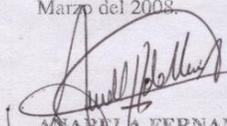
La compañía se constituyó el 26 de noviembre del año 2003, ante el Dr. Roberto Salgado Salgado, Notario Tercero del Cantón Quito, legalmente inscrita el 22 de Diciembre del 2003 en el Registro Mercantil, además sus estatutos se reformaron, mediante escritura pública celebrada el 9 de marzo del 2005, ante la Notaria Tercera del cantón Quito, a cargo del Dr. Roberto Salgado Salgado, e inscrita el 14 de abril del 2005.

Auguro éxitos en sus funciones por el progreso de la compañía.

Atentamente,


CESAR ANIBAL MUÑOZ AGUINAGA
CC. 170169725-0
PRESIDENTE

ACEPTACION: Acepto la designación de GERENTE GENERAL, de la compañía, comprometiéndome todo mi esfuerzo para el buen desarrollo de la misma. Quito a 17 de Marzo del 2008.


ANABELA FERNANDA HERRERA ALMEIDA
CC. 100144389-2

Con esta fecha queda inscrito el presente
documento bajo el No. 6956 del Registro
de Nombramientos Tomo No. 139
Quito, a 24 JUN 2008
REGISTRO MERCANTIL




Dr. Raúl Gavbar (Secstia)
REGISTRADOR JEFES
DEL CANTÓN QUITO
Cumbuco #1107 y Pérez Guerrero
Tel: 2604 267 / 2644 440 / 2606 786
servicioalcliente@invacel Ecuador.com
Ibarra - Ecuador

REPUBLICA DEL ECUADOR
DIRECCION GENERAL DE REGISTRO, CNEI
IDENTIFICACION Y CREDENCIACION

CIUDADANIA 100144389-2

HERRERA ALMEIDA ANABELA FERNANDA KATIUSHCA
IMBABURA/IBARRA/SAN FRANCISCO

10 SEPTIEMBRE 1971

FECHA DE NACIMIENTOS 0264 01526 F

IMBABURA/IBARRA

SAGRARIO 1971



Anabela F. Herrera Almeida
Firma del Otorgado

ECUATORIANA***** V444414442

CASADO GUSTAVO MARCELO MIND B

SECUNDARIA EMPLEADO PRIVADO

FABIAN ALFONSO HERRERA

MARIA ELENA ALMEIDA

IBARRA LUGO DE LA MADRE 19/06/2005

19/06/2018

FECHA DE CADUCIDAD

IBARRA

REN 0207792



Fabian A. Herrera
Firma del Otorgado

REPUBLICA DEL ECUADOR
CNEI
CONSEJO NACIONAL ELECTORAL
CERTIFICADO DE VOTACION

REFERENDUM Y CONSULTA POPULAR 07/05/2011

187-0025 1001443892
NUMERO CEDULA

HERRERA ALMEIDA ANABELA
FERNANDA KATIUSHCA

IMBABURA IBARRA

PROVINCIA CANTON
SAGRARIO SAGRARIO
PARROQUIA ZONA

Anabela F. Herrera Almeida
F. PRESIDENTA (E) DE LA JUNTA



INTEM S.A.
INTERMEDIARIOS EMPRESARIALES S.A.



Ibarra, 15 de junio de 2011

Sr.
Pedro Rafael Dávila Merino
Presente.-

De mis consideraciones,

En respuesta a su solicitud, por medio de la presente se le autoriza para realizar en INVACELL su trabajo de tesis de grado previa a la obtención del título de Maestría en Auditoría de Gestión de la Calidad, en la Universidad Técnica Particular de Loja, con el tema: Elaboración del Manual de Calidad para Invacell, donde se le dará las facilidades necesarias para que pueda desarrollar este trabajo de la mejor forma posible.

Atentamente,

Anabel Herrera
GERENTE GENERAL
INVACELL

Dir: Olmedo 11-67 y Av. Pérez Guerrero / Telf: 062 611487 - 062 644440 / Ibarra
Dir: Japón N39-236 y Gaspar de Villarruel / Telf: 022 430809 - 022434808 / Quito Norte
Dir: Panamericana Norte y Av. General Enriquez / Telf: 062 909869 / Atuntaqui
Dir: Av. Tsachilas 45-A y Pasaje Ecuador / Telf: 022746872 / Sto. Domingo de los Tsachilas
Dir: Bolívar y 10 de Agosto Esquina / Telf: 062 962233 / Tulcán
Dir: Cevallos 16-38 y Mera / Telf: 032 427137 / Ambato
Dir: España 20-61 y Guayaquil / Telf: 032 954733 / Riobamba



INTEM S.A.
INTERMEDIARIOS EMPRESARIALES S.A.



Ibarra, 30 de septiembre de 2011

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Representante Legal de Invacell, certifico por medio de la presente que PEDRO RAFAEL DÁVILA MERINO con CI. 1002075487 culminó la realización de su trabajo de tesis de grado para la Universidad Técnica Particular de Loja en nuestra empresa.

Atentamente,

Anabela Fernanda Herrera Almeida

GERENTE GENERAL INVACELL - ECUADOR

Dir: Olmedo 11-67 y Av. Pérez Guerrero / Telf: 062 611487 - 062 644440 / Ibarra
Dir: Japón N39-236 y Gaspar de Villamuel / Telf: 022 430809 - 022434808 / Quito Norte
Dir: Panamericana Norte y Av. General Enriquez / Telf: 062 909869 / Atuntaqui
Dir: Av. Tsachilas 45-A y Pasaje Ecuador / Telf: 022746872 / Sto. Domingo de los Tsachilas
Dir: Bolívar y 10 de Agosto Esquina / Telf: 062 962233 / Tulcán
Dir: Cevallos 16-38 y Mera / Telf: 032 427137 / Ambato
Dir: España 20-61 y Guayaquil / Telf: 032 954733 / Riobamba

FOTOS



Matriz Ibarra



Foto 1: Oficina Matriz Invacell en Ibarra



Foto 2: Gerente de Producto



Foto 3: Área de operaciones y procesos



Foto 4: Recepción



Foto 5: Sala de reuniones



Foto 6: Área de ventas y showroom



Foto 7: Contabilidad



Agencia Ambato



Oficina Atuntaqui



Agencia Quito



Agencia Riobamba



Oficinas Riobamba (Interna)



Agencia Santo Domingo



Oficinas Santo Domingo (Interna)



Agencia Tulcán



Oficinas Tulcán (Interna)



Jefe de Postpago