

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA  
INVERBIENES LTDA.**

**FABIÁN JOSÉ PÉREZ FORERO  
EMIRO ALBERTO MARTÍNEZ PUELLO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
CARTAGENA D. T. y C.**

**2009**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA  
INVERBIENES LTDA.**

**FABIÁN JOSÉ PÉREZ FORERO  
EMIRO ALBERTO MARTÍNEZ PUELLO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de  
Ingeniero Industrial**

**Director  
JOAQUÍN JIMÉNEZ CASTRO  
Administrador de Empresas  
Magíster Msc. en Administración**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. y C.**

**2009**

Cartagena, 16 de Abril de 2009

Señores:

Comité de Evaluación de Proyectos de Grado  
Programa de Ingeniería Industrial  
Universidad Tecnológica de Bolívar  
Ciudad

Apreciados Señores

Por medio de la presente, presento a ustedes para su consideración y estudio el trabajo de grado que lleva como título: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA INVERBIENES LTDA".

Para optar por el título de Ingeniero Industrial.

Atentamente,

---

Emiro Alberto Martínez Puello

---

Fabián José Pérez Forero

Cartagena, Abril de 2009

Señores:

Comité de Evaluación de Proyectos de Grado

Programa de Ingeniería Industrial

Universidad Tecnológica de Bolívar

Ciudad

Apreciados Señores

Por medio de la presente, presento a ustedes para su consideración y estudio el trabajo de grado que lleva como título: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA INVERBIENES LTDA".

Atentamente,

---

Joaquín Jiménez Castro

Director del Proyecto

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Cartagena de Indias D. T. y C., abril de 2009

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores presentan los más sinceros agradecimientos:

Al Arquitecto Jorge Fernández, Gerente Administrativo de INVERBIENES LTDA, por toda la colaboración prestada en el desarrollo del proyecto.

Al Administrador Joaquín Jiménez, director del proyecto, por compartir sus consejos y aportes.

A la Universidad Tecnológica de Bolívar, por brindarnos en el transcurso de estos años los conocimientos necesarios para ser exitosos profesionales.

A Dios, por regalarme la vida, la sabiduría y la persistencia para pasar los obstáculos.

A mi mamá, por estar siempre presente en todos los momentos de mi vida y brindarme su amor y su apoyo incondicional.

A mi papá, por sus consejos, apoyo y la confianza que ha tenido en mí para llevar a cabo mis ideas.

A mi hermana, por su compañía a lo largo de estos años.

A mi novia Lizjo, por su comprensión, amor y consejos de los cuales he aprendido.

A mis abuelos y abuelas, por su cariño y confianza.

**Fabián José Pérez Forero**

A Dios, por las capacidades que me dio y por las personas que puso en mi camino

A mi familia, por su confianza y su apoyo en mis años de estudios.

Finalmente, a todas las personas que se cruzaron en este camino y que me dieron palabras de aliento y apoyo

**Emiro Alberto Martínez Puello**



## **DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA INVERBIENES LTDA.**

### **OBJETIVO**

Diseñar un sistema de gestión de calidad en la inmobiliaria INVERBIENES Ltda., aplicando los requisitos Norma Internacional ISO 9001 versión 2000, con el propósito de mejorar el desempeño de la organización.

### **METODOLOGÍA**

El desarrollo del proyecto se llevó a cabo a través una investigación descriptiva mediante la aplicación de un instrumento que permitió diagnosticar el grado en que la organización le estaba dando cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001:2000. Con base en los resultados del diagnóstico se elaboró un plan de trabajo para el desarrollo del diseño de sistema de gestión de calidad. En dicho plan se consideró la realización de entrevistas tanto al personal directivo (Gerente Administrativo) como al personal prestador de servicios. Luego se determinaron los requisitos del cliente – legales y reglamentarios y luego se documentaron los procesos desarrollados por la organización con sus correspondientes indicadores de gestión.

### **RESULTADOS**

El diseño del sistema de gestión de calidad en Inverbienes Ltda., se realizó de forma satisfactoria, dando como resultado la elaboración del manual de calidad (incluyendo las caracterizaciones de procesos), el cual especifica el funcionamiento general del sistema al interior de la organización. También se establecieron los procedimientos mandatorios por la norma ISO 9001:2000

(Procedimiento de control de documentos y registros, procedimiento de acciones correctivas y preventivas, procedimiento de auditoria internas y procedimiento de control del producto no conforme) con sus respectivos documentos y formatos soportes.

## **TABLA DE CONTENIDO**

	Pág.
INTRODUCCION	
1. GENERALIDADES	19
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	19
1.2 SERVICIOS INMOBILIARIOS: SU MERCADO Y SU COMPETENCIA	21
1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO	23
1.3.1 Objetivo General	23
1.3.2 Objetivos Específicos	23
2. MARCO TEORICO	25
2.1 CONCEPTO DE CALIDAD	25
2.1.1 Definiciones de Calidad	25
2.1.2 Principales Aportaciones a la Creación del Concepto de Calidad	27
2.1.3 Los Enfoques de la Gestión de Calidad	29
2.2 DEFINICIÓN DE UN SISTEMA DE CALIDAD	34
2.2.1 Ventajas de los Sistemas de Calidad	37
2.3 MEJORA CONTINUA DEL SGC	38
3. DIAGNOSTICO DE INVERBIENES LTDA	39
3.1 REALIZACION DEL diagnóstico	39
3.1.1 Sistema de Gestión de la Calidad	40
3.1.2. Responsabilidad de la Dirección	41
3.1.3 Gestión de los Recursos	45
3.1.4 Realización del Producto	48
3.1.5 Medición, Análisis y Mejora	55
3.2 RESULTADOS DEL diagnóstico	60
4. ESTRUCTURA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE INVERBIENES LTDA	62
4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE INVERBIENES LTDA.	63
4.2 MAPA Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	64

4.3 MANUAL DE CALIDAD	66
5. INDICADORES DE GESTION	67
5.1 ANALISIS DE LOS INDICADORES DEL PROYECTO	68
6. REQUISITOS PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO DE ASESORIA EN FINCA RAÍZ	73
6.1 REQUISITOS ESPECIFICADOS POR EL CLIENTE	73
6.1.1 Requisitos para el Proceso de Prestación del Servicio (Arriendo).	73
6.1.2 Requisitos para el Proceso de Prestación del Servicio (Venta).	74
6.2 REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS	75
6.2.1 Requisitos para el Proceso de Prestación del Servicio (Arriendo).	75
6.2.2 Requisitos para el Proceso de Prestación del Servicio (Venta).	75
6.2.3 Requisitos para el proceso de prestación del servicio (Avalúo)	75
6.3 REQUISITOS ESPECIFICADOS POR LA ORGANIZACIÓN	75
6.3.1 Requisitos para el Proceso de Prestación del Servicio (Arriendo).	75
6.3.2 Requisitos para el Proceso de Prestación del Servicio (Venta)	78
7. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN INVEBIENES LTDA.	79
7.1 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	79
7.2 RELACION COSTO/BENEFICIO DE LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CALIDAD	85
7.2.1 Costo	86
7.2.2 Beneficios	86
7.3 ANALISIS DE LA RELACIÓN COSTO/BENEFICIO	899
8. CONCLUSIONES	90
BIBLIOGRAFIA	91
ANEXOS	

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Número de transacciones inmobiliarias a nivel nacional	21
Gráfica 2. Número de transacciones inmobiliarias a nivel nacional en millones de pesos	22
Gráfica 3. Resultados del diagnóstico	61
Gráfica 4. Histórico de ingresos en millones de pesos	87

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Esquema general del ciclo PHVA en un Sistema de Gestión de Calidad.	35
Figura 2. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos	36
Figura 3. Estructura documental	62

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Número de transacciones inmobiliarias a nivel nacional	24
Tabla 2. Número de transacciones inmobiliarias a nivel nacional en millones de pesos	25
Tabla 3. Escala de valores	51
Tabla 4. Indicadores de los procesos gerenciales	80
Tabla 5. Indicadores del proceso de prestación del servicio	81
Tabla 6. Indicadores de los procesos de apoyo	82
Tabla 7. Costos del proyecto	86
Tabla 8. Ingresos y beneficios	87
Tabla 9. Ahorros de mantenimiento	88
Tabla 10. Ahorros en contratos	88
Tabla 11. Costos y beneficios totales	89

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo A. Manual de calidad

Anexo B. Procedimientos obligatorios

Anexo C. Otros procedimientos

Anexo D. Formatos



## INTRODUCCIÓN

La eliminación de las fronteras, las facilidades de transporte y el gran desarrollo de las comunicaciones han traído como consecuencia lógica una mayor competencia en la provisión de bienes y servicios; esta nueva realidad, conocida como globalización, ha generado una imperiosa necesidad de entender y adaptarse a los requisitos del mercado; así se puede ver que la adopción de un Sistema de Gestión de Calidad es una decisión estratégica de la empresa, siendo esta influenciada por las necesidades, objetivos particulares, los productos y/o servicios suministrados, los procesos empleados, el tamaño y estructura de la misma.

Sin embargo, los clientes son cada vez más exigentes y resulta entonces que la organización se ve obligada a producir más y mejor y, para ello, debe entender que el cliente tiene que estar en el centro de sus objetivos. El cliente exige precios competitivos y bienes y servicios de calidad. En este contexto el concepto de calidad aparece como la estrategia que, al tiempo que nos permite entrar en la competencia, nos habilita para ser competitivos.

Siendo las inmobiliarias intermediarios entre diversos tipos de clientes (propietario – arrendatario – comprador), su gestión es vital para poder satisfacer las necesidades de ambas partes, por lo tanto este tipo de empresas deben emplear herramientas que les permitan medir y gestionar mejor sus procesos, por ello fue necesario conocer el estado de Inverbienes Ltda., frente al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2000, mediante un diagnóstico.

Con base en los resultados del diagnóstico, se procedió al diseño de la estructura documental mediante la identificación de los procesos, diseño de los procedimientos, formatos y determinación de los requisitos del cliente, legal y reglamentaria, con el fin de estandarizar los procesos y así dar cumplimiento a los

requisitos de la norma ISO 9001:2000. Así mismo, se diseñaron los indicadores de gestión para medir el desempeño de los procesos y así tomar decisiones que permitan mejorar en forma continua el sistema de gestión de calidad con base en hechos y datos.

Finalmente, se diseñó un plan de implementación para establecer los costos y beneficios totales del proyecto con el fin de determinar si la implementación del proyecto es conveniente para la organización.

Para el desarrollo de este proyecto se tuvieron en cuenta la disposición y comentarios del personal directivo de la organización respecto a la necesidad de mejorar la gestión de los servicios prestados.

La Norma ISO 9001:2000 describe un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable genéricamente a todas las organizaciones, sin importar su tipo, tamaño o su personalidad jurídica, dando prioridad a los clientes y tratando de ser compatibles con otros sistemas de gestión empresarial, como el medioambiental y el de prevención de riesgos laborales. La Gestión de la Calidad se ha convertido, por tanto, no ya en una alternativa a implantar por la empresa, sino una exigencia indispensable para la supervivencia de la misma y su posible competitividad en los mercados actuales.

## **1. GENERALIDADES**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA \***

La empresa inmobiliaria INVERBIENES Ltda., asesores en finca raíz, fue fundada el 10 de Diciembre del año 1994 y comenzó a funcionar el 15 de junio del año 1995. INVERBIENES se creó teniendo en cuenta el potencial inmobiliario de la ciudad y como empresa de apoyo a nuevos proyectos inmobiliarios. La asesorías inmobiliarias comenzaron hacer el motor de crecimiento de la empresa lo cual se tradujo en tener 60 arrendatarios y un número significativo de ventas al finalizar el año de 1998. En los siguientes dos años se llegó a los 270 inmuebles arrendados, dándole de esta forma fortaleza financiera a la empresa a tal punto, que al presentarse la crisis inmobiliaria del país la empresa pudo sostenerse. A partir de este momento se utilizaron todos los medios para generar valor agregado a la actividad inmobiliaria de tal forma que la empresa prestará asesoría integral a los clientes; además se le dio un nuevo impulso al área de avalúos, el cual es un complemento del departamento comercial (Arriendos – Ventas) llegando a elaborar en los últimos siete años más de 500 avalúos los cuales se han realizado en entidades como Comfenalco, Fondespor, Mamonal Plaza, Almagran, Nicastillo, Terpel, Astillero Cartagena, entre muchas otras.

Siguiendo con el plan de ofrecer más servicios y valor agregado, a partir de diciembre del año 2000, INVERBIENES logró un acuerdo para la venta y comercialización de los inmuebles entregados en dación de pago o adjudicación a La Tienda del Inmueble.

---

\* Información suministrada por la gerencia de Inverbienes Ltda.

Así mismo, INVERBIENES en un trabajo metódico y basando su trabajo en la calidad, llegó tener en administración 300 inmuebles arrendados a Diciembre 2001 y reactivar el departamento de ventas y en el año 2005 llega a una cifra cercana a los 782 millones en venta promedio – mes.

En forma complementaria, INVERBIENES desarrolló nuevas estrategias y utilizó todo su potencial humano, su experiencia y sus cualidades técnicas en la gerencia y administración de proyectos y/o bienes inmobiliarios, lo que se tradujo en la participación y gerencia de los siguientes proyectos:

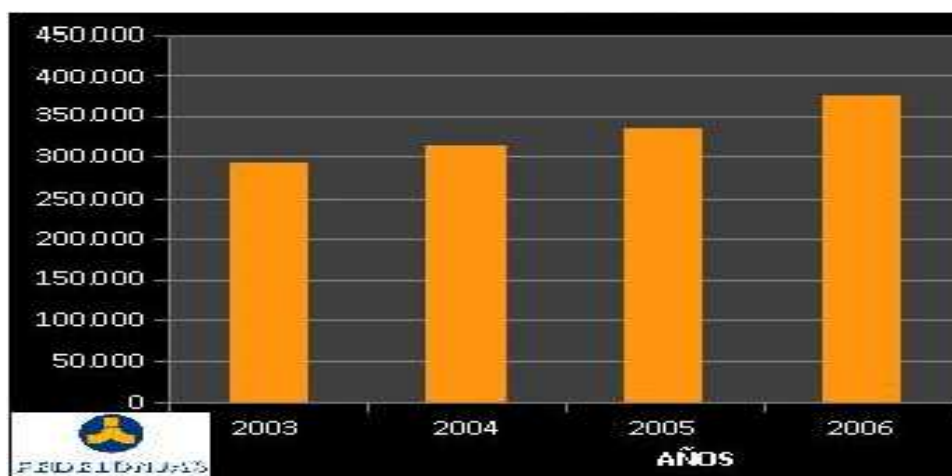
- Edificio Península
- Edificio Meridiano Sur
- Edificio Buganvilia
- Edificio Ormitch
- Edificio Altavista
- Larisa
- Edificio San Sebastián de Castillogrande
- Edificio Torre Isabella
- Edificio Palmetto
- Edificio Torre Amanecer

Todas estas etapas han convertido a la inmobiliaria en una empresa sólida, confiable, dinámica y en constante crecimiento, que ha generado desarrollo para la ciudad y el sector inmobiliario. Estos aspectos se encuentran representados en forma integral en el logotipo, eslogan y nombre de la inmobiliaria, lo que ha permitido una clara identificación del producto y/o servicio que los clientes buscan en lo relacionado con la finca raíz.

## 1.2 SERVICIOS INMOBILIARIOS: SU MERCADO Y SU COMPETENCIA

El mercado inmobiliario en Colombia se ha venido fortaleciendo en los últimos años, se puede ver que respecto al año 2005, el número de transacciones del 2006 mostraron un aumento del 11,91%.

Gráfica 1. Número de transacciones inmobiliarias a nivel nacional



Fuente: Superintendencia de Notario y Registro. Cálculos y Gráficos: FEDELONJAS.

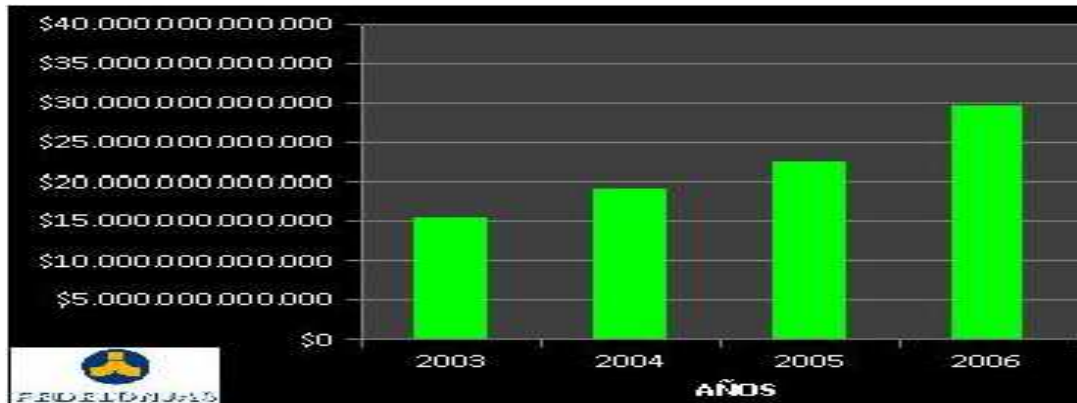
Tabla 1. Número de transacciones inmobiliarias a nivel nacional

CIUDAD	2003	2004	2005	2006
ARMENIA			8.583	10.305
BARRANQUILLA	15.326	15.929	17.003	18.745
BOGOTÁ	125.925	133.587	134.924	156.959
BUCARAMANGA	17.278	20.176	21.113	23.637
CALI	40.026	39.693	43.304	45.586
CARTAGENA	8.453	8.084	9.746	10.132
CUCUTÁ	9.993	11.949	13.632	12.389
MANIZALES	8.129	9.119	9.320	11.059
MEDELLÍN	51.432	59.808	61.548	68.773
PEREIRA	11.556	11.397	10.870	12.527
SINCELEJO	3.830	3.975	4.869	4.713
<b>TOTAL</b>	<b>291.948</b>	<b>313.717</b>	<b>334.912</b>	<b>374.825</b>

Fuente: Superintendencia de Notario y Registro. Cálculos y Gráficos: FEDELONJAS.

Por otro lado, se puede ver que respecto al año 2005, el valor comercial correspondiente a las transacciones realizadas en el año 2006 se mostró un incremento del 31%.

Gráfica 2. Número de transacciones inmobiliarias a nivel nacional en millones de pesos.



Fuente: Superintendencia de Notario y Registro. Cálculos y Gráficos: FEDELONJAS.

Tabla 2. Número de Transacciones Inmobiliarias a Nivel Nacional en Millones de Pesos.

CIUDAD	2003	2004	2005	2006
ARMENIA			\$327,1	\$413,1
BARRANQUILLA	\$731,2	\$814,3	\$928,9	\$1.265,5
BOGOTÁ	\$8.139,7	\$10.724,0	\$11.810,7	\$15.495,9
BUCARAMANGA	\$621,8	\$810,2	\$942,6	\$1.229,9
CALÍ	\$1.593,4	\$1.814,4	\$2.242,8	\$2.884,9
CARTAGENA	\$664,8	\$598,5	\$897,7	\$1.008,2
CUCUTÁ	\$206,9	\$239,8	\$307,5	\$373,8
MANIZALES	\$285,1	\$336,5	\$399,2	\$526,7
MEDELLÍN	\$2.618,2	\$3.268,8	\$3.872,5	\$5.385,3
PEREIRA	\$465,4	\$513,8	\$590,8	\$751,6
SINCELEJO	\$74,6	\$76,7	\$93,8	\$120,1
<b>TOTAL</b>	<b>\$15.401,1</b>	<b>\$19.196,9</b>	<b>\$22.413,5</b>	<b>\$29.455,1</b>

De cualquier forma, el entorno es favorable, más aún si se tiene en cuenta que en las licencias aumentaron cerca de 28 por ciento más que en el 2005. "Vivienda marca la pauta con 70 por ciento, mientras que otros usos (bodegas, oficinas,

construcciones institucionales...) se quedan con el 30 por ciento restante<sup>1</sup>.

## **1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **1.3.1 Objetivo general**

- Diseñar un sistema de gestión de calidad en la inmobiliaria INVERBIENES Ltda., aplicando los requisitos Norma Internacional ISO 9001 versión 2000, con el propósito de mejorar el desempeño de la organización.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar el estado actual de la calidad de la organización a través de un análisis cuantitativo para determinar el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2000.
- Diseñar la estructura documental del sistema de gestión de calidad de la inmobiliaria para lograr la identificación e interacción de los procesos, con el propósito de dar cumplimiento a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000.
- Establecer indicadores de gestión con el propósito de medir el desempeño de los procesos del sistema de gestión de calidad.
- Determinar los requisitos especificados por los clientes, los requisitos legales y reglamentarios relativos al servicio y los requisitos determinados por la organización con el fin de establecer el sistema de gestión calidad de la organización.

---

<sup>1</sup> FLÓREZ. Gabriel E. Vivienda. Sitio en Internet: [www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3353166](http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3353166).

- Elaborar un plan de implementación del sistema de gestión de calidad dentro de la organización mediante el diseño de un cronograma de actividades, con el propósito de determinar los costos totales y los beneficios de implementar el sistema de gestión.



## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 CONCEPTO DE CALIDAD

El concepto de calidad ha evolucionado desde sus orígenes en la revolución industrial (Cortes et al, 1999) hasta nuestros días, dando lugar a sucesivas teorías y enfoques que complementan los anteriores hasta llegar a la gestión de calidad, incluyendo no solamente el cumplimiento con las especificaciones sino también el valor estratégico y la satisfacción del cliente.

**2.1.1 Definiciones de calidad.** Tradicionalmente se ha percibido la calidad como un término abstracto (Kindwell, 1971:20), no exento de ambigüedad y subjetividad. La calidad ha sido entendida a lo largo de la historia de diversos modos; la evolución del concepto es consecuencia del cambio de las necesidades que tienen que afrontar las organizaciones. No obstante, las definiciones más modernas no han sustituido a las más antiguas, sino que por el contrario las han complementado (Garvin, 1988; Watson y Korukonda, 1995). Tales definiciones de calidad se han agrupado en las siguientes categorías: calidad entendida como excelencia; calidad como valor; calidad como conformidad a especificaciones y calidad como la satisfacción de las expectativas del cliente. A continuación se describen cada una de ellas.

La calidad entendida como excelencia propugna el compromiso de todos los integrantes de la organización; al ser reconocida por los clientes es fuente de ventaja competitiva. Es el concepto más genérico e integrador de todas las formas de entender la calidad, denota “aquello que es lo mejor posible”. La calidad como excelencia es un objetivo que permite y exige incorporar el compromiso de todos los integrantes de la organización. Si esa excelencia es reconocida por el mercado, se convierte en una fuerte ventaja competitiva, vía diferenciación.

De acuerdo con Abbott (1955), Feigenbaum (1951; 1961) e Ishikawa (1988) la noción de *valor* debe ser incluida en la definición de calidad. El precio y la calidad son considerados de forma conjunta por los consumidores al seleccionar un producto o servicio, en este sentido, calidad significa lo mejor para cierto consumidor en función del uso actual del producto y al mejor precio de venta, por lo que la calidad de un producto no puede ser desligada de su coste (Feigenbaum, 1951). En este modo de entender la calidad, las empresas fabrican productos que no son excelentes pero que tienen un precio asequible al segmento de mercado al que están dirigidos.

El concepto de calidad como cumplimiento con las especificaciones es el más aplicable siempre que sea posible identificar claramente las especificaciones exigidas por el cliente y siempre que éstas tengan un mínimo grado de estabilidad en el tiempo. Dentro de este enfoque los ingenieros deben trasladar los requerimientos de los clientes en características físicas del producto, lo que entraña cierta dificultad y en ocasiones crea confusión acerca del significado exacto de los mismos (McRobb, 1975:19) y deben encontrar el modo de obtener productos que se ajusten a dichas características de calidad de forma estable (Gilmore, 1974; Levitt, 1972; Reeves y Bednarm, 1994). Un inconveniente de esta definición es que se centra en la eficiencia pero no en la eficacia.

El enfoque de calidad entendida como la satisfacción de las expectativas del cliente va tomando fuerza como consecuencia del incremento del sector servicios en la economía mundial, lo que ha llevado a ampliar la definición de calidad que durante las últimas décadas había estado centrada en la fabricación. Este enfoque considera que solo los clientes pueden juzgar la calidad y que lo hacen tomando como referencia de medida sus expectativas (Grönroos, 1994; Parasuman y Berry, 1993; Parasuman, Zeithaml y Berry, 1985; Zeithaml, 1988), en este sentido, un producto o servicio es de calidad cuando satisface las expectativas del cliente. Esta definición permite incluir un conjunto de factores subjetivos, los

clientes pueden no conocer las especificaciones que permiten juzgar la calidad de un modo objetivo pero sí que tienen sus propias expectativas al respecto.

**2.1.2 Principales aportaciones a la creación del concepto de calidad.** El tema de la gestión para la calidad ha sufrido un cambio rápido y drástico como resultado de la competencia en el mercado y la vulnerabilidad de las sociedades industrializadas que dependen profundamente de la calidad de los bienes y servicios. El estudio de la calidad hace necesario tomar como referentes los planteamientos realizados por Edwards Deming, Joseph Juran, Armand Feigenbaum, Philip Crosby, Kaurou Ishikawa, entre los que han trazado un camino hacia la excelencia.

**Deming.** La esencia teórica del método Deming de gestión se refiere a la creación de un sistema organizacional, que fomente la cooperación y el aprendizaje para facilitar la implementación de las prácticas de gestión de procesos, las cuales a su turno, permiten el mejoramiento continuo de procesos, productos y servicios y el involucramiento de los empleados; todo esto es crítico para la satisfacción del consumidor y en últimas, para la supervivencia de la empresa.

**Juran.** La principal aportación de Juran se basa en su trilogía: planificación, control y mejora de la calidad. (Juran, 1951; Juran, 1990a; Juran, 1990b; Juran y Gryna, 1988; 1993). Juran define el objetivo de la calidad en dos niveles: el objetivo de la empresa como un todo es conseguir que el producto sea apto para el uso por parte de los clientes, y los objetivos de los distintos departamentos consisten en trabajar de acuerdo con las especificaciones diseñadas para alcanzar la aptitud para el uso. Los 10 pasos de Juran para mejorar la calidad son. 1) despertar la conciencia en torno a las oportunidades de mejorar, 2) establecer metas de mejoramiento, 3) organizarse para alcanzar esas metas, 4) impartir

capacitación, 5) llevar acabo proyectos para la resolución de problemas, 6) informar los progresos, 7) dar el debido reconocimiento a cada persona, 8) comunicar los resultados, 9) llevar un recuento del proceso, 10) mantener el ímpetu haciendo que el mejoramiento anual sea parte integral de los sistemas y procesos habituales de la compañía.

**Crosby.** El tratado de calidad de Crosby (1979; 1990; 1991) propugna la prevención, su filosofía está estructurada en lo que denomina “*absolutos*” de gestión de la calidad, que define en los siguientes términos:

- Calidad es conformidad con los requerimientos.
- El núcleo del sistema de calidad es la prevención.
- El estándar de realización es cero defectos.
- La medida de la calidad es el precio de la no-conformidad (considera que los costes de la calidad son útiles en la gestión de calidad).

El método que propone se resume en catorce puntos, necesarios para ayudar a establecer la gestión de la calidad y en la matriz de madurez que determina en que etapa (incertidumbre, despertar, descubrir, sabiduría y certeza) se encuentra el sistema de gestión de calidad de la empresa.

**Feigenbaum.** La aportación de Feigenbaum (1951; 1961; 1983; 1991) a la gestión de la calidad ha sido decisiva. Su aproximación a la calidad total, implica a toda la organización en el proceso, sea productivo o no, con el fin de obtener productos y/o servicios que cubran las expectativas de los clientes. En su definición, reconoce la calidad como multidimensional y de naturaleza dinámica porque las expectativas de los clientes cambian con el paso del tiempo. Feigenbaum sugiere como metodología para un sistema de control efectivo, los siguientes pasos:

- Establecer estándares de calidad.
- Evaluar la conformidad a esos estándares.
- Actuar cuando no se alcanzan los estándares.
- Planificar la mejora de los estándares.

Feigenbaum tiene una fuerte orientación al dinero para gestionar la calidad. Su mayor contribución fue la clasificación de los costes de calidad en las categorías de prevención, evaluación y fallos.

**Taguchi.** Este autor define la calidad como la pérdida ocasionada a la sociedad desde el momento en que se entrega el producto al cliente. Según este concepto de calidad, las pérdidas se dan no sólo cuando alguna de las características de calidad de un producto se sale de las especificaciones sino también cuando éste se halla dentro de las mismas. Se rompe así con la visión tradicional de la calidad de productos o servicios que de forma categórica los califica dicotómicamente en buenos y malos, y fundamenta su análisis en frecuencias o ratios de defectos. Los métodos Taguchi (1979,1986) son una combinación de ingeniería y estadística que consiguen unas mejoras rápidas en el coste de la calidad al optimizar el diseño del producto y los procesos de fabricación.

**Isikawa.** Este autor en 1943 desarrolló el diagrama causa-efecto, que fue bautizado con su nombre, como una herramienta de resolución de problemas. Fue el pionero en el uso los círculos de calidad en Japón. Define el control de calidad como la función de desarrollar, diseñar, producir y ofrecer un producto o servicio de calidad de manera que sea el más económico, el más útil, y siempre satisfactorio para el cliente (Isikawa, 1988, 1989).

**2.1.3 Los enfoques de la gestión de calidad.** Desde sus orígenes, cuando las empresas realizaban únicamente acciones de inspección, que posteriormente han sido reemplazadas y/o complementadas por el control estadístico de la calidad;

más tarde se ha desarrollado y perfeccionado el aseguramiento de la calidad, hasta la actualidad, donde las compañías están trabajando hacia la gestión de la calidad total, el concepto de calidad no ha dejado de evolucionar. La etapa de inspección está situada a finales del siglo XIX y principios del XX. El inspector era el responsable de la calidad del trabajo y su labor estaba completamente separada del personal encargado de la realización del producto (Taylor, 1911).

**El aseguramiento de la calidad:** este enfoque supone un salto cualitativo importante en la evolución de la gestión de la calidad, ya que pasamos de un enfoque de detección, a uno de prevención (Juran, 1951). Esto se logra dirigiendo los esfuerzos de la organización hacia la planificación de procedimientos de trabajo y diseño de productos que permitan prevenir los errores desde su origen. Se busca la manera de evitar que los errores se produzcan de forma repetitiva (Dale, 1994; Goetsch y Davis, 1994) y permitan la obtención de productos conforme a unas especificaciones (Conti, 1993; Dale, 1994; Goetsch y Davis, 1994).

El **control total de la calidad** remarca la necesidad de un nuevo tipo de profesional de la calidad, con habilidades de planificación y coordinación, que establezca estándares y medidas de calidad y que coordine la gestión de la calidad junto con otros departamentos. Cuando se desarrolla un nuevo producto o nuevas técnicas de producción, se requiere de la cooperación de múltiples departamentos (deben colaborar todos los departamentos implicados, marketing, aprovisionamiento, diseño, etc.), en consecuencia, el control total de la calidad precisa una visión más amplia que abarca desde el diseño del producto, el de inputs y el de procesos productivos, hasta la entrega al cliente. (Feigenbaum, 1956). El objetivo fundamental de esta propuesta es asegurar un funcionamiento aceptable del producto a lo largo del tiempo, es decir, se persigue mejorar la fiabilidad. (Budne, 1982, define la fiabilidad como "*la probabilidad de que un producto funcione de un modo especificado durante un determinado período de*

*tiempo y en unas condiciones preestablecidas*”). En la práctica, este enfoque cristaliza en un **sistema documental** que surge de la aplicación de unas normas aceptadas internacionalmente (ISO 9001:2000), una vez implantadas en la empresa, aseguran a sus clientes que todos los procesos que se realizan en esa organización están planificados y controlados para evitar la producción de outputs defectuosos (Merrill,1995).

**La gestión de calidad total:** la diferencia más importante entre los enfoques anteriores y la gestión de calidad total es que éste es un enfoque global de dirección, una filosofía de gestión, y no la aplicación aislada de una serie de programas independientes (Garvin,1988); supone una evolución del contenido respecto del aseguramiento de calidad hacia una disciplina de carácter más estratégico y global para la empresa (Moreno Luzón, 1991). El objetivo final de este enfoque es conseguir satisfacer los requerimientos de todos los clientes, tanto los externos como los internos. La organización se estructura en cadenas de clientes- proveedores donde, la orientación al cliente implica satisfacer las aspiraciones de todos los grupos de interés que se relacionan con la organización tales como cliente, trabajadores, directivos, accionistas y la sociedad en general (Oakland, 1989).

**Modelos de excelencia:** la evolución en el camino de la calidad ha tenido una referencia en la consecución del "Certificado de registro de empresa " según ISO, pero en la actualidad este concepto ha quedado ya superado por muchas organizaciones, ya que se han desarrollado diversos modelos de Excelencia en la gestión. Los modelos más ampliamente aceptados y con mayor reputación son los basados en el Premio Nacional de Calidad de Estados Unidos, el “Malcolm Baldrige” y el basado en el “Premio Europeo a la Calidad”. Junto a ellos, está el “Premio Deming” que es el Premio Nacional a la Calidad en Japón; para Colombia existe el Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión.

El Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige se crea en Estados Unidos en 1987, momento en el que la invasión de productos japoneses en el mercado estadounidense precisa de una respuesta por parte de las organizaciones de este país en la creencia de que la Calidad Total – Excelencia, es necesaria para que las organizaciones puedan competir en el mercado internacional, surge el proyecto del Premio Nacional de la Calidad Americano. La misión de este premio es:

1. Sensibilizar al país y a las industrias, promocionando la utilización de la Calidad Total - Excelencia como método competitivo de gestión empresarial.

Disponer de un medio de reconocer formal y públicamente los méritos de aquellas firmas que los hubieran implantado con éxito.

2. El modelo Malcolm Baldrige consta de siete criterios: 1) Liderazgo, 2) planificación estratégica, 3) Enfoque al cliente y al mercado, 4) Información y análisis, 5) Orientación a los recursos humanos, 6) Gestión de procesos y 7) Resultados empresariales, en (X FORO DEL CLUB GESTIÓN DE CALIDAD. ISO 9001:2000 y Modelo EFQM de excelencia 2003).

El modelo EFQM de excelencia es un marco de trabajo no normativo que reconoce que la excelencia de una organización se puede lograr de manera sostenida mediante varios enfoques. Esto no supone una contraposición a otros enfoques (aplicación de determinadas técnicas de gestión, normativa ISO, normas industriales específicas, etc.), sino más bien la integración de los mismos en un esquema más amplio y completo de gestión. El modelo establece los siguientes criterios: Agentes facilitadores: 1) Liderazgo, 2) Política y estrategia, 3) Gestión del personal, 4) Alianzas y recursos, 5) Procesos. Criterios de Resultados: 6) Resultados en los clientes, 7) Resultados en las personas, 8) Resultados en la sociedad y 9) Resultados de rendimiento empresarial. La interpretación del modelo es como sigue: Los procesos son los medios por los cuales la empresa utiliza la valía de sus empleados (personas) para producir resultados. Dicho en otras



palabras, los procesos y las personas son los agentes facilitadores que conducen a los resultados. Los resultados en los clientes, resultados en las personas (empleados) y resultados en la sociedad, se consiguen por medio del liderazgo que, a través de unos procesos establecidos, conduce una política y estrategia, gestiona unas personas, y se sirve de unos recursos y alianzas, llevando finalmente a la excelencia en los resultados clave de la organización; asimismo el modelo trata de fomentar un enfoque de gestión que lleve a las empresas a la excelencia sostenida.<sup>2</sup>

La ISO 9001:2000, que junto a la norma ISO 9004:2000 (Recomendaciones para llevar a cabo la mejora), forma un “par coherente”, cuyo principal objetivo es “relacionar la gestión moderna de la calidad con los procesos y actividades de una organización, incluyendo la promoción de la mejora continua y el logro de la satisfacción del cliente”. (ICONTEC, 2004). La Norma ISO 9000:2005 esta apoyada por ocho principios que la convierten en un sistema dinámico: 1) Organización enfocada al cliente. Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deberían comprender necesidades presentes y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas; 2) Liderazgo. Los líderes establecen unidad de propósito y dirección a la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en la consecución de los objetivos de la organización; 3) Participación del personal. El personal, con independencia del nivel en que se encuentre, es la esencia de una organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la misma; 4) Enfoque a proceso. Los resultados deseados se alcanzan más eficazmente 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

---

<sup>2</sup> JIMÉNEZ J, (2007). Un modelo de Gestión Basado en la calidad como estrategia de competitividad a partir del análisis de las practicas de calidad realizadas por las PYMES metalmecánica en Cartagena. Bogotá: Universidad Nacional. p. 27-28.

para un objetivo dado mejora la eficacia y eficiencia de una organización; 6) Mejora continua. La mejora continua debe ser un objetivo permanente de la organización; 7) Enfoque hacia la toma de decisiones. Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información; 8) Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor. Una organización y sus proveedores son interdependientes y unas relaciones mutuamente beneficiosas intensifican la capacidad de ambos para crear valor.

## **2.2 DEFINICIÓN DE UN SISTEMA DE CALIDAD**

La norma ISO 9000 define el sistema de calidad como: conjunto de la estructura de la organización, de responsabilidades, de los procedimientos, de los procesos y de los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad.<sup>3</sup>

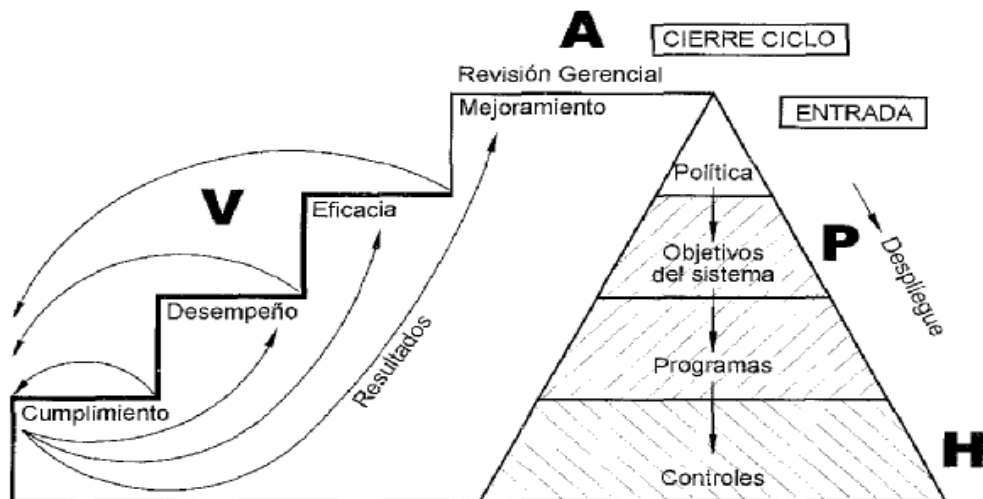
Un sistema de calidad identifica, coordina y mantiene las actividades necesarias para que los productos/servicios cumplan con los requisitos de la calidad establecidos; así mismo, coloca requisitos a las actividades y procesos que se realizan en la empresa y documenta cómo se realizan estas actividades. Para implantarlo y alcanzar su certificación, es necesario cumplir con el ciclo PHVA (Ver Figura 1) planteado en la Norma ISO 9001:2000; sin embargo, se aclara que el procedimiento para implantar un sistema de calidad depende de muchos factores:

- Tamaño de la empresa
- Exigencias del mercado
- El tipo de actividad.
- Disponibilidad de recursos.

---

<sup>3</sup> NTC-ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos. 2000.

Figura 1. Esquema general del ciclo PHVA en un Sistema de Gestión de Calidad.



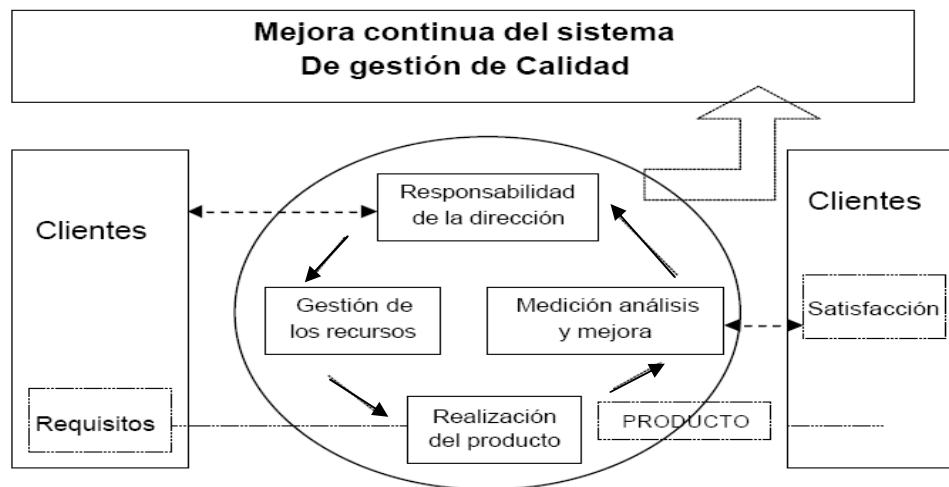
Fuente: Enfoque Para Combinar e Integrar la Gestión de Sistemas. ICONTEC

“Para que una organización funcione de manera eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso.

Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como enfoque basado en procesos”<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001.

Figura 2. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos



Fuente: NTC-ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad, Requisitos. 2000

Este modelo (enfoque basado en procesos) está determinado por el cliente, el cual es elemento con el que se inicia y se termina el proceso. Durante la ejecución del proceso el cliente presenta sus especificaciones a la empresa (entradas del sistema de calidad) iniciando con esto la planificación del producto y/o servicio y la producción o prestación de los mismos (realización del producto), todas estas actividades finalmente se transforman en las salidas de la empresa en forma de producto hacia el cliente.

Los sistemas de calidad han sido diseñados para ayudar a las empresas y organizaciones a prevenir eficazmente fallas en las cadenas de valor de sus procesos y problemas en los productos y servicios. Estos sistemas deben proteger los intereses de los clientes y transmitir una imagen de profesionalidad y de mejora continua, que permitan satisfacer las expectativas de los mercados y cumplir con el aumento constante de las exigencias de los compradores.

Los sistemas deben contemplar la capacitación de los empleados para impulsarles a hacer las cosas bien a la primera y para que se desarrollen

profesionalmente, lo que se reflejará también en ventajas y satisfacción personal. La calidad se convierte así en un modo de vida y en una forma de trabajar que debe estar presente en todos los actos, teniendo muy en cuenta darle al cliente o que está demandando y mejorando continuamente lo que se hace.

Debido a que a misión de las empresas de inmobiliarias es la misma: agilidad, confiabilidad, atención al cliente, control en la prestación de los servicios de apoyo a los inmuebles; las ventajas competitivas consisten precisamente en lograr la diferenciación de las demás empresas, consiguiendo optimizar el servicio prestado y por lo tanto la satisfacción de los clientes, para ello la alta dirección de Inverbienes Ltda., ha decidido diseñar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad según a norma ISO 9001 versión 2000 con el propósito mejorar el desempeño de la organización y así lograr una disminución en las quejas e incrementar el nivel de la satisfacción de los clientes.

**2.2.1 Ventajas de los sistemas de calidad.** Entre las ventajas que se obtienen con un sistema de calidad se pueden mencionar:

- Reducción en la duplicación de actividades.
- Identificación fácil de las ineficiencias del proceso.
- Mayor conciencia de los empleados de las prácticas.
- Facilidad para que la gerencia tenga al día el control del sistema.
- Logro consistente de objetivos.
- Facilidad en la implantación de cambios.
- Mayor facilidad para medir el desempeño.

## **2.3 MEJORA CONTINUA DEL SGC**

Hablar del mejoramiento continuo en una empresa es hablar de calidad; y hablar de calidad es hablar de ciencia, educación y paradigmas o de la forma que tenemos de ver las cosas.

Se pueden hablar de dos clases de mejora continua de la calidad en las organizaciones: mediante un avance tecnológico, o mediante la mejora de todo el proceso productivo o de prestación del servicio. Si tecnológicamente no es posible introducir la mejora, o esta tiene un costo muy elevado, la solución es mediante un sistema de mejoramiento continuo. En este sentido, hay que intentar mejorar los resultados y con ello se desarrolla una dinámica continua de análisis, experiencias y soluciones, que tiene como consecuencia un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente.

En la actualidad, se está observando en mercados un alto grado de competitividad, se han eliminado algunas barreras aduaneras, se ha desarrollado un sistema de información de bajo costo, existe una fuerte convergencia de gustos estándares a nivel mundial y el surgimiento de fuertes bloques regionales de libre comercio, hace imperiosa a las empresas la necesidad de mejorar de manera continua y sistemática. Si bien siempre fue necesario aplicar la mejora continua, evitando quedar atrapado en los antiguos modelos, hoy los cambios son más veloces y poderosos, por esta razón continuar viendo los procesos con los paradigmas del pasado llevará a la empresa a la pérdida de competitividad y luego a su desaparición.

Un resultado deseado se obtiene de manera más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. La NTC ISO 9001:2000 muestra un enfoque de sistema para la organización que nos permite identificar, entender y desarrollar los procesos que tienen relación de la eficacia y eficiencia con base a los logros de los objetivos corporativos.

### 3. DIAGNÓSTICO DE INVERBIENES LTDA.

#### 3.1 REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Fue necesario realizar un diagnóstico inicial en Inverbienes Ltda., para conocer el nivel de implementación en que se encuentra la organización de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001: 2000.

La realización de dicho diagnóstico se llevó a cabo entre el 8 y el 15 de enero de 2006, mediante la aplicación de una lista de chequeo con unos criterios de calificación establecidos, se valoró el nivel de cumplimiento de cada numeral de la ISO 9001: 2000. En la aplicación de cada requisito se emplea la siguiente tabla de valores para calificar cada requisito:

Tabla 3. Escala de valores

Descripción del Criterio	Valoración
No existe nada realizado en Inverbienes	1
Se encuentra en los planes de Inverbienes	2
Se realiza pero no está documentado	3
Se encuentra documentado pero no se realiza	4
Se encuentra implantado y documentado	5

Fuente: Lista de chequeo aplicada en Inverbienes Ltda.

**Nota:** los numerales de la lista de chequeo que se referencia a continuación corresponden a los capítulos de la norma ISO 9001:2000.

### 3.1.1 Sistema de gestión de la calidad

4	Sistema de gestión de calidad	Pts.	Observaciones y evidencias
4.1	Requisitos generales		
	La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia	2,00	Inverbienes Ltda., no cuenta con un sistema de gestión calidad documentado en ningún aspecto.

4.2	Requisitos de la documentación	Pts.	Observaciones y evidencias
4.2.1	Generalidades		
	Declarar una política de calidad y objetivos de calidad, los procedimientos requeridos en la norma deben estar documentados, así como los otros documentos necesitados	1,00	NO EXISTE documentación alguna

4.2.2	Manual de la calidad	Pts.	Observaciones y evidencias
	Está documentado el Manual de la Calidad.	1,00	NO EXISTE

4.2.3	Control de documentos	Pts.	Observaciones y evidencias
	Existe un procedimiento documentado que incluya la aprobación, revisión, actualización, reprobación, uso de obsoletos, mecanismos para asegurar la legibilidad e identificación de	1,00	NO EXISTE



4.2.3	Control de documentos	Pts.	Observaciones y evidencias
	documentos externos-control de su distribución de los documentos para verificar la suficiencia antes de la edición.		

4.2.4	Control de registros	Pts.	Observaciones y evidencias
	Existe un procedimiento documentado para la identificación, almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de conservación, y disposición de los registros. Los registros proporcionan evidencia de la conformidad, eficiencia, eficacia y efectividad del sistema de gestión de la calidad.	1,00	NO EXISTE

### 3.1.2. Responsabilidad de la dirección

5	Responsabilidad de la dirección	Pts.	Observaciones y evidencias
5.1	Compromiso de la dirección		
	Compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia.	2,00	La dirección se encuentra altamente comprometida, pues ven la necesidad de la certificación e implantación del SGC para acceder a nuevos negocios.

<b>5.2</b>	<b>Enfoque hacia el cliente</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
	La dirección debe asegurarse de entender los requerimientos del cliente	2,00	Se entienden los requerimientos del cliente, sin embargo no hay un método específico por el cual se haga este estudio, ni documentación de los resultados. Se desconoce la satisfacción del cliente.

<b>5.3</b>	<b>Política de calidad</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
	Se deben establecer unas políticas de calidad, apropiadas y entendidas por la organización.	1,00	NO EXISTE

<b>5.4</b>	<b>5.4 Planificación</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
<b>5.4.1</b>	<b>Objetivos de la calidad</b>		
	Se deben establecer objetivos de calidad	1,00	NO EXISTE

<b>5.5</b>	<b>Responsabilidad, autoridad y comunicación.</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
<b>5.5.1</b>	<b>Responsabilidad y autoridad</b>		
	Están definidas dentro de la organización las responsabilidades y autoridades. Han sido comunicadas dentro de la organización las responsabilidades y autoridades.	4,00	Las responsabilidades y autoridades están definidas y la organización las conoce, sin embargo, éstas no están documentadas adecuadamente.

<b>5.5.2</b>	<b>Representante de la dirección</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
	Esta designado formalmente ante la organización. Se le han definido responsabilidades y tiene la autoridad para asegurar que se establezcan, implementen y se mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.	2,00	NO EXISTE

<b>5.5.3</b>	<b>Comunicación interna</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
	Se han establecido mecanismos de comunicación al interior de la organización considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	2,00	No existen procesos claros de comunicación dentro de la organización y con la dirección.

<b>5.6</b>	<b>Revisión por la dirección</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
<b>5.6.1</b>	<b>Generalidades</b>		
	Está planificada la frecuencia de revisión por parte de la dirección al sistema de gestión de la calidad. La revisión es concluyente respecto a la conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia, efectividad del sistema de gestión de la calidad. Se mantiene registros de las revisiones por la dirección.	2,00	No hay implementados procesos de revisión del sistema de calidad de la empresa

5.6.2	Información para la revisión	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>Se analizan en la revisión los resultados de las auditorías. Se analiza en la revisión los resultados de la retroalimentación de los clientes. Se consideran en la revisión los indicadores del desempeño de los procesos y conformidad del producto y/o servicio. Se considera en la revisión el estado de las acciones correctivas y preventivas. Se consideran en la revisión las acciones de seguimiento de revisiones anteriores.</p>	1,00	<p>NO EXISTE registro de entradas de información para la revisión</p>

5.6.3	Resultados de la revisión	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>Los resultados de cada revisión incluyen decisiones sobre la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos. Los resultados de cada revisión incluyen decisiones sobre la mejora del producto con relación a los requisitos del cliente. Los resultados de cada revisión incluyen decisiones sobre las necesidades de recursos.</p>	1,00	<p>NO EXISTE registro de los resultados de la revisión</p>

### 3.1.3 Gestión de los recursos

6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	Pts.	Observaciones y evidencias
6.1	Provisión de los recursos		
	<p>Se determinan y proporcionan recursos para mantener el sistema y mejorar su eficiencia. Se proporcionan recursos para aumentar la satisfacción del cliente</p>	3,00	<p>Inverbienes cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento y el cumplimiento de las necesidades de los clientes, sin embargo el manejo de estos recursos no se encuentra registrado en documentos formales</p>

6.2	Talento humano	Pts.	Observaciones y evidencias
6.2.1	Generalidades		
	<p>Las personas que realizan trabajos que afectan la calidad del producto y/o servicio son competentes de acuerdo con la educación, formación, habilidades y experiencia.</p>	3,00	<p>Dejar documentado el manejo que se le da al personal cuando no tienen la competencia requerida</p>

6.2.2	Competencia, toma de conciencia y formación	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>Se determina la competencia necesaria para el personal que realizan trabajos que afectan la calidad del producto y/o servicio. Se evalúan las acciones tomadas, en términos del impacto en la eficacia, eficiencia o efectividad del sistema de gestión de la calidad de la organización. Se evalúan las acciones tomadas, en términos del impacto en la eficacia, eficiencia o efectividad del sistema de gestión de la calidad de la organización. Se tienen registros de la educación, formación, habilidades y experiencia de las personas que realizan trabajos relacionados con el cliente.</p>	3,00	<p>Se tienen registros de la educación, formación, habilidades y experiencia de las personas que realizan trabajos relacionados con el cliente.</p>

6.3	Infraestructura	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>Se ha determinado cuál es la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio. Incluye la infraestructura edificios, espacio de trabajo, servicios asociados (comunicaciones, transporte y otros), equipos hardware y software, que se</p>	3,00	<p>Se cuentan con los recursos adecuados para la prestación del servicio de forma que se cumplan con las necesidades de los clientes. Se recomienda documentar este aspecto</p>

6.3	Infraestructura	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>requieren para lograr la conformidad de los requisitos del producto y/o servicio. Se hace mantenimiento a la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio. Se hace mantenimiento a la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.</p>		

6.4	Ambiente de trabajo	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>Se identifican las condiciones del ambiente de trabajo necesarias para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio. Se gestionan las condiciones del ambiente de trabajo necesarias para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.</p>	3,00	<p>La organización cuenta con un ambiente de trabajo favorable para el cumplimiento de la calidad</p>

### 3.1.4 Realización del producto

7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Pts.	
7.1	Planificación de la realización del producto o prestación del servicio		Observaciones y evidencias
	Están planificados los procesos necesarios para la realización del producto o la prestación del servicio. La organización determina la necesidad de establecer procesos documentados y proporciona recursos específicos para el producto y/o servicio. La organización determina las actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayos específicos para el producto y/o servicio y los criterios para su aceptación. La organización determina los registros necesarios para evidenciar que los procesos de realización y el producto y/o servicio cumplen con los requisitos.	3,00	NO EXISTE documentación de la forma en que se planifica la prestación de servicios



7.2	Procesos relacionados con los clientes	Pts.	
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio		Observaciones y evidencias
	<p>La organización determina los requisitos del producto especificados por el cliente, incluyendo disponibilidad, entrega y apoyo. La organización determina los requisitos del producto no especificados por el cliente, pero necesarios para la utilización prevista o especificada. La organización determina los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto y/o servicio. Se determinan otros requisitos relacionados con el producto y/o servicio, por parte de la organización.</p>	3,00	<p>En la prestación de servicios los requerimientos de los clientes están expresados de forma específica; en esta medida, Inverbienes Ltda. cuenta con una comprensión de las necesidades de los clientes adecuada para el cumplimiento de la calidad</p>

7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>Se revisan y aseguran los requisitos relacionados con el producto y/o servicio antes que la entidad se comprometa a proporcionarlos al</p>	3,00	<p>Una vez entendidos los requerimientos de los clientes se establece la capacidad de la empresa para cumplir con</p>

7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>cliente. Se asegura la organización que están resueltas las diferencias que pudieran existir entre los requisitos definidos y los expresados previamente por el cliente. Se conservan registros de los resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio y de las acciones que en esta revisión se originen. Cuando hay cambios en los requisitos, se modifica la documentación y se asegura que el personal correspondiente sea consciente de estas modificaciones.</p>		<p>los mismos, sin embargo no quedan registros de la revisión.</p>

7.2.3	Comunicación con los clientes	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>Se han determinado e implementado disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes relativas a la información sobre el producto y/o servicio. Se han determinado e implementado disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes relativas a las consultas, contratos,</p>	3,00	<p>Aunque existe comunicación con los clientes (Telefónica - fax- correo electrónico, correspondencia), esta no es planificada y documentada, especialmente en la retroalimentación de información acerca del servicio ofrecido</p>

<b>7.2.3</b>	<b>Comunicación con los clientes</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
	solicitudes y modificaciones (antes de la prestación del servicio, o realización del producto).		

<b>7.3</b>	<b>Diseño y desarrollo</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
<b>NO APLICA</b>			

<b>7.4</b>	<b>Compras</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
<b>7.4.1</b>	<b>Proceso de compras</b>		
	Se asegura la organización de que el producto y/o servicio adquirido cumple los requisitos de compra especificados. Se establecen controles a los proveedores y a los productos y/o servicios adquiridos en función del impacto de los mismos sobre la realización del producto o prestación del servicio. Se evalúa a los proveedores para su selección, en función de su capacidad para suministrar productos y/o servicios de acuerdo con los requisitos definidos previamente por la organización. Se registran los resultados de las evaluaciones y las acciones complementarias que de ellas se deriven.	3,00	<p>Cuando se compra un servicio este es revisado por Inverbienes, para garantizar que este cumpla con los requisitos del cliente, sin embargo no se deja evidencia de esta actividad. Cuando la compra es de producto (insumos de oficina) no se deja evidencia de la revisión del producto comprado de manera formal.</p>

7.4.2	Información para la adquisición de bienes y servicios	Pts.	Observaciones y evidencias
	Se definen los requisitos para el producto y/o servicio a comprar y los procedimientos, procesos y equipos asociados. Se definen los requisitos para la calificación del personal del proveedor o contratista. La organización se asegura de la adecuación de los requisitos contenidos en los documentos de compras antes de comunicárselos al proveedor.	3,00	Mediante una orden de compra se tiene establecido los requisitos para los insumos (material de papelería). Cuando se compra un servicio se deja registrado las características específicas del servicio que se solicita

7.4.3	Verificación de los productos y/o servicios adquiridos	Pts.	Observaciones y evidencias
	Están implementadas las actividades para la verificación del producto comprado respecto al cumplimiento de las especificaciones. Si la organización o su cliente se proponen verificar en las instalaciones del proveedor, el producto comprado, están definidos en los documentos de compra las disposiciones aplicables a esa verificación y el método de aceptación del producto y/o servicio.	2,00	Cuando se compra un servicio este es revisado por Inverbienes, para garantizar que este cumpla con los requisitos del cliente. Cuando la compra es de producto (insumos de oficina) no se deja evidencia de la revisión del producto comprado de manera formal, este proceso no es documentado y no se lleva registro formal del mismo.

7.5	Producción y prestación de servicio	Pts.	Observaciones y evidencias
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio		
	<p>Se planifican las condiciones bajo las cuales se debe producir o prestar el servicio. La producción o prestación del servicio se lleva a cabo bajo condiciones controladas que han sido planificadas. Las condiciones controladas incluyen información que especifica las características del producto y/o servicio (por ejemplo: fichas técnicas, protocolos del servicio). Las condiciones controladas incluyen la disponibilidad de instrucciones de trabajo (por ejemplo: instructivos, guías, manuales, protocolos). Las condiciones controladas incluyen las actividades para la liberación y entrega, y posteriores a la entrega del producto y/o servicio.</p>	2,00	<p>Aunque se cuenta con un control de las actividades desarrolladas, para algunas actividades no se llevan registros formales y organizados de estos controles.</p>

7.5.2	Validación de los procesos de la producción y la prestación del servicio	Pts.	Observaciones y evidencias
<b>NO APLICA</b>			

7.5.3	Identificación y trazabilidad	Pts.	Observaciones y evidencias
	Se identifica el producto a través de las etapas de producción y prestación del servicio. Se identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de medición y seguimiento. Se controla y registra la identificación única del producto y/o servicio.	3,00	Para la identificación del producto se cuenta con: * El número del documento de identificación del cliente (Arrendatario –Propietario). * El nombre del cliente (Arrendatario –Propietario). *El código asignado por el sistema al cliente (Arrendatario – Propietario) o al inmueble

7.5.4	Propiedad del cliente (bienes suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto y/o servicio)	Pts.	Observaciones y evidencias
	Se cuidan los bienes de los clientes suministrados a la organización. Se identifican, verifican, protegen y salvaguardan los bienes que son propiedad del cliente. Se informa al cliente cuando algún bien de su propiedad se pierde, deteriora o se estime inadecuado para el uso. Se deja registro cuando algún bien de su propiedad se pierde, deteriora o se estime inadecuado para el uso.	3,00	La empresa está comprometida con los bienes proporcionados por los clientes y tiene documentado la forma como identifica, verifica, protege y salvaguarda estos bienes. Registra cuando el deterioro o daño sucede durante la prestación del servicio.

7.5.5.	Preservación del producto y/o servicio	Pts.	Observaciones y evidencias
	Se preserva la conformidad del producto y/o servicio hasta el destino previsto. La preservación del producto y/o servicio incluye la identificación, el manejo, el embalaje, el almacenamiento y protección. La preservación del producto y/o servicio incluye también a las partes constitutivas del mismo.	2,00	No están documentados los criterios para preservación del producto-servicio. Inverbienes se asegura que estos cumplan con los requerimientos durante todo el proceso de prestación del servicio

7.6	Control de los equipos de medición y seguimiento	Pts.	Observaciones y evidencias
<b>NO APLICA</b>			

### 3.1.5 Medición, análisis y mejora

8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	Pts.	Observaciones y evidencias
8.1	Generalidades		evidencias
	Están planificados los procesos de medición, análisis y mejora. Están implementados los procesos de medición y seguimiento, análisis y mejora. Los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora demuestran la conformidad del producto y/o servicio. Los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora	1,00	Aunque se tienen procedimientos para el seguimiento del servicio, no se cuenta con medios para la medición, análisis y mejora ni registro de estos.

<b>8</b>	<b>MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
<b>8.1</b>	<b>Generalidades</b>		
	aseguran la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad. Los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora permiten la mejora continua de la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad. Los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora comprenden la determinación de los métodos aplicables, incluidas las técnicas estadísticas y el alcance de su utilización.		

<b>8.2</b>	<b>Seguimiento y medición</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
<b>8.2.1</b>	<b>Satisfacción del cliente</b>		
	Se hace seguimiento de la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Se establecen los métodos para obtener la información de la satisfacción del cliente.	1,00	No se cuenta con un medio formal de recolección de información acerca de la opinión del cliente frente al servicio entregado

<b>8.2.2</b>	<b>Auditoria interna (de calidad)</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
	Se llevan a cabo a intervalos planificados las auditorias internas al sistema de gestión de la calidad. Las auditorias internas de calidad se planifican y programan considerando el	1,00	NO EXISTE



8.2.2	Auditoria interna (de calidad)	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>estado y la importancia de los procesos y las áreas por auditar. Las auditorias internas de calidad las realiza personal independiente a las áreas auditadas, asegurando su objetividad e imparcialidad. Existe un procedimiento documentado que incluya la responsabilidad y requisitos para planificar y realizarlas auditorias internas de calidad, registrar los resultados e informar de los mismos. Se conservan registros de los resultados de las auditorias internas.</p>		

8.3	Control de producto y/o servicio no conforme	Pts.	Observaciones y evidencias
	<p>Se identifica el producto y/o servicio no conforme para prevenir uso o entrega no intencional. Se controla el producto y/o servicio no conforme para prevenir uso o entrega no intencional. Se ha documentado un procedimiento que defina los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto y/o servicio no conforme. Se hace tratamiento de los productos y/o servicios no conformes mediante la definición de acciones para eliminar la no</p>	1,00	<p>No existe procedimiento documentado. No se toman acciones respecto a las no conformidades detectadas</p>

	<p>conformidad detectada ó autorizar su uso bajo concesión ó definir acciones para impedir su uso o aplicación. Se conservan registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluidas las concesiones. Se adoptan acciones apropiadas, respecto a las consecuencias de la no conformidad detectada, cuando el producto esta en uso o ya fue entregado.</p>		
--	---	--	--

<b>8.4</b>	<b>Análisis de datos</b>	<b>Pts.</b>	<b>Observaciones y evidencias</b>
	<p>Se determina cuáles son los datos apropiados para demostrar la conveniencia, eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad y para evaluar donde se puede realizar la mejora continua. Se recopilan y se analizan, los datos apropiados, la conveniencia, eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad y para evaluar donde se puede realizar la mejora continua. El análisis de datos proporciona información sobre la satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del producto y/o servicio, las tendencias de los procesos, de los productos-servicios, incluyendo las oportunidades de tomar acciones preventivas y sobre los proveedores.</p>	1,00	NO EXISTE

8.5	Mejora	Pts.	Observaciones y evidencias
8.5.1	Mejora continua		
	La mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad incluye aspectos tales como: la política de calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías internas de calidad, análisis de datos, sistema de evaluación para seguimiento y medición, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	1,00	NO SE TIENE AUDITORIA, ACCIONES CORRECTIVAS/PREVENTIVAS, REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

8.5.2	Acciones correctivas	Pts.	Observaciones y evidencias
	Se eliminan las causas de las no conformidades para que no vuelvan a ocurrir. Existe un procedimiento documentado que defina los requisitos para: identificar las no conformidades, determinar las causas, evaluar la toma de acciones, determinar e implementar la acción, registrar los resultados de la acción y revisar la acción tomada.	1,00	NO EXISTE UN PROCEDIMIENTO FORMAL PARA LAS ACCIONES CORRECTIVAS

8.5.3	Acciones preventivas	Pts.	Observaciones y evidencias
	Se eliminan las causas de las no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Existe un procedimiento documentado que defina los requisitos para: identificar las no conformidades potenciales, determinar las causas, evaluar la toma de acciones, determinar e implementar la acción, registrar los resultados de la acción y revisar la acción tomada. Se toman como base los mapas de riesgos para establecer acciones preventivas.	1,00	NO EXISTE UN PROCEDIMIENTO FORMAL PARA LAS ACCIONES PREVENTIVAS

### 3.2 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

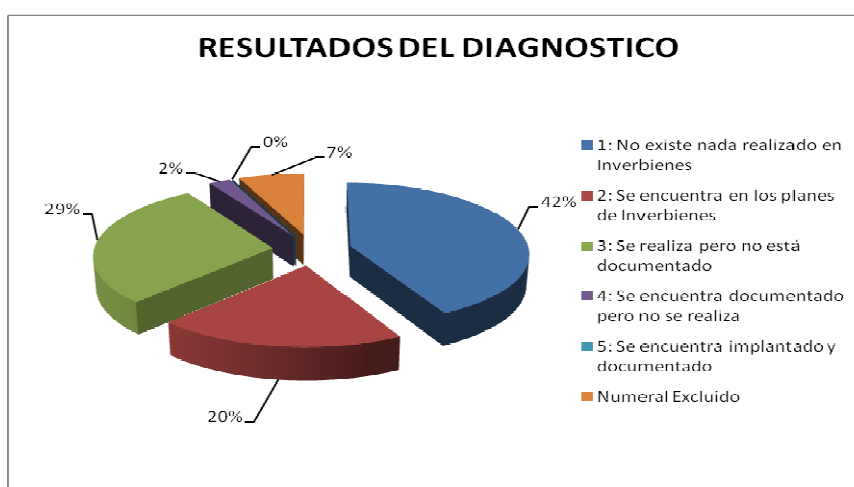
Luego de realizar la revisión anterior se puede concluir lo siguiente:

- Se evaluaron 42 ítems; en un escenario ideal la organización debería obtener una calificación total de 210 puntos (42 ítems \* 5 máxima puntuación que debe obtener un ítems).
- De la revisión realizada se encontró que Inverbienes Ltda., obtuvo una calificación de 80 puntos de 210 posibles, lo que representa nivel de cumplimiento de un 38,10%.
- Se puede ver en la grafica 3 que no se cumple el 42% de los requisitos de la norma ISO 9001:2000, mientras que solo un 29% se encuentra en un nivel

intermedio de cumplimiento, es decir, se esta realizando pero no está documentado.

- Según estos resultados se puede observar que la empresa se encuentra en las condiciones favorables para iniciar el proceso de documentación del sistema de gestión de calidad.

Gráfica 3. Resultados del diagnóstico

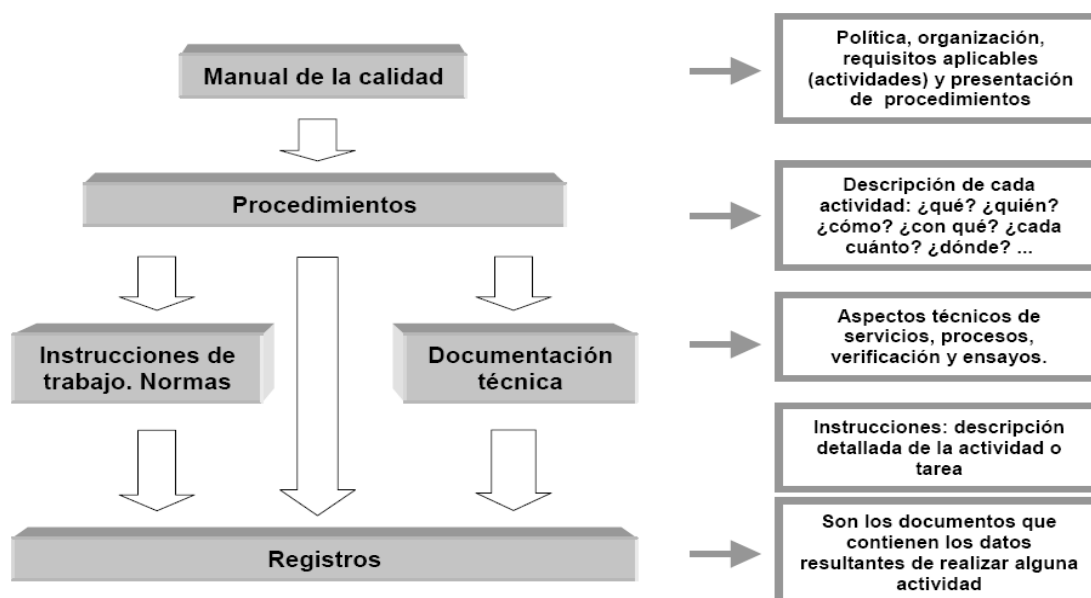


Fuente: Lista de chequeo aplicada en Inverbienes Ltda.

#### 4. ESTRUCTURA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE INVERBIENES LTDA.

Si la organización desea que las personas trabajen de una forma específica (estándar) se requiere contar con una herramienta que permita para transmitir los conocimientos y la experiencia acumulados, es así como será necesario crear un soporte documental. La documentación de un SGC<sup>5</sup> presenta la siguiente estructura:

Figura 3. Estructura documental



Fuente: [www.fomento.es/NR/rdonlyres.pdf](http://www.fomento.es/NR/rdonlyres.pdf)

Sin embargo, para que el contenido de esta estructura fluya en forma constante es indispensable contar con el compromiso del personal y sobre todo la alta dirección, pues es en este nivel donde se determina y controla el sentido de toda la compañía. En ese sentido y conociendo las necesidades de estructuración de la

<sup>5</sup> SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

información, para la implementación de un sistema de gestión de calidad, los temas documentados serán los siguientes:

- Direccionamiento estratégico propuesto para Inverbienes Ltda.
- Política y objetivos de calidad.
- Mapa de procesos.
- Caracterización de procesos.
- Manual de calidad (Ver anexo A): en este documento se referencian los Procedimientos Mandatorios (Ver anexo B) de la norma ISO o los formatos asociados (Ver anexo D).
- Procedimientos de la organización, Ver Anexo C.

#### **4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE INVERBIENES LTDA.**

La alta dirección de Inverbienes Ltda., ha establecido formalmente los principios que rigen el funcionamiento de la organización, iniciando por la creación de la cultura basada en la satisfacción del cliente que permita de esta manera el cumplimiento de sus requisitos y el crecimiento de la organización.

##### **Estructura organizacional propuesta**

Teniendo en cuenta la visión establecida por la empresa, se hacen las siguientes propuestas:

- Modificar la VISION mediante una reunión con la alta dirección, con el propósito de establecer un horizonte de tiempo, las estrategias y los planes de acción a desarrollar. Según esto la visión sería:

**Visión 2012:** “Ser líderes reconocidos por la calidad en la asesoría inmobiliaria a nivel regional y la excelencia en la prestación de los servicios apoyados en la

innovación continua, el aseguramiento de la calidad de los procesos y la calidad humana que garanticen la satisfacción del cliente y crecimiento empresarial”.

- Modificar el organigrama, para ajustarlo a los procesos.
  
- Formular los valores corporativos par que armonicen con el nuevo esquema de trabajo:
  - Honestidad
  - Cumplimiento de Compromisos
  - Servicio
  - Trabajo en equipo
  
- Definición de la política de calidad, la cual quedará así: “Proporcionamos a nuestros clientes información confiable a través de una asesoría integral en el Arriendo y Venta de Inmuebles garantizando la Mejora continua de nuestros procesos contando con colaboradores calificados y capacitados que garantizan al cliente la calidad en los servicios ofrecidos contribuyendo así al crecimiento de la organización y al desarrollo empresarial de la región”.
  
- Formular los objetivos de calidad de la empresa, así:
  - Mantener un personal competente y comprometido.
  - Garantizar la satisfacción y permanencia del cliente.
  - Garantizar la mejora continua.
  - Fortalecer y mejorar nuestros productos o servicios para aumentar la satisfacción del cliente.

## **4.2 MAPA Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS**

En los últimos años se viene dando una tendencia en la reestructuración de las compañías y es el énfasis a los procesos. La orientación hacia los procesos hace



imperante la relación entre diferentes componentes de la organización, requiriendo un trabajo coordinado entre grupos de personas que anteriormente no intervenían en conjunto para ninguna actividad.

En el Anexo A se puede ver claramente la red o mapa de procesos de Inverbienes Ltda., donde se relacionan tres diferentes clases de procesos (directivos, primarios y de apoyo), los cuales están orientados a lo más importante de cualquier organización: SUS CLIENTES.

### **Procesos gerenciales**

- Gestión directiva
- Gestión de calidad

### **Procesos primarios**

- Prestación del servicio (Venta, Arriendo y Avalúo)

### **Procesos de Apoyo**

- Gestión humana
- Compras
- Mantenimiento

Al ver la descripción detallada de los procesos existen las caracterizaciones de los mismos. Estas consisten en describir en forma más detallada, cuales son las entradas, salidas, recursos y actividades que identifican y generan la interrelación de cada uno de los procesos. Estas caracterizaciones se pueden apreciar al final del Anexo A.

### **4.3 MANUAL DE CALIDAD**

Durante el proceso de estructuración de la documentación se elaboró el Manual de Calidad (Ver Anexo A) de Inverbienes Ltda., en el cual se presentan la política y los objetivos de la calidad y se incluyen los siguientes elementos, de acuerdo con las indicaciones de la NTC -ISO 9001:2000:

- El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad (Procedimientos Normativos), o referencia a los mismos.
- Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

## 5. INDICADORES DE GESTIÓN

Un indicador se define como “la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas”.<sup>6</sup>

Los indicadores de gestión sirven a los dueños de un proceso, como herramienta de mejoramiento de la calidad de las decisiones que sobre el propio proceso se tomen. Este mejoramiento de la calidad de las decisiones que se tomen sobre el proceso, se traduce en una mejor calidad del producto o servicio, resultados de este proceso. Para poder mejorar dicho resultado se debe contar con datos y hechos confiables sobre las actividades del proceso, ya que "Proceso que no se mide no puede ser mejorado".

El contar con indicadores para medir la gestión de los procesos ofrece ciertas ventajas, así:

- Reducción de la incertidumbre.
- Disponer de una herramienta de información sobre la gestión del negocio para determinar que tan bien se están logrando los objetivos y metas propuestas.
- Establecer una gerencia basada en datos y hechos.
- Evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de las actividades claves de la organización, y la gestión general de las unidades del negocio con respecto al cumplimiento de sus metas.
- Motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas y generar un proceso de mejoramiento continuo.

---

<sup>6</sup> SENA. Curso Virtual ISO 9000. Modulo Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

- Generar un proceso de innovación.
- Reorientar políticas y estrategias con respecto a la gestión de la organización.

## **5.1 ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DEL PROYECTO**

Inverbienes Ltda., ha diseñado un tablero de indicadores de gestión con el fin de hacer seguimiento al desempeño de los procesos del sistema de gestión de calidad y así poder tomar las acciones correctivas o preventivas según los resultados obtenidos.

Para el diseño de los indicadores se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

1. Documentar el proceso.
2. Establecer un objetivo al dicho proceso, con el fin de medir su gestión.
3. Diseño del indicador o indicadores que midan el cumplimiento del objetivo del proceso.

A continuación se presentan los indicadores de la organización por procesos:

Tabla 4. Indicadores de los procesos gerenciales

TABLERO DE INDICADORES DE GESTIÓN					
PROCESO	INDICADOR		UNIDAD DE MEDIDA	META	FRECUENCIA
GESTIÓN DIRECTIVA	Índice de Cumplimiento	# Indicadores que cumplieron la meta/total de indicadores	Porcentaje	> =90%	MENSUAL
GESTIÓN DE CALIDAD	Índice de Acciones Correctivas	Número de acciones correctivas cerradas/ número de de acciones correctivas programadas para cierre		> =90%	MENSUAL
	Índice de Acciones Preventivas	Número de acciones preventivas cerradas/ número de de acciones preventivas programadas para cierre		> =90%	MENSUAL
	Satisfacción del Cliente	Encuesta de satisfacción del cliente		> =90%	TRIMESTRAL

Fuente: Diseño Propio

Tabla 5. Indicadores del Proceso de Prestación del Servicio

TABLERO DE INDICADORES DE GESTIÓN					
PROCESO	INDICADOR		UNIDAD DE MEDIDA	META	FRECUENCIA
PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Índice de Ventas	Número de ventas realizadas/total de llamadas registradas	Porcentaje	> =1%	TRIMESTRAL
	Recaudo de Ventas	Valor de las ventas realizadas/valor de las ventas presupuestados	Pesos (\$)	> =500.000.000	MENSUAL
	Índice de Arriendos	Número de arriendos realizados/total de llamadas registradas	Porcentaje	> = 10%	TRIMESTRAL
	Recaudo de Arriendo	Valor de los arriendos realizados/valor de los arriendos presupuestados	Pesos (\$)	> =5.000.000	MENSUAL
	Índice de Respuesta de Visita	Número de visitas realizadas dentro del plazo/total de reportes	Porcentaje	100%	MENSUAL
	Índice de Respuesta de Reparación	Número de reparaciones realizadas dentro del plazo/total de reportes		100%	MENSUAL
	Índice de Avalúo	Numero de avalúos realizados/numero de avalúos presupuestados	No. De Avalúos	> =6	MENSUAL

Fuente: Diseño Propio

Tabla 6. Indicadores de los procesos de apoyo

TABLERO DE INDICADORES DE GESTIÓN					
PROCESO	INDICADOR		UNIDAD DE MEDIDA	META	FRECUENCIA
GESTIÓN HUMANA	Eficacia de la Capacitación	Empleados Aprobados/Total Empleados Evaluados	Porcentaje	> = 90%	MENSUAL
	Índice de Asistencia a Capacitación	Total de Asistentes/Total Convocados		100%	MENSUAL
COMPRAS	Satisfacción en Compras	Compras Realizadas a Satisfacción/Total de Compras Realizadas		100%	CADA VEZ QUE SE REALICE LA COMPRA
	Gestión de Compras	Total de insumos Entregados/Total insumos Solicitados		100%	
MANTENIMIENTO	Índice de Mantenimientos Preventivos	Número de Equipos con Mantenimientos Preventivos Realizados/Número de Equipos con Mantenimientos Preventivos programado		100%	SEMESTRAL

Fuente: Diseño Propio.

Con estos indicadores propuestos se medirá el desempeño de cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad, con el fin de hacerle seguimiento en forma periódica y de esta forma tomar las acciones pertinentes (correctivas – preventivas) según los resultados obtenidos en cada indicador.



## **6. REQUISITOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ASESORÍA EN FINCA RAÍZ**

Los requisitos del cliente expresan cuales son las necesidades de este y cómo la organización responderá a dichas necesidades. La documentación de los requisitos proporciona la dirección a largo plazo para una relación gana – gana entre el cliente y la empresa. Para la prestación del servicio de asesoría en finca raíz es fundamental determinar las necesidades de los clientes y de otras partes interesadas, como por ejemplo la organización o el estado.

Los requisitos para el desarrollo de los servicios de arriendo-venta de inmuebles que presta Inverbienes Ltda., pueden ser especificados por los clientes o por la organización anticipándose a los requisitos del cliente o por disposiciones reglamentarias.

El cumplimiento de estos requisitos lleva al mejoramiento continuo a través de una apropiada prestación del servicio, y adoptar este enfoque se genera en la organización confianza en la capacidad de sus procesos y en la calidad de sus servicios.

### **6.1 REQUISITOS ESPECIFICADOS POR EL CLIENTE**

**6.1.1 Requisitos para el proceso de prestación del servicio (arriendo).** Al momento de ofrecer el servicio de arriendo se tienen dos tipos de clientes, cada uno de los cuales tiene unos requisitos mínimos, así:

#### **Cliente propietario**

- Valor del Canon de arrendamiento.
- Pago del canon de arrendamiento en las fechas establecidas.

- Entrega y recepción del inmueble en iguales condiciones.
- Bajos costos de mantenimiento del inmueble.

#### **Cliente arrendatario**

- Precio.
- Especificaciones del Inmueble (estado – dimensiones – ubicación).
- Tramite Documental.
- Tipo de Inmueble (casa, apartamento, lote, local, bodega y finca) .

**6.1.2 Requisitos para el proceso de prestación del servicio (venta).** Al momento de ofrecer el servicio de venta se tienen dos tipos de clientes, cada uno de los cuales tiene unos requisitos mínimos, así:

#### **Cliente vendedor**

- Precio de venta.
- Cumplimiento de las condiciones de la promesa de compra-venta.
- Tramite Documental.

#### **Cliente Comprador**

- Precio de venta.
- Formas de pago.
- Especificaciones del Inmueble (estado – dimensiones – ubicación – planos).
- Tramite documental.
- Tipo de Inmueble (casa, apartamento, lote, local, bodega y finca) .

## **6.2 REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS**

**6.2.1 Requisitos para el proceso de prestación del servicio (arriendo).** Para la prestación del servicio de arriendo existen unos requisitos legales amparados bajo Ley 820 de 2003.

**6.2.2 Requisitos para el proceso de prestación del servicio (venta).** Para el caso del proceso de prestación del Servicio (Venta) no hay una ley que reglamente la gestión de venta en las empresas inmobiliarias.

**6.2.3 Requisitos para el proceso de prestación del servicio (Avalúo).** Para el caso del proceso de prestación del Servicio (Avalúo) existe la Ley 388 de 1997, el Decreto 1420 de 1998 y el Decreto 422 de 2000.

## **6.3 REQUISITOS ESPECIFICADOS POR LA ORGANIZACIÓN**

**6.3.1 Requisitos para el proceso de prestación del servicio (arriendo).** Los solicitantes, arrendatarios y coarrendatarios deben presentar los formularios completamente diligenciados y demostrar sus ingresos mensuales con los documentos pertinentes. Además se debe tener en cuenta lo siguiente:

**Cliente arrendatario:** si el canon de arrendamiento es inferior a \$500.000.00 se debe cumplir los siguientes requisitos:

- El inquilino debe acreditar ingresos mínimos de tres veces el valor del arrendamiento.
- Presentar dos (2) coarrendatarios con ingresos de tres veces el valor del arrendamiento.

➤ Tiene la opción de presentar un (1) coarrendatario si este cumple con las siguientes condiciones:

- Ingresos superiores a cinco (5) veces el canon de arrendamiento.
- Poseer finca raíz en Cartagena, Barranquilla o Santa Marta libre de patrimonio familiar.

Si el valor del arrendamiento se encuentra entre los \$501.000.00 en adelante, deberá presentar dos (2) Coarrendatarios que cumplan Con los siguientes requisitos:

- Demostrar ingresos superiores a 2,5 veces el valor del arrendamiento.
- Además uno de los dos debe poseer finca raíz en cualquiera de las siguientes ciudades: Cartagena, Barranquilla o Santa Marta.

Documentos que deben acompañar la solicitud según el tipo de cliente que realice esta así:

### **Persona natural**

- Fotocopia ultima declaración.
- Extractos bancarios de los tres últimos meses.
- Fotocopia de la Cedula
- Fotocopia de la tarjeta de propiedad de vehículo (si lo posee)

### **Empleados**

- Certificado laboral.
- Certificado de ingresos y retención

- Fotocopia extractos bancarios de los tres últimos meses. Si posee cuenta bancaria.
- Los solicitantes que tiene otros ingresos deben acompañar los documentos que lo acrediten.
- Fotocopia de la cédula

### **Pensionados**

- Debe acreditar ingresos diferentes a su pensión
- Anexar último comprobante de pago.
- Fotocopia de la cédula

### **Persona jurídica**

- Certificado de constitución y gerencia.
- Balance general y estado de resultado con la fecha reciente y certificado por el contador.
- Fotocopia de la última declaración de renta.
- Si la sociedad inquilina esta recién constituida debe presentar documentación de los socios que demuestren satisfactoriamente sus ingresos y capacidad de pago.
- Fotocopia extractos bancarios de los tres últimos meses.

### **Cliente propietario**

- Entregar el inmueble en consignación a la Inverbienes Ltda.
- Firmar el poder de administración al momento de arrendar el inmueble.

**6.3.2 Requisitos para el proceso de prestación del servicio (venta):** se deben tener en cuenta lo siguiente:

**Cliente vendedor**

- Entregar a la inmobiliaria el folio de matricula inmobiliaria actualizado y escritura de propiedad del inmueble.
- Firmar la promesa de compraventa.
- Pagar a la inmobiliaria el 3% del valor de la venta.
- Pago de los conceptos de gastos notariales-impuestos-valorización-avalúo catastral correspondientes.
- Estar a paz y salvo con las facturas de servicios públicos.

**Cliente propietario**

- Firmar la promesa de compraventa
- Pagar el valor correspondiente al precio de venta del inmueble.
- Pago de los conceptos de gastos notariales-impuestos-valorización-avalúo catastral correspondientes.

## **7. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN INVERBIENES LTDA.**

### **7.1 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

Luego de haber aplicado la herramienta de diagnóstico en Inverbienes Ltda., según los requisitos de la Norma ISO 9001:2000; a continuación se plantea la propuesta para implementar y desarrollo del sistema de calidad en todos los procesos, así:









Actividades	Responsable	TIEMPO											
		Meses											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO													
7.1 Planificación de la Realización del Producto: Identificar los servicios incluidos en el alcance de la certificación. Elaborar, documentar y difundir los planes de calidad, teniendo en cuenta: Secuencia de las operaciones del proceso, características de producto a controlar, parámetros de proceso a controlar, equipos requeridos para la realización de la operación.	Gerente Administrativo												
7.2 Procesos Relacionados con el Cliente: Identificar los diferentes tipos de clientes. Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos de comercialización del servicio. Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos de atención y trámite de quejas del cliente.	Gerente Administrativo Gerente Comercial												
7.3 Diseño y Desarrollo		N/A											
7.4 Compras: Identificación de productos y servicios críticos, con su respectivo proveedor. Definir metodología a seguir para la selección, evaluación y re-evaluación de proveedores. Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos de compras, existentes en la empresa, con los respectivos registros y teniendo en cuenta los controles en la recepción.	Secretaria de Gerencia Coordinador de Calidad												
7.5 Producción y Prestación del Servicio: De acuerdo con los planes de Calidad, revisar el cumplimiento de las condiciones controladas. Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a la trazabilidad del producto o servicio. Identificar si en la empresa aplica este numeral y documentar lo relacionado.	Gerente Administrativo - Asistentes y Asesoras de Arriendo y Venta - Jefe de Mantenimiento - Jefe de Cuenta - Jefe de Cartera - Tesorera												
7.5.2 Validación de los Procesos de la Producción y de la Prestación del Servicio		N/A											
7.6 Control de los Dispositivos de Seguimiento y Medición		N/A											



## **7.2 RELACIÓN COSTO/BENEFICIO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD**

Para determinar los beneficios del proyecto en esta investigación se realiza un análisis de la relación costo/beneficio para decidir si la inversión que se va a realizar traerá los beneficios esperados en la implementación del sistema de gestión de calidad.

Los "costos" del proyecto constituyen el valor de los recursos utilizados en la producción del bien o en la prestación del servicio. Por otro lado los "beneficios" son el valor de los bienes y servicios generados por el proyecto. El análisis económico del "costo-beneficio" es una técnica de evaluación genérica que se emplea para determinar la conveniencia y oportunidad de un proyecto.

La técnica de evaluación en cuestión, se desarrolla en varias etapas:

- Identificación de los costos que afectan al proyecto.
- Determinación de los beneficios que se pueden obtener del proyecto.
- Con base a lo anterior se obtiene un registro de los valores de todos los recursos que utilizará el proyecto, lo mismo que el valor de los bienes o servicios que producirá durante la producción.
- Luego se comparan los costos y beneficios y se establece una relación.

La relación costo/beneficio se define de la siguiente manera:

$B/C = \text{Beneficio/Costo}$

Si  $B/C > 1$ , el proyecto presenta ventajas.

Si  $B/C = 1$ , el proyecto no presenta ventajas ni desventajas.

Si  $B/C < 1$ , el proyecto presenta desventajas.

**7.2.1 Costo.** Al momento de tomar la decisión de implementación del sistema de calidad la organización estableció un presupuesto en el que se consideró la contratación de un consultor que tendrá la responsabilidad de ofrecer todo el apoyo técnico sobre la implementación de la ISO 9001:2000 durante la realización del proyecto y el mantenimiento de este. Se realizarán capacitaciones que incluirán talleres, presentación de videos, dinámicas en lo relacionado con los conceptos técnicos de la norma ISO 9001.

El presupuesto que se ha estimado para el proceso de capacitación, asesorías y certificación para 3 años es el siguiente:

Tabla 7. Costos del proyecto

<b>INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>			
	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Asesoría para implementación (Incluye documentador-capacitador)	17.400.000	6.000.000	6.600.000
Contratación Auditor Interno	350.000	400.000,	450.000
Papelería	150.000	190.000	240.000
Certificación (Incluye Preauditoria-Auditoria de Certificación y Dos Auditorias de Seguimiento)	5.800.000	0,00	0,00
Necesidades de Formación	0,00	3.400.000	2.900.000
<b>TOTAL</b>	<b>23.700.000</b>	<b>9.990.000</b>	<b>10.190.000</b>

Fuente: Cálculo realizado por los autores del proyecto.

**7.2.2 Beneficios.** En la organización, debido a la falta de estandarización de procesos, se presentaban dificultades en algunas de las actividades desarrolladas durante la prestación del servicio que tenían un impacto significativo en los costos asumidos por la empresa.

- **Captación de clientes nuevos:** la captación de nuevos clientes implica el aumento de los ingresos, la organización espera que con la implementación del sistema de gestión de calidad los ingresos (por concepto de venta-arriendo) se incrementen en 9,5%, 9%, 10% para el 2006, 2007 y 2008 respectivamente.

Gráfica 4. Histórico de ingresos en millones de pesos.



Fuente: Grafica realizada por los autores del proyecto.

$\text{Beneficio} = \text{Ingreso esperado año en curso} - \text{Ingreso esperado año anterior}$

Tabla 8. Ingresos y Beneficios

INGRESOS Y BENEFICIOS				
	2005	2006	2007	2008
Ingreso Real	\$ 762.811.973,00			
Ingreso Esperado		\$ 835.279.110,44	\$ 910.454.230,38	\$ 1.001.499.653,42
Beneficio		\$ 72.467.137,44	\$ 75.175.119,94	\$ 91.045.423,04

Fuente: Cálculo realizado por los autores del proyecto y Gerencia.

- **Ahorros de mantenimiento:** en el desarrollo de la actividad de mantenimiento mensualmente se presentan en promedio costos por un valor de \$1.600.000 y que al año serian \$19.200.000 por concepto de reproceso de mantenimiento y negligencia de los responsables.

Tabla 9. Ahorros de Mantenimiento

<b>MANTENIMIENTO</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Reprocesos	\$ 19.200.000	\$ 6.720.000	\$ 1.545.600	\$ 231.840
Beneficio		\$ 12.480.000	\$ 5.174.400	\$ 1.313.760

Fuente: Cálculo realizado por los autores del proyecto y Gerencia.

Este beneficio se ha proyectado para cada uno de los años. Se espera que este se incremente con la madurez del sistema implementado.

- **Ahorros en contratos:** se reelaboraron en arriendo 49 contratos en el año 2005, cada uno con un costo de \$3500 en promedio, para un total de \$171.500. Se espera que con la implementación de la reelaboración de contratos disminuya en 90%, 95% y 100% para los años de 2006, 2007 y 2008 respectivamente.

Tabla 10. Ahorros en Contratos

<b>CONTRATOS</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Reelaboración	\$ 171.500	\$ 17.150	\$ 858	\$ 0
Beneficio		\$ 154.350	\$ 16.293	\$ 858

Fuente: Cálculo realizado por los autores del proyecto y Gerencia.



### 7.3 ANÁLISIS DE LA RELACIÓN COSTO/BENEFICIO

En el presente capítulo se ha propuesto la metodología para evaluar la relación costo beneficio enfocada en términos del ahorro esperado por la implementación del sistema de gestión de calidad en la organización.

Tabla 11. Costos y beneficios totales

<b>RELACIÓN COSTO-BENEFICIO</b>			
	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Beneficio Total	\$ 85.101.487,44	\$ 80.365.812,44	\$ 92.360.040,54
Costo Total	\$ 23.700.000,00	\$ 9.990.000,00	\$ 10.190.000,00
<b>B/C</b>	<b>3,59</b>	<b>8,04</b>	<b>9,06</b>

Fuente: Cálculo realizado por los autores del proyecto.

Como resultado del ejercicio anterior para el cálculo de la relación B/C, se puede concluir que la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en Inverbienes Ltda., traerá ventajas considerables para la organización ya que el resultado B/C para cada uno de los años es mayor que 1.

## **8. CONCLUSIONES**

Los resultados obtenidos luego de realizar el diagnóstico fueron el principal elemento para el diseño del sistema de calidad de Inverbienes Ltda., ya que estos resultados permitieron comprender la situación real de la organización respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2000 y así tener una visión clara del proyecto.

El diseño del Sistema de Gestión de Calidad permitió estandarizar el desarrollo de las actividades de prestación del servicio en Inverbienes Ltda., que incluye desde la determinación de los requisitos del cliente hasta la entrega de un servicio de calidad.

Se encontró como barrera en el diseño del sistema de gestión de calidad (en lo referente al suministro de la información) la resistencia del personal a los cambios propuestos; sin embargo, esta situación se superó gracias al compromiso de la gerencia y a la sensibilización del personal en cuanto a los beneficios esperados de estandarizar la ejecución de los procesos.

Para Inverbienes Ltda. es de mucha importancia la implementación del sistema de calidad, debido a que consideran que este es un objetivo estratégico para la organización y que es un mecanismo que les sirve para la mejora continua.

Como complemento al sistema de calidad se estructuró el perfil y descripción de cada cargo estableciendo así las funciones de todo el personal; garantizando así la correcta ejecución de las funciones y manteniendo la uniformidad y continuidad del trabajo realizado en la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR SANJUR, Angélica María. Diseño y realización del manual de calidad sobre la versión de la norma ISO 9001:200 como herramienta para la implementación del sistema gestión de calidad en la empresa CONSA Ltda., Cartagena 2008. Trabajo de Grado. Universidad Tecnológica de Bolívar. Programa de Ingeniería Industrial.

CASTRO CASAS, Rosa María y MURILLO PEREIRA, Carmen Alicia. Diseño y construcción de un manual de calidad como requisito para la implementación de un sistema de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 en la empresa Granuplas S.A., Cartagena 2007. Monografía. Universidad Tecnológica de Bolívar. Programa de Ingeniería Industrial.

CORREA ZAPPA, Clara Susana y CORDERO NEWBALL, Ronny, Diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 en la empresa Recursos Marítimos – RECUMAR Ltda., Cartagena 2008. Monografía. Universidad Tecnológica de Bolívar. Programa de Ingeniería Industrial.

FLÓREZ. Gabriel E. Vivienda. Sitio en Internet: [www.eltiempo.com](http://www.eltiempo.com)

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, Norma ISO 9001:2000.

ISO 9001:2000, guías para pequeñas empresas, Sydney: Standard Australia Internacional Ltda, 2001.

JIMÉNEZ J. Un modelo de Gestión Basado en la calidad como estrategia de competitividad a partir del análisis de las practicas de calidad realizadas por las PYMES metalmeccánica en Cartagena. Bogotá: Universidad Nacional, 2007

LOZADA VARGAS, Ángela. Diseño de un manual de codificación, manual de procedimientos, Instructivos y formatos para el sistema de calidad del departamento de adquisiciones de la Universidad Tecnológica de Bolívar, según ISO 9001:2000, Cartagena 2004. 183 paginas. Monografía. Universidad Tecnológica de Bolívar. Programa de Ingeniería Industrial.

NORMA INTERNACIONAL ISO 9004:2000. Sistema de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño. Santafé de Bogotá, 2000.

NORMA TÉCNICA DE CALIDAD NTC ISO 9000:2000. Santafé de Bogotá.

Icontec. 2000.

QUIROZ PÉREZ, Nydia. Diseño e Implementación de un sistema de gestión de calidad para la empresa Asimcomex LTDA. S.I.A., Cartagena 2003. Trabajo de grado, Universidad Tecnológica de Bolívar, Facultad de Ingeniería Industrial.

SENA. Curso Virtual ISO 9000. Modulo Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

# **ANEXOS**

## **Anexo A. Manual de Calidad**



**TABLA DE CONTENIDO**

	Pág.
1. GENERALIDADES	4
1.1 PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD	4
2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA	5
2.1 RESEÑA HISTORICA	5
2.2 LISTADO DE PRODUCTOS O SERVICIOS	7
2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	9
2.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	10
2.4.1 Misión	10
2.4.2 Visión 2012	10
2.4.3 Valores	10
2.4.4 Política de Calidad	11
2.4.5 Objetivos de Calidad	11
3. INTRODUCCIÓN AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (S.G.C)	12
3.1 ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	12
3.2 EXCLUSIONES Y JUSTIFICACIÓN	12
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	13
4.1 REQUISITOS GENERALES	13
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	13
4.2.1 GENERALIDADES	13
4.2.2 MANUAL DE CALIDAD	14
4.2.3 CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	14
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	15
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	15
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE	15



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

5.3 POLÍTICA DE CALIDAD	17
5.4 PLANIFICACIÓN	17
5.4.1 Objetivos de Calidad	17
5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	17
5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	18
5.5.1 Responsabilidad y Autoridad	18
5.5.2 Representante de la Dirección	18
5.5.3 Comunicación Interna	18
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	19
6. GESTIÓN DE RECURSOS	20
6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS	20
6.2 RECURSOS HUMANOS	20
6.3 INFRAESTRUCTURA	21
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO/PRESTACIÓN DEL SERVICIO	22
7.1 PLANIFICACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	22
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	22
7.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el Cliente	22
7.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados Con el Producto o Servicio	23
7.2.3 Comunicación Con el Cliente	24
7.3 DISEÑO Y DESARROLLO	24
7.4 COMPRAS	24
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	25
7.5.1 Control de la Producción y de la Prestación del Servicio	25
7.5.2 Validación de los Procesos de Producción y de la Prestación del Servicio.	25
7.5.3 Identificación y Trazabilidad	25
7.5.4 Propiedad del Cliente Y Preservación del Producto	26
7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	26





## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

8. MEDICIÓN, ANALISIS Y MEJORA	27
8.1 GENERALIDADES	27
8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	27
8.2.1 Satisfacción del Cliente	27
8.2.2 Auditoria Interna	27
8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos	28
8.2.4 Seguimiento y Medición del Servicio	28
8.3 CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME	28
8.4 ANÁLISIS DE DATOS	28
8.5 MEJORA	29
8.5.1 Acciones Correctivas y Preventivas	29
9. CONTROL DE CAMBIOS	30
ANEXOS	



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

### 1. GENERALIDADES

#### 1.1 PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD

Para tener éxito en los mercados es esencial contar con un Sistema de Gestión de Calidad bien planificado, cuyo objetivo sea lograr un nivel mínimo de no conformidad en la producción, sin tener en cuenta cual sea el destino del producto en el mercado. Con los niveles de vida actuales y el crecimiento de la población, se incrementan el numero de consumidores que exigen una mejor calidad y están dispuestos a pagar por ella, de modo que la sensibilidad respecto al precio se esta haciendo un elemento cada vez menos importante en los próximos años.

Un numero de empresas cada vez mayor no solo están implantando sistemas de calidad en sus propias actividades, sino que también insisten en que sus proveedores de materiales y componentes deben contar con sistemas de Calidad certificados. Como puede verse, es una necesidad imperiosa para las empresas de los países en desarrollo la adopción de Sistemas de Calidad basados en la Norma ISO 9001. Dichos sistemas posibilitan su entrada y el incremento de su participación, en mercados altamente competitivos.

La información contenida en este manual describe la manera como INVERBIENES LTDA. administra el sistema de aseguramiento de la calidad y sus reformas deben realizarse dentro de los lineamientos definidos. Este manual está orientado a cumplir los requisitos establecidos en la norma de calidad NTC-ISO-9001 Versión 2000.



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

## 2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

### 2.1 RESEÑA HISTORICA

La empresa inmobiliaria INVERBIENES Ltda., asesores en finca raíz, fue fundada el 10 de Diciembre del año 1994 y comenzó a funcionar el 15 de junio del año 1995. INVERBIENES se creó teniendo en cuenta el potencial inmobiliario de la ciudad y como empresa de apoyo a nuevos proyectos inmobiliarios. La asesorías inmobiliarias comenzaron hacer el motor de crecimiento de la empresa lo cual se tradujo en tener 60 arrendatarios y un número significativo de ventas al finalizar el año de 1998, fecha en la cual INVERBIENES pasa a manos de los actuales propietarios y esto se convierte en un nuevo impulso para la inmobiliaria llegando así a tener 210 inmuebles arrendados al finalizar el año de 1999. En los siguientes dos años se llegó a los 270 inmuebles arrendados, dándole de esta forma fortaleza financiera a la empresa a tal punto, que al presentarse la crisis inmobiliaria del país la empresa pudo sostenerse. A partir de este momento se utilizaron todos los medios para generar valor agregado a la actividad inmobiliaria de tal forma que la empresa prestará asesoría integral a los clientes; además se le dio un nuevo impulso al área de avalúos, el cual es un complemento del departamento comercial (Arriendos – Ventas) llegando a elaborar en los últimos siete (7) años más de 500 avalúos los cuales se han realizado en entidades como Comfenalco, Bancolombia, Banco Conavi, Universidad San Buenaventura, Fondespor, Mamonal Plaza, Almagran, Nicastillo, Royalco, Terpel, BanEstado, Astillero Cartagena, entre muchas otras.



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

Siguiendo con el plan de ofrecer mas servicios y valor agregado, a partir de Diciembre del año 2000 INVERBIENES logró un acuerdo para la venta y comercialización de los inmuebles entregados en dación de pago o adjudicación al Banco Conavi hoy Bancolombia. Para el desarrollo de esta actividad el banco crea La Tienda del Inmueble; que maneja ventas mensuales que en promedio ascienden a los 300 millones. Esta actividad se realiza con personal de INVERBIENES en calidad de administrador de La Tienda del Inmueble – Conavi. Así mismo INVERBIENES en un trabajo metódico y basando su trabajo en la calidad, llegó tener en administración 300 inmuebles arrendados a Diciembre 2001 y reactivar el departamento de ventas hasta llegar a la cifra cercana a los 400 millones en venta promedio – mes y en el año 2005 llegar a una cifra cercana a los 782 millones en venta promedio – mes (Ventas de Corretaje). En forma complementaria INVERBIENES desarrolló nuevas estrategias y utilizó todo su potencial humano, su experiencia y sus cualidades técnicas en la gerencia y administración de proyectos y/o bienes inmobiliarios, lo que se tradujo en la participación y gerencia de los siguientes proyectos:

- Edificio Península: de 12 pisos y 17 apartamentos.
- Edificio Meridiano Sur con 18 pisos y 15 apartamentos.
- Edificio Bugarvilia de 15 pisos y 22 apartamentos.
- Edificio Ormitch de 14 pisos y 22 apartamentos.
- Edificio Altavista 18 pisos y 15 apartamentos.
- Larisa 15 pisos y 24 apartamentos.
- Edificio San Sebastián de Castillogrande 27 pisos y 24 apartamentos.
- Edificio Torre Isabella 26 pisos y 22 apartamentos.
- Edificio Palmetto 40 pisos y 136 apartamentos.
- Edificio Torre Amanecer de 28 pisos y 33 apartamentos.



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

Todas estas etapas han convertido a la inmobiliaria en una empresa sólida, confiable, dinámica y en constante crecimiento, que ha generado desarrollo para la ciudad y el sector inmobiliario. Estos aspectos se encuentran representados en forma integral en el logotipo, eslogan y nombre de la inmobiliaria, lo que ha permitido una clara identificación del producto y/o servicio que los clientes buscan en lo relacionado con la finca raíz.

### 2.2 LISTADO DE PRODUCTOS O SERVICIOS

**VENTAS:** es el departamento que tiene la labor de mostrarle a los clientes las bondades de tener casa propia y/o local propio o hacer una excelente inversión en nuestra ciudad, mostrando el lado comercial, humano y financiero de la inversión a realizar.

**ARRIENDOS:** es el departamento que tiene la labor de mostrarle a los clientes (Arrendatarios) las bondades de tener casa – Apartamento – local en arriendo, a través de una asesoría integral.

**MANTENIMIENTO:** es el departamento encargado de solucionarle los daños materiales que se puedan presentar en un inmueble. Teniendo en cuenta la seguridad, la agilidad y la eficacia para con el arrendatario como los costos, la tranquilidad y la calidad para el propietario.



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

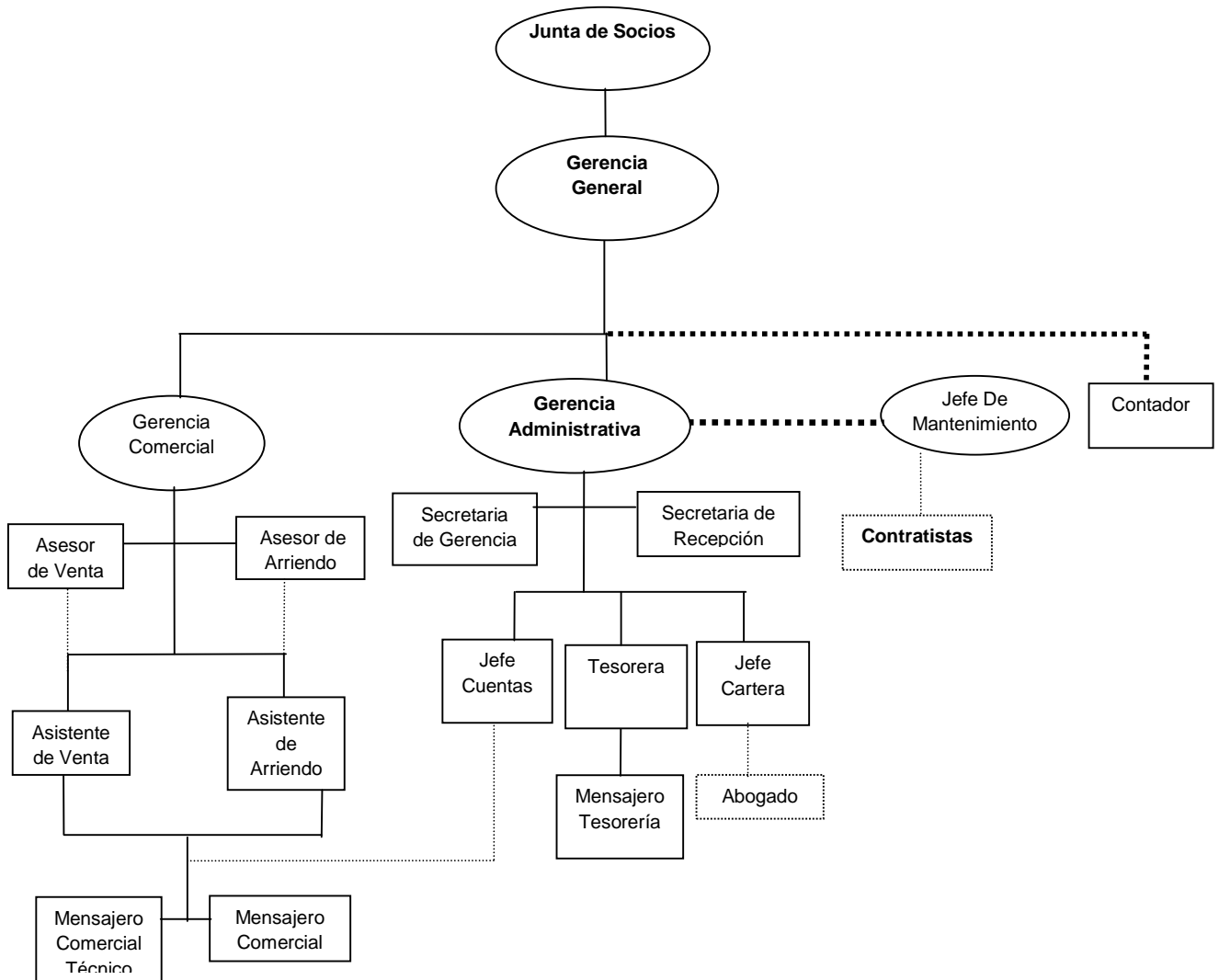
Versión: 1

**AVALUO COMERCIAL:** INVERBIENES cuenta con dos peritos evaluadores inscritos al Registro Nacional de Avaluadores (R.N.A), que siendo ellos profesionalmente ingeniero y arquitecto respectivamente, brindan la más alta confiabilidad en los resultados de los 500 avalúos realizados en los últimos años.

**ADMINISTRACIÓN:** este departamento lleva el seguimiento permanente de los inmuebles arrendados y/o por arrendar y es la unión con las diferentes empresas de servicios públicos de Cartagena, con la cual se han logrado acuerdos que benefician la buena gestión administrativa de los inmuebles.

**CARTERA:** este departamento es una extensión del departamento anterior, además cabe resaltar que ha logrado mantener una cartera sana, logro basado en trabajo constante con actualización permanente de información y conocimiento de los métodos de cobro.

### 2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL





## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

### 2.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 2.4.1 Misión

Somos una empresa inmobiliaria que ofrece asesoría en finca raíz a través de un personal altamente calificado con conocimientos Comerciales, Técnicos y Jurídicos que permitan el desarrollo inmobiliario de la región y la calidad de los procesos.

#### 2.4.2 Visión 2012

Ser líderes reconocidos por la calidad en la asesoría inmobiliaria a nivel regional y la excelencia en la prestación de los servicios apoyados en la innovación continua, el aseguramiento de la calidad de los procesos y la calidad humana que garanticen la satisfacción del cliente y crecimiento empresarial.

#### 2.4.3 Valores

**Honestidad:** Actuamos en forma íntegra y transparente enmarcados dentro de los principios corporativos.

**Trabajo en equipo:** Somos un grupo de personas que se necesitan entre sí; actuamos comprometidos con un propósito común y somos mutuamente responsables por los resultados.





## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

**Cumplimiento de Compromisos:** Somos conscientes y responsables por el cumplimiento de los resultados esperados; por la satisfacción de los clientes y colaboradores y por el compromiso con el entorno.

### 2.4.4 Política de Calidad

Proporcionamos a nuestros clientes información confiable a través de una asesoría integral en el Arriendo y Venta de Inmuebles garantizando la Mejora continua de nuestros procesos contando con colaboradores calificados y capacitados que garantizan al cliente la calidad en los servicios ofrecidos contribuyendo así al crecimiento de la organización y al desarrollo empresarial de la región.

### 2.4.5 Objetivos de Calidad

Mantener un personal competente y comprometido.

Garantizar la satisfacción y Permanencia del cliente.

Garantizar la Mejora Continua.

Fortalecer y mejorar nuestros productos o servicios para aumentar la satisfacción del cliente.



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

### 3. INTRODUCCIÓN AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (S.G.C)

#### 3.1 ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El Sistema de Gestión de la Calidad comprende: “Venta y/o Arriendo de Inmuebles, Seguimiento al Inmueble Comprado y/o Arrendado, Mantenimiento al Inmueble Arrendado y Avalúo Comercial”.

#### 3.2 EXCLUSIONES Y JUSTIFICACIÓN

**Requisito 7.3 “Diseño y/o Desarrollo” Norma NTC ISO 9001 Versión 2000:**

Se excluye este requisito teniendo en cuenta que el producto y/o servicio ofrecido por Inverbienes Ltda., se recibe para su administración.

**Requisito 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio Norma NTC ISO 9001 Versión 2000:** se excluye este

requisito ya que el personal de la inmobiliaria hace la inspección del servicio (Arriendo – Venta de Inmuebles) antes de prestarlo, es decir, lleva a cabo la verificación durante el proceso de prestación del servicio.

**Requisito 7.6 “Control de Dispositivos de Seguimiento y Medición” Norma**

**NTC ISO 9001 Versión 2000:** se excluye este requisito dado que para el desarrollo de las actividades de la Inmobiliaria no se requieren dispositivos de seguimiento y de medición que puedan afectar la calidad del producto.



## 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

### 4.1 REQUISITOS GENERALES

La inmobiliaria Inverbienes Ltda., ha diseñado e implementado un Sistema de Gestión de Calidad, el cual es revisado en forma periódica por parte de la dirección a fin de mejorar continuamente su eficacia, garantizar la satisfacción permanente de los usuarios internos y externos con los requisitos del sector inmobiliario y de la norma NTC – 9001:2000.

### 4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

#### 4.2.1 Generalidades

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad de Inverbienes incluye los siguientes documentos:

- Declaraciones documentadas Misión, Visión, Valores, Política de Calidad y Objetivos de Calidad.
- Presente Manual de Calidad.
- Los procedimientos documentados requeridos por la norma ISO 9001:2000.
- Los documentos necesarios para asegurarse de la eficaz planificación en la organización.
- Los registros requeridos por la norma ISO 9001:2000.
- El Mapa de Procesos (**Ver anexo 1**) y caracterizaciones de los procesos.



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

### 4.2.2 Manual de Calidad

El manual de calidad es el documento básico del Sistema de Gestión de Calidad de la Inmobiliaria Inverbienes Ltda., y tiene referenciada toda la estructura del Sistema de Gestión de Calidad así:

- Alcance del Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- Los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad, o una referencia a los mismos.
- Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

### 4.2.3 Control de Documentos y Registros

Para garantizar el adecuado manejo de todos los documentos pertenecientes al Sistema de Gestión de Calidad, se cuenta con el procedimiento “Control de Documentos y Registros”. Además se cuenta con el Listado Maestro de Documentos y el Listado Maestro de Registros, donde se relacionan todos los documentos y registros del sistema de calidad. Se aclara que los anexos que se relacionan al final del presente manual (Caracterizaciones de Procesos – Mapa de Procesos) son parte del mismo. Por tal motivo cualquier cambio que se realice en los anexos generará un cambio en la versión del manual. Así mismo dichos cambios serán registrados en la plantilla Control de Cambios del presente manual.

## 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

### 5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

El compromiso de la dirección de la Inmobiliaria Inverbienes Ltda., con el Sistema de Gestión de Calidad se manifiesta a través de su política de calidad, el establecimiento de los objetivos de calidad (Ver 2,4 Direccionamiento Estratégico), el cumplimiento de los requisitos legales, la revisión al sistema así como la disponibilidad de recursos; con el propósito de que el sistema implementado pueda satisfacer las necesidades de los usuarios internos y externos.

### 5.2 ENFOQUE AL CLIENTE

Para Inverbienes Ltda., lo mas importante es la satisfacción del Cliente, por ello se diseño la Encuesta de Satisfacción del Cliente Arrendatario y la Encuesta de Satisfacción del Cliente Propietario, con el fin de conocer la percepción que tienen los clientes con respecto a los servicios que presta la inmobiliaria. La encuesta se realiza en forma trimestral, a una muestra de clientes que son escogidos al azar del total de la población de propietarios y arrendatarios (Muestreo Simple). Para el cálculo de la muestra se emplea la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{N * P * Q * Z^2}{Z^2 * (N - 1) - P * Q * Z^2}$$

Donde:



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

n: es el tamaño de la muestra	N: El tamaño de la población (Varía por mes)
P: Probabilidad de éxito (90% o 0,9)	Q: Probabilidad de Fracaso (10% o 0,1)
Z: Nivel de Confianza (1,96)	e: Error (5% o 0,05)

Para la tabulación de la encuesta se consideran los siguientes valores numéricos:

Excelente: 5	Bueno: 4	Aceptable: 3	Malo: 1
--------------	----------	--------------	---------

Así mismo luego de registrada la información en el formato de encuesta, se analiza para poder tomar decisiones basados en hechos y datos.

Otra forma de obtener información de los clientes es a través del formato de atención de quejas, el cual puede ser diligenciado por el personal de la inmobiliaria de cualquier departamento (si el cliente se queja vía telefónica) o por el mismo cliente (si el cliente se queja personalmente). Luego de que el formato se ha diligenciado se le entrega al coordinador de calidad para que se realice el análisis de las quejas presentadas en el período correspondiente. Si la queja es repetitiva y/o tan grave que afecte la estabilidad del sistema, el coordinador de calidad debe diligenciar el Formato de Acciones Correctivas y Preventivas, ejecutar el plan de acción correspondiente y hacer el seguimiento a las mismas. Se aclara que cuando un cliente contacta la inmobiliaria y comunica que el inmueble necesita reparaciones, esta solicitud se registra en el reporte de mantenimiento y reparaciones; si el cliente comunica el hecho en forma repetitiva esto se registrara como una queja y se procederá a solucionarla.



### 5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

La alta dirección de Inverbienes Ltda., definió una política de calidad (Ver 2,4 Direccionamiento Estratégico), a través de la cual muestra su compromiso de cumplir con los requisitos del cliente y mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. Además la alta dirección por medio de las revisiones al sistema verifica si las metas y objetivos de calidad son apropiados para la organización.

### 5.4 PLANIFICACIÓN

#### 5.4.1 Objetivos de Calidad

La Junta directiva de Inverbienes Ltda., al momento de establecer la política de calidad también elaboró los objetivos de calidad para medir el cumplimiento de dicha política (Ver 2,4 Direccionamiento Estratégico).

#### 5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

La Junta Directiva de Inverbienes Ltda., planifica el Sistema de Calidad con base en el Direccionamiento Estratégico, Procesos (Mapa de Procesos y sus Caracterizaciones) y Procedimientos que rigen el funcionamiento de la organización. Por tal motivo cuando se planifiquen e implementen cambios de carácter importante tales como la inclusión de nuevos servicios en el alcance del sistema de calidad o adaptaciones/revisiones, se procederá a planificar tales cambios. **Ver Caracterización del Proceso Gestión Directiva, Ver Anexo 2.**

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Fecha:
		Versión: 1

## **5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN**

### **5.5.1 Responsabilidad y Autoridad**

En el Organigrama de la inmobiliaria queda plasmada la estructura organizacional de la empresa y la asignación de responsabilidades adoptada en la empresa. El sistema de calidad deja documentados las responsabilidades, las competencias y las relaciones entre todo el personal que dirige, realiza y verifica cualquier tarea que incida en la calidad; esta documentación queda plasmada en la Caracterización del Proceso de Gestión Humana.

### **5.5.2 Representante de la Dirección**

El representante de la dirección es el Gerente Administrativo. Este nombramiento quedo registrado en un Acta de Nombramiento, en donde también está la responsabilidad y autoridad del representante.

### **5.5.3 Comunicación Interna**

La Junta Directiva de Inverbienes Ltda., define los procesos de comunicación necesarios dentro de la organización, asegurando el cumplimiento de los objetivos de calidad y la eficacia del sistema. Para ello se cuenta con los siguientes medios de comunicación interna:

- Comunicados: estos se usan para la convocatoria a alguna reunión, comunicar información sobre aspectos internos de la organización, entre otros.





## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

- Reuniones directas con el personal: son realizadas con todo el personal en forma mensual y se ofrece información sobre los procesos de la empresa, se selecciona el o los empleado(s) destacado(s) del mes (Inverdestacado).
  
- Capacitaciones: a través de las cuales se informa al personal sobre los aspectos técnicos de la Norma ISO 9001:2000, aspectos internos de la organización y vídeos institucionales para la reflexión personal.

### 5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Cada año el representante de la dirección en conjunto con el coordinador de calidad, planean y ejecutan la revisión al Sistema de Gestión de Calidad, para asegurar el logro de los beneficios generados por el sistema.

Cada departamento de la inmobiliaria realiza una revisión anual de sus procesos, previa a la revisión del representante de la dirección, quien evaluará y emitirá su conformidad con ellos.



## 6. GESTIÓN DE RECURSOS

### 6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS

La alta dirección de Inverbienes Ltda., proporciona los recursos técnicos, financieros y el talento humano necesarios para implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad.

### 6.2 RECURSOS HUMANOS

El proceso de Gestión Humana define todas las actividades orientadas al desarrollo del recurso humano. Dentro de estas actividades se encuentran el Reclutamiento, Selección, Inducción, Formación y Seguimiento, (**Ver Caracterización de Gestión Humana, Anexo 3**). Además las responsabilidades y funciones de cada cargo están definidas en el Perfil y Descripción del Cargo, el cual es comunicado a todo el personal en forma impresa. Para gestionar el ambiente de trabajo Inverbienes Ltda., aplica periódicamente:

- **Encuesta de Clima Laboral:** es realizada con una frecuencia semestral y se evalúan los criterios que intervienen en el clima laboral de las Oficinas de la inmobiliaria, esta encuesta es aplicada de manera individual a la totalidad de los colaboradores de la organización.
- **Evaluación del Desempeño:** esta evaluación es realizada con una frecuencia trimestral y se evalúa tanto el desempeño del empleado en el área de trabajo así como la actitud frente al cargo. Además se tienen en cuenta las fortalezas y



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

aspectos por mejorar del empleado para así poder establecer las necesidades de formación sobre algún aspecto específico. Para la calificación obtenida se consideran los siguientes valores:

<b>Rango de Valores</b>	<b>Calificación</b>
50% - 60%	Malo
60,1% - 70%	Aceptable
70,1% - 80%	Bueno
80,1% - 90%	Muy bueno
90,1% o mas	Excelente

### 6.3 INFRAESTRUCTURA

La Junta Directiva de Inverbienes Ltda., por medio de las revisiones al Sistema de Gestión de Calidad, revisa y gestiona continuamente la dotación de infraestructuras tanto físicas como tecnológicas con el fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos para la prestación del servicio. Además la organización cuenta con un programa de mantenimiento para los equipos de cómputo. El mantenimiento a la infraestructura física está a cargo de la administración del edificio ó del jefe de mantenimiento de la inmobiliaria según sea el caso. **Ver Caracterización del Proceso de Mantenimiento, Ver Anexo 4.**



## 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO/PRESTACIÓN DEL SERVICIO

### 7.1 PLANIFICACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Todos los procesos definidos en Inverbienes Ltda., necesarios para la prestación de los servicios, han sido planificados teniendo en cuenta:

- Los parámetros establecidos por la Ley de Arriendo y sus decretos reglamentarios.
  
- Los criterios definidos por Inverbienes Ltda., en relación con los servicios a prestar.

Esta planificación se encuentra documentada en la **Caracterización del Proceso de Prestación del Servicio (Ver Anexo 5)**, donde se determina para cada producto o servicio ofrecido, los insumos, sus proveedores, los recursos y personal necesario así como los indicadores para el seguimiento y control del proceso; además se definen los documentos requeridos para garantizar la uniformidad de los resultados. Adicionalmente, se tienen definidos procedimientos y formatos para tal fin.

### 7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

#### 7.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el Cliente

La inmobiliaria garantiza el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes mediante:



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

- Cumplimiento de los requisitos Legales tanto para el área de de arriendo como para el área de venta. La importancia del cumplimiento de los requisitos legales es comunicada a la organización a través de una carta enviada por la Lonja de Propiedad Raíz de Cartagena, a la gerencia que a su vez informa al personal en una reunión.
- La aplicación del primer principio de Gestión de la Calidad **Orientación hacia el Cliente** a través de la aplicación de la Encuesta de Satisfacción del Cliente, realizadas con una frecuencia trimestral, con el fin de recoger la información de las necesidades y expectativas de los clientes y medir el grado de satisfacción percibido en los diferentes servicios ofrecidos por la inmobiliaria.

### 7.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados Con el Producto o Servicio

Inverbienes Ltda., revisa los requisitos establecidos por el cliente respecto al producto o servicio solicitado a través de la captación de dichos requisitos en el formato Registro de Clientes relacionado en el Procedimiento de Comercialización del Servicio; también se efectúa revisión a través de la verificación del contrato de arrendamiento por parte del Gerente Administrativo antes de comprometerse a proporcionar un producto o servicio, la aceptación de cambios en el contrato o la firma del mismo, quedando como evidencia de la revisión el Contrato en Fisco. En caso de que se genere un **Otro Sí**, las modificaciones al contrato quedan definidas mediante el Otro Sí anexo al contrato existente.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Fecha:
		Versión: 1

### **7.2.3 Comunicación Con el Cliente**

La comunicación con el cliente es un propósito de Inverbienes Ltda., para mantener una adecuada gestión de la información. En la actualidad se cuenta con diferentes medios de comunicación, así:

- Emisiones Radiales.
- Avisos (Vallas, Mural, Ventana).
- Revista Especializada de Arriendos y Ventas, de Publicación mensual.
- Avisos especializados en el periódico local.
- Página Web.
- Formato de Atención de Quejas.
- Contratos y Modificaciones a Contratos (Otro Si).

### **7.3 DISEÑO Y DESARROLLO**

Este requisito se excluye ver numeral 3.2 del presente manual.

### **7.4 COMPRAS**

Inverbienes Ltda., dispone de un procedimiento de compras, en donde se asegura que los productos o servicios adquiridos cumplen con los requisitos de compras.

**Ver Caracterización del Proceso de Compras, Ver anexo 6.**



## **7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

### **7.5.1 Control de la Producción y de la Prestación del Servicio**

Inverbienes Ltda., planifica la prestación del servicio tal como lo describe en el Manual de Calidad, mediante el mapa de procesos con sus caracterizaciones y se controla mediante el cumplimiento de los procedimientos identificados en cada proceso.

### **7.5.2 Validación de los Procesos de Producción y de la Prestación del Servicio.**

Este requisito se excluye ver numeral 3.2 del presente manual.

### **7.5.3 Identificación y Trazabilidad**

Para permitir la identificación y el rastreo de todas las actividades de la inmobiliaria, se define como parámetro:

- El número del documento de identificación del cliente (Arrendatario – Propietario).
- El nombre del cliente (Arrendatario – Propietario).
- El código asignado por el sistema al cliente (Arrendatario – Propietario) o al inmueble.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Fecha:
		Versión: 1

#### **7.5.4 Propiedad del Cliente Y Preservación del Producto**

Los bienes propiedad del cliente son identificados, verificados, protegidos, salvaguardados y preservados según el Procedimiento Cuidado y Preservación de Bienes del Cliente. En forma adicional cuando cualquier bien del cliente se pierda, deteriore, o que de algún modo se considere inadecuado para su uso se le comunica al cliente a través del formato Comunicación Evento Bien del Cliente.

#### **7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN**

Este requisito se excluye ver numeral 3.2 del presente manual.





## 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

### 8.1 GENERALIDADES

Inverbienes Ltda., cuenta con procedimientos para hacer el seguimiento, análisis y mejora de sus procesos, con el fin de:

- Demostrar la conformidad del servicio.
- Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad.
- Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

### 8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

#### 8.2.1 Satisfacción del Cliente

Ver **Caracterización del Proceso Gestión de Calidad**, Ver **Anexo 7** y el numeral 5.2 del Manual de Calidad.

#### 8.2.2 Auditoría Interna

Inverbienes Ltda., cuenta con un Procedimiento de Auditorías Internas con el fin de determinar la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad.



### **8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos**

Inverbienes Ltda., realiza seguimiento a los procesos a través de la aplicación del plan de control definido para la prestación del servicio.

### **8.2.4 Seguimiento y Medición del Servicio**

Inverbienes Ltda., hace seguimiento a los servicios a través de la medición de los indicadores definidos en cada una de las caracterizaciones de procesos, a través de la verificación del cumplimiento de las condiciones establecidas en la promesa de compraventa y a través de la verificación del cumplimiento de las condiciones establecidas para el arrendamiento. Con los resultados de la revisión se establecen las acciones correctivas o preventivas según la necesidad.

Los registros que demuestran la conformidad y las personas autorizadas para la liberación del producto/servicio quedan en los formatos: Acta de Entrega de Inmueble, Acta de Recibo de Inmueble, Acta de Revisión, Formato de Inventario, Contrato de Arrendamiento, Reporte de Mantenimiento y Reparaciones, Promesa de Compraventa (Inmuebles de Corretaje).

### **8.3 CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME**

Para el adecuado manejo de servicios no conformes Inverbienes Ltda., cuenta con el Procedimiento del Producto No Conforme.

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Fecha:
		Versión: 1

#### **8.4 ANÁLISIS DE DATOS**

Inverbienes Ltda., a través de los indicadores establecidos en las caracterizaciones mide el alcance de las metas establecidas y en caso de ser necesario las acciones de mejora correspondientes. Los indicadores se encuentran consolidados en el Tablero de Indicadores, el cual se alimenta según la frecuencia de medición del indicador específico. El análisis de los indicadores se realiza en forma mensual.

#### **8.5 MEJORA**

Inverbienes Ltda., a través de las revisiones por la dirección al Sistema de Gestión de Calidad, el desarrollo e implementación de la política de calidad, los objetivos de calidad e indicadores asociados, la realización de auditorías internas, el análisis de datos y las acciones correctivas y preventivas, garantiza la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad. Caracterización del Proceso Gestión de Calidad.

##### **8.5.1 Acciones Correctivas y Preventivas**

Inverbienes Ltda., para el establecimiento de acciones correctivas y preventivas cuenta con el Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas.



## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

### 9. CONTROL DE CAMBIOS

<b>Versión Anterior</b>	<b>Versión Actual</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción del Cambio</b>

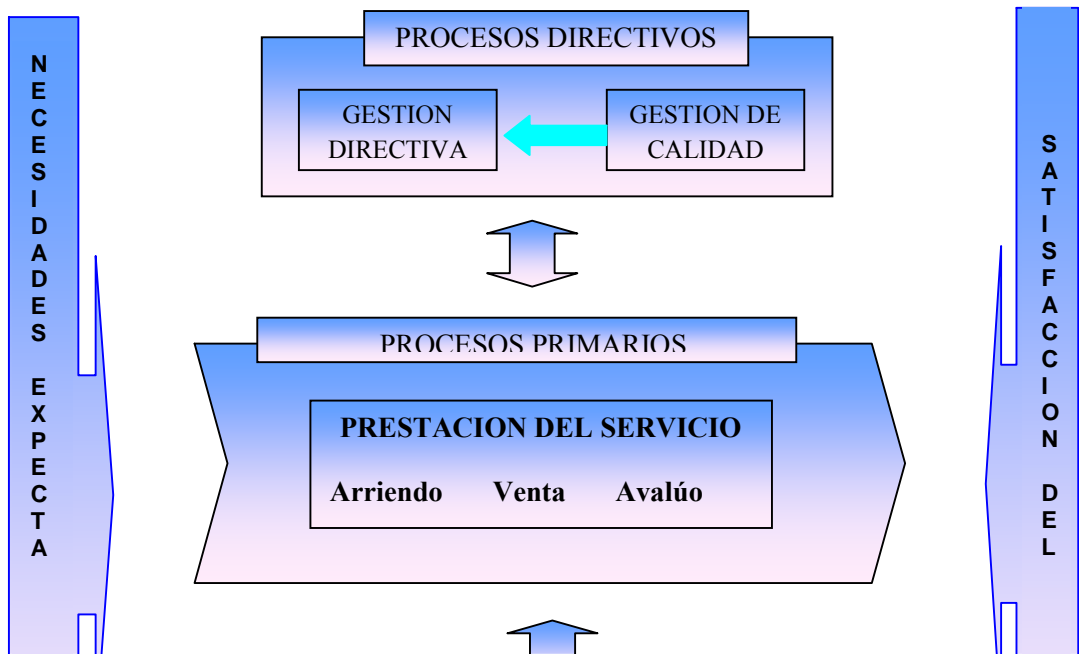


## MANUAL DE CALIDAD

Fecha:  
Versión: 1





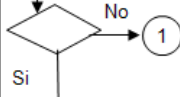

### ANEXOS

#### Anexo 1




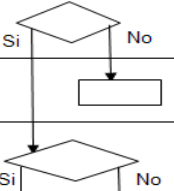
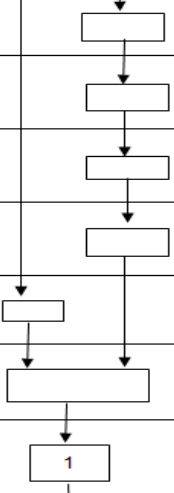


## Anexo 2

		CARACTERIZACION DEL PROCESO GESTION DIRECTIVA					Fecha:
							Versión: 1
<b>Objetivo:</b> Definir las estrategias para la planificación, la implementación, el seguimiento, la revisión y el mantenimiento del Sistema de Gestión de calidad.			<b>Indicadores de gestión del proceso:</b> Índice de Cumplimiento				
<b>Recursos:</b> Humanos: Representante de la dirección. Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras, presupuesto.			<b>Responsable:</b> Gerente				
<b>Numerales ISO: 9001 relacionados:</b> 4.1, 5, 6.1, 7.1							
No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
1	Gerencia General	Información estratégica	 Definir y Asegurar la implementación de la Misión, Visión, Valores, Política de Calidad y Objetivos de Calidad	Gerente Administrativo	Manual de Calidad	Comunicar y verificar entendimiento de la Misión, Visión, Valores, Política de Calidad y Objetivos de Calidad	Todo el personal
2	Clientes	Necesidades y Expectativas	 Planificar la prestación del servicio	Gerente Administrativo		Procedimientos, Especificaciones del Servicio, Asignación de responsables de las actividades	Proceso solicitante
3	Gestión de Calidad	Informe Para Revisión Por la Dirección Con Resultados del Desempeño del SGC	 Realizar reunión de revisión por la dirección	Gerente Administrativo	Acta de de revisión por la dirección	Mejora del SGC, del servicio y de las necesidades de Recursos.	Proceso que requiera mejora
			 ¿El desempeño de los procesos es adecuado, Conveniente y eficaz?				
4			 Definir oportunidades de Mejora	Gerente Administrativo	Acta de Revisión del SGC	Asignación de Recursos	Proceso solicitante

NOTA: en caso de que este proceso requiera recursos humanos lo solicitará al proceso GESTIÓN HUMANA

### Anexo 3

		CARACTERIZACION DEL PROCESO GESTION HUMANA					Fecha:
<b>Objetivo:</b> Establecer las pautas para asegurar que el personal que forma parte de la Inverbienes Ltda, es competente para realizar las actividades para las cuales son							Versión: 1
<b>Recursos:</b> Humanos: Todo el personal. Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras, presupuesto.							<b>Responsable:</b> Gerente
<b>Numerales ISO: 9001 relacionados: 6.2</b>							
No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
1	Proceso solicitante	Solicitud de personal		Gerente		Perfil y Descripción del Cargo	
2	Aspirantes al cargo	Hojas de vida		Secretaria de Gerencia			
			Recepcionar hojas de vida y mantenerlas actualizadas	Secretaria de Gerencia			
			Realizar reclutamiento de personal	Secretaria de Gerencia	Hoja de vida	Personal reclutado	
			Realizar entrevista y selección de personal	Gerente	Formato de Entrevista		
			Realizar contratación	Gerente			
			Ascender y/o promover al empleado	Gerente			
			Realizar inducción al nuevo empleado	Jefe Inmediato	Programa de Inducción	Personal Inducido al cargo	Proceso solicitante
			Hacer seguimiento al personal	Gerente	Evaluación del Desempeño - Evaluación de Clima	Evaluación del Desempeño - Evaluación de Clima diligenciadas	Gerente





CARACTERIZACION DEL PROCESO GESTION HUMANA

Fecha:

Versión: 1

**Objetivo:** Establecer las pautas para asegurar que el personal que forma parte de la Inverbienes Ltda, es competente para realizar las actividades para las cuales son

**Indicadores de gestión del proceso:** Índice de Capacitación, Eficacia de la Capacitación











**Recursos:** Humanos: Todo el personal. Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras, presupuesto.

**Responsable:** Gerente

**Numerales ISO: 9001 relacionados:** 6.2

No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
			<p>¿El personal necesita capacitación?</p>				
			<p>Realizar capacitación al personal</p>	Capacitador	Formato de Asistencia a Capacitación - Evaluación	Personal competente	Proceso solicitante
			<p>¿La capacitación es eficaz?</p>				

### Anexo 4

		CARACTERIZACION DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO					Fecha:
							Versión: 1
<b>Objetivo:</b> Mantener la infraestructura requerida para la			<b>Indicadores de gestión del proceso:</b> Índice de Mantenimientos Preventivos				
<b>Recursos:</b> Humanos: Secretaria de Gerencia Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, oficina.			<b>Alcance:</b> Inicia con la solicitud del servicio de mantenimiento y culmina con la prestación y calificación del mismo.			<b>Responsable:</b> Secretaria de Gerencia	
<b>Numerales ISO: 9001 relacionados:</b> 6.3;6.4.							
No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
1	Compras	Nuevo recurso de infraestructura			Manuales, Catálogos, Especificaciones relacionadas con el Mantenimiento		
2	Proveedores	Especificaciones Técnicas de Equipos		Responsable del Proceso	Hoja de Vida de Equipos	Hoja de Vida de Equipos elaborada	Proceso Solicitante
					Programa de mantenimiento	Programa de Mantenimiento Preventivo elaborado	
				Contratista de Mantenimiento	Programa de mantenimiento - Hoja de Vida de Equipos	Programa de Mantenimiento Preventivo ejecutado	
				Responsable del Proceso	Hoja de Vida de Equipos	Hoja de Vida de Equipos diligenciada	
					¿Se presenta algún mantenimiento correctivo?		
3	Proceso solicitante	Solicitud de mantenimiento		Responsable del Proceso			
				Contratista de Mantenimiento	Mantenimiento Correctivo	Registro de Mantenimiento Correctivo Diligenciado	Proceso Solicitante
				Jefe de Mantenimiento			



CARACTERIZACION DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO

Fecha:

Versión: 1

**Objetivo:** Mantener la infraestructura requerida para la

**Indicadores de gestión del proceso:** Índice de Mantenimientos Preventivos

**Recursos:**  
 Humanos: Secretaria de Gerencia  
 Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, oficina.

**Alcance:** Inicia con la solicitud del servicio de mantenimiento y culmina con la prestación y calificación del mismo.


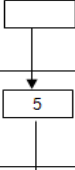
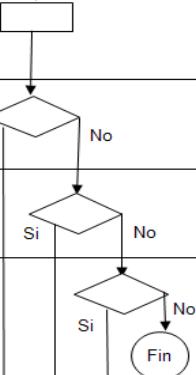

**Responsable:** Secretaria de Gerencia

**Numerales ISO: 9001 relacionados:** 6.3;6.4.

No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
				Responsable del Proceso	Hoja de vida de los equipos	Hoja de Vida de Equipos diligenciada	Proceso Solicitante

NOTA: en caso de que este proceso requiera recursos humanos lo solicitará al proceso GESTIÓN HUMANA

## Anexo 5

		CARACTERIZACION DEL PROCESO PRESTACION DEL SERVICIO					Fecha:	
							Versión: 1	
<b>Objetivo:</b> Administrar y Comercializar propiedades inmueble para incrementar la participación de INVERBIENES Ltda. en el Mercado y contribuir a la satisfacción y fidelidad de propietarios y arrendatarios.		<b>Indicadores de gestión del proceso:</b> Índice de Ventas, Recaudo de Ventas, Índice de Arriendos, Recaudo de Arriendos, Índice de Respuesta de Visita, Índice de Respuesta de Reparación, Índice de Avaluo						
<b>Recursos:</b> Humanos: Gerente, Personal Administrativo. Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras.		<b>Responsable: Gerente</b>						
<b>Numerales ISO: 9001 relacionados: 7.1; 7.2; 7.5.1; 7.5.4; 8.1; 8.2.4; 8.3</b>								
No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente	
1	Propietario	Documento de Propiedad inmueble e información personal		Captar Inmueble	Asistente y Asesora de Venta – Arriendo	Procedimiento de Comercialización del Servicio	Tarjeta de Consignación de Inmueble diligenciada Base de datos de Propietarios	Departamento Comercial
			5	Se promociona el inmueble	Asistente y Asesora de Venta – Arriendo	Procedimiento de Comercialización del Servicio		
2	Cliente Interesado	Necesidad de inmueble con características específicas		Asesorar al cliente	Asistente y Asesora de Venta – Arriendo	Procedimiento de Comercialización del Servicio	Formato Registro de Clientes diligenciado	Departamento Comercial
				¿El cliente está interesado en arrendar el inmueble?				
				¿El cliente está interesado en comprar el inmueble?				
				¿El cliente desea un avaluo?				
3	Cliente Interesado	Documentos correspondientes		Realizar avaluo	Gerente Administrativo	Procedimiento de Avaluo	Informe del avaluo firmado y sellado al cliente con la respectiva factura.	Cliente Solicitante



CARACTERIZACION DEL PROCESO PRESTACION DEL SERVICIO

Fecha:

Versión: 1

**Objetivo:** Administrar y Comercializar propiedades inmueble para incrementar la participación de INVERBIENES Ltda. en el Mercado y contribuir a la satisfacción y fidelidad de propietarios y arrendatarios.

**Indicadores de gestión del proceso:** Índice de Ventas, Recaudo de Ventas, Índice de Arriendos, Recaudo de Arriendos, Índice de Respuesta de Visita, Índice de Respuesta de Reparación, Índice de Avaluo

**Recursos:**

Humanos: Gerente, Personal Administrativo.  
Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras.

**Responsable: Gerente**

**Numerales ISO: 9001 relacionados:** 7.1; 7.2; 7.5.1; 7.5.4; 8.1; 8.2.4; 8.3

No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
3	Propietario Comprador	Información del comprador y el propietario		Asesora de Venta	Procedimiento de Comercialización del Servicio	Promesa de Compraventa diligenciada	Propietario Comprador
4	Cliente Interesado	Solicitud de Arriendo y Documentos Anexos		Asistente y Asesora de Arriendo	Procedimiento de Comercialización del Servicio	* Resultado del Estudio de Solicitud de Arrendamiento * Inventario de Inmueble. * Verificación de Servicios Públicos. * Realización de Contrato de Arrendamiento	Cliente Interesado
5	Asistente de Arriendo	Resultados de inventario al inmueble		Asistente de Arriendo	Procedimiento de Mantenimiento	Formato de Mantenimiento Diligenciado	Jefe de Mantenimiento
6	Compras	Servicio a prestar		Jefe de Mantenimiento - Contratistas	Procedimiento de Mantenimiento		
				Mensajero de Comercial - Asesora de Arriendo	Procedimiento de Comercialización del Servicio		



CARACTERIZACION DEL PROCESO PRESTACION DEL SERVICIO

Fecha:

Versión: 1

**Objetivo:** Administrar y Comercializar propiedades inmueble para incrementar la participación de INVERBIENES Ltda. en el Mercado y contribuir a la satisfacción y fidelidad de propietarios y arrendatarios.







**Indicadores de gestión del proceso:** Índice de Ventas, Recaudo de Ventas, Índice de Arriendos, Recaudo de Arriendos, Índice de Respuesta de Visita, Índice de Respuesta de Reparación, Índice de Avaluo

**Recursos:**

Humanos: Gerente, Personal Administrativo.  
Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras.

**Responsable: Gerente**

**Numerales ISO: 9001 relacionados:** 7.1; 7.2; 7.5.1; 7.5.4; 8.1; 8.2.4; 8.3

No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
7	Asistente de Arriendo	Carpeta de Propietario – Carpeta de Arrendatario	 Crear Propietario – Arrendatario Inmueble en el sistema	Jefe de Cuentas	Procedimiento de Administración Inmuebles	Información del Propietario – Arrendatario – Inmueble ingresada en el sistema	Jefe de Cartera – Jefe de Cuentas – Tesorera – Contador
8	Departamento de Contabilidad	Información de inmuebles ocupados	 Hacer gestión de cobro	Jefe de cartera	Procedimiento de Administración Inmuebles	Cobro al Arrendatario	Departamento de Tesorería
10	Arrendatario	Pago del Canon de arrendamiento	 Recibir cancelación del canon de arrendamiento	Tesorera	Procedimiento de Administración Inmuebles	Copia de Recibo de caja	Departamento de Tesorería
			 ¿El arrendatario va a desocupar el inmueble?				
			 ¿El inmueble a desocupar está según las condiciones iniciales?				
			 El arrendatario debe hacer las reparaciones	Jefe de Cuentas	Procedimiento de Administración de Inmuebles		



CARACTERIZACION DEL PROCESO PRESTACION DEL SERVICIO

Fecha:

Versión: 1

**Objetivo:** Administrar y Comercializar propiedades inmueble para incrementar la participación de INVERBIENES Ltda. en el Mercado y contribuir a la satisfacción y fidelidad de propietarios y arrendatarios.

**Indicadores de gestión del proceso:** Índice de Ventas, Recaudo de Ventas, Índice de Arriendos, Recaudo de Arriendos, Índice de Respuesta de Visita, Índice de Respuesta de Reparación, Índice de Avaluo

**Recursos:**

Humanos: Gerente, Personal Administrativo.  
Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras.



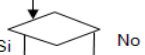







**Responsable: Gerente**

**Numerales ISO: 9001 relacionados:** 7.1; 7.2; 7.5.1; 7.5.4; 8.1; 8.2.4; 8.3

No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
			<p>Recibir el inmueble</p>	Mensajero Técnico Comercial	Procedimiento de Administración de Inmuebles		

NOTA: en caso de que este proceso requiera recursos humanos lo solicitará al proceso GESTIÓN HUMANA

## Anexo 6

		CARACTERIZACION DEL PROCESO COMPRAS					Fecha:		
<b>Objetivo:</b> Garantizar el suministro oportuno de insumos y/o servicios, necesarios para el normal funcionamiento de Inverbienes Ltda.		<b>Indicadores de gestión del proceso:</b> índice de Compras, Gestión de Compras					Versión: 1		
<b>Recursos:</b> Humanos: Todo el personal. Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras, presupuesto.		<b>Responsable:</b> Gerente							
<b>Numerales ISO: 9001 relacionados: 7.4</b>									
No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente		
1	Proceso Solicitante	Solicitud de productos o servicios		Revisar solicitud de productos o servicios	Gerente	Procedimiento de Compras	Solicitud revisada	Secretaria de Gerencia – Secretaria de Recepción	
				¿Se cuenta con proveedores evaluados y seleccionados?					
				Seleccionar proveedores y evaluarlos	Gerente				
				Solicitar cotización	Secretaria de Gerencia – Secretaria de Recepción				
2	Proveedor de Productos o Servicios	Cotización		Seleccionar cotización	Gerente			Cotización revisada	Proveedor de Productos o Servicios
				Hacer la solicitud del pedido o servicios	Secretaria de Gerencia – Secretaria de Recepción		Procedimiento de Compras		
3	Proveedor	Reporte de Mantenimiento y reparaciones		Inspeccionar el Reporte de Mantenimiento y reparaciones	Jefe de mantenimiento			Servicio a prestar	Proceso Prestación del servicio
		Entrega de Pedido o servicio		Inspeccionar el pedido o servicio entregado por el proveedor	Secretaria de Gerencia – Secretaria de Recepción				
				¿El pedido entregado por el proveedor es conforme?					





CARACTERIZACION DEL PROCESO COMPRAS

Fecha:

Versión: 1

**Objetivo:** Garantizar el suministro oportuno de insumos y/o servicios, necesarios para el normal funcionamiento de Inverbienes Ltda.

**Indicadores de gestión del proceso:** índice de Compras, Gestión de Compras

**Recursos:**

Humanos: Todo el personal.

Logísticos: Equipos de cómputo, Internet, líneas telefónicas, impresoras, fax, publicaciones, carteleras, presupuesto.

**Responsable:** Gerente






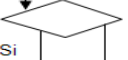




**Numerales ISO: 9001 relacionados: 7.4**

No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
				Se hace la devolución	Secretaria de Gerencia Secretaria de Recepción		
				Entregar insumo	Secretaria de Gerencia Secretaria de Recepción	Insumo entregado o servicio prestado	Proceso Solicitante
				Se autoriza el pago	Gerente	Pago a proveedor	Proveedor

NOTA 1: Se aclara que se consideraran como elementos críticos suministrados por el proceso de compras para una adecuada prestación del servicio los siguientes: Cinta, Formas Continuas, Cuadernos, Cintas de Seguridad para Cheques, Hojas, Discketes

NOTA 2: en caso de que este proceso requiera recursos humanos lo solicitará al proceso GESTIÓN HUMANA

## Anexo 7

		CARACTERIZACION DEL PROCESO GESTION DE CALIDAD					Fecha:
<b>Objetivo:</b> Realizar seguimiento a los procesos para Establecer oportunidades de Mejora.		<b>Indicadores de gestión del proceso:</b> Índice de Acciones preventivas e Índice de Acciones Correctivas, Índice de Satisfacción al Cliente					Versión: 1
<b>Recursos:</b> Humanos: Representante de la dirección, Comité de calidad, Auditores internos. Logísticos: computador, papelería, impresora, documentos de apoyo.		<b>Responsable:</b> Gerente					
<b>Numerales ISO: 9001 relacionados: 4.2.3, 4.2.4, 8.2.1, 8.2.2, 8.3, 8.5.2</b>							
No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
				Líder del Proceso	Procedimiento de Control de Documentos y Registros		
1	Proceso solicitante	Criterios para el diseño de documentos		Líder del Proceso		Documentos Con criterios y métodos	Proceso solicitante
2				Representante de la Dirección		Estructura documental Con Criterios Publicada	Proceso solicitante
3				Auditores Internos	Procedimiento de Auditorías Internas de Calidad y Registros Correspondientes		
4							
5				Representante de la Dirección	Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas	Acciones de Mejora	Proceso solicitante
6				Representante de la Dirección			
7	Todos los Procesos	Resultados de Indicadores		Representante de la Dirección - Líderes de Procesos		Informe Para Revisión Por la Dirección Con Resultados del Desempeño del SGC	Gestión Directiva
8	Personal	Registro control de quejas - Encuesta Satisfacción del Cliente		Representante de la Dirección	Encuesta de Satisfacción del Cliente		



CARACTERIZACION DEL PROCESO GESTION DE CALIDAD

Fecha:

Versión: 1

**Objetivo:** Realizar seguimiento a los procesos para Establecer oportunidades de Mejora.

**Indicadores de gestión del proceso:** Índice de Acciones preventivas e Índice de Acciones Correctivas, Índice de Satisfacción al Cliente

**Recursos:**

Humanos: Representante de la dirección, Comité de calidad, Auditores internos.  
Logísticos: computador, papelería, impresora, documentos de apoyo.

**Responsable:** Gerente

**Numerales ISO: 9001 relacionados:** 4.2.3, 4.2.4, 8.2.1, 8.2.2, 8.3, 8.5.2

No.	Procedencia	Entrada	Actividades	Responsable	Documentos de Referencia	Salidas	Cliente
				Representante de la Dirección	Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas		
				Representante de la Dirección		Acciones de Mejora	Proceso que requiera mejora

NOTA: en caso de que este proceso requiera recursos humanos lo solicitará al proceso GESTION HUMANA

## **Anexo B. Procedimientos Obligatorios**



## PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

Fecha:

Versión: 1

### 1. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para el diseño, revisión, aprobación, difusión, preservación, modificación, anulación y disposición de todos los documentos y registros que hacen parte de los procesos de Inverbienes LTDA.

### 2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**Documento:** Datos que poseen un significado específico y se encuentran consignados en un medio de soporte.

**Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**Procedimiento:** Documento que contiene una forma específica de llevar a cabo un proceso.

**Formato:** Documento diseñado para recolectar datos resultado de un proceso o actividad.

**Registro:** Resultados obtenidos que proporcionan evidencia de actividades desempeñadas.

**Documentos de origen externo:** Son aquellos documentos catalogados como controlados emitidos por entes externos a Inverbienes, utilizados como directrices en los diferentes procesos de la Organización, tales como: Leyes, Decretos, Resoluciones, Acuerdos, Circulares Externas.

	<b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</b>	Fecha:
		Versión: 1

**Listado Maestro de Documentos:** Tabla en la cual se encuentran relacionados los documentos que hacen parte de los procesos.

**Listado Maestro de Registros:** Tabla en la cual se encuentran relacionados los registros del Sistema de Gestión Calidad.

### **3. DOCUMENTOS RELACIONADOS**

Norma ISO 9001 Versión 2000.

Listado Maestro de Documentos.

Listado Maestro de Registros.



**PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS**

Fecha:

Versión: 1

**4. PROCEDIMIENTO**

**4.1 CONTROL DE DOCUMENTOS**

	ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	<b>Diseño</b>	El Coordinador de Calidad y el responsable de cada proceso, son responsables de la creación de nuevos documentos, una vez elaborados se deben presentar al representante de la dirección para su aprobación e inclusión en el SGC.	Coordinador de Calidad y Representante de la dirección	
2	<b>Estado de la Revisión</b>	Cada documento cuenta con un encabezado y/o Pie de Página, con el Logo de la empresa, Nombre del Documento, Fecha de actualización del documento y Versión, excepto de los documentos que sean Prediseñados, Generados Por Software o Documentos Externos. Todos los documentos que sean modificados se les colocarán la fecha en la que se realizó la respectiva modificación con su respectivo cambio de versión. Cada actualización de un documento se registra en el listado maestro de Documentos.	Coordinador de Calidad	Listado Maestro de Documentos

	ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
3	<b>Revisión – Aprobación</b>	Cada documento creado deber ser previamente enviado al Representante de la Dirección para su revisión y aprobación antes de su inclusión y publicación a nivel interno.	Representante de la Dirección	
		Los documentos aprobados por el Representante de la Dirección son guardados en forma electrónica en el Pc del Representante de la Dirección y en el Pc del Coordinador de calidad en las siguientes rutas respectivamente: Pc Del Representante de la Dirección/Escritorio/ Carpeta SGC y Pc Del Coordinador de Calidad/Escritorio/ Carpeta SGC.	Coordinadora de Calidad – Secretaria de Recepción	Listado Maestro de Documentos y Registros – Control de Archivo
4	<b>Asegurar Disponibilidad en los puntos de uso</b>	Los documentos que sea necesario llevar en forma física se controlan por medio del Control de Copias. En caso de que algún funcionario de la inmobiliaria solicite las carpetas del arrendatario y/o del propietario en préstamo, debe firmar el documento Control de Archivo a cargo de la secretaria de recepción.		
5	<b>Divulgación</b>	Una vez un documento sea aprobado se comunicará al personal que le aplica.	Coordinadora de Calidad	Control de Asistencia



	ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
6	<b>Revisión</b>	<p>Los documentos se revisan:</p> <p>1) A solicitud de las personas Involucradas.</p> <p>2) Por cambio en la forma de ejecución de una actividad.</p> <p>Si la revisión genera cambios en el documento este debe ser actualizado y aprobado.</p>	Representante de la Dirección	
7	<b>Identificación de los cambios</b>	<p>Todo documento creado por primera vez inicia con la versión 1 y al ser modificado, la versión se incrementa en forma consecutiva. Los cambios de los formatos se registran en el formato Control de Cambios a Formatos, que contiene el nombre del formato al cual se le realiza el cambio, la versión actualizada, la fecha en la que se realiza el cambio y la descripción del cambio. Los cambios de los documentos se registran en una plantilla al final de cada documento llamada Control de Cambios.</p>	Coordinador de Calidad	Control de Cambios – Control de Cambios a Formatos
8	<b>Actualización</b>	<p>Ejecutar los pasos anteriores e Implementar cambios que resultaron de la revisión.</p>	Coordinador de Calidad	

	ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
9	<p><b>Asegurarse que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables</b></p>	<p><u>Manejo De Documentos:</u> Los documentos del sistema se identifican por medio de un título. El responsable se encarga de hacer seguimiento a la documentación, verificando que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables, así:</p> <p>Documentos Físicos: Que permanezcan en buen estado guardándolos en Archivo Central o en el Archivo del departamento que aplique, usando letra legible, para diligenciarlos manualmente; para imprimirlos letra que sea legible (No símbolos).</p> <p>Documentos Electrónicos: Que se puedan leer; se debe usar una letra que sea comprensible (No símbolos). A estos documentos se les realiza un Back Up semanalmente, en un CD. Estos archivos se almacenan en la oficina del Representante de la Dirección. En el sistema se conserva el original en una carpeta destinada para tal fin, la cual se controla con un password de acceso conocido por el Representante de la Dirección y el coordinador de calidad. Los documentos se guardan en el sistema de la forma como se identifican (con un título).</p>	<p>Representante de la Dirección – Coordinador de Calidad</p>	<p>Listado Maestro de Documentos</p>

	ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
10	<b>Asegurar la identificación de los documentos externos y controlar su distribución</b>	En el Listado de Documentos Externos Los documentos externos que afecten el Sistema de Gestión de Calidad se deben controlar a través del listado de documentos externos, para tal efecto cada proceso que necesite incluir documentos externos debe comunicarle al Coordinador de Calidad para que este incluya y controle las actualizaciones del documento.	Coordinador de Calidad	Listado Maestro de Documentos Externos
11	<b>Control de Obsoletos</b>	Los documentos que sean modificados cambian de versión inmediatamente, y la versión anterior se vuelve obsoleta. Los documentos obsoletos se destruyen, sin embargo en caso de ser necesario mantener un documento que sea obsoleto, este se archivará en una carpeta con el nombre de Documentos Obsoletos y se le colocará un sello de OBSOLETO.	Coordinador de Calidad – Representante de la Dirección	Carpeta de Obsoletos

## 4.2 CONTROL DE REGISTROS

Los registros de calidad deben ser administrados y controlados por los responsables de la ejecución del procedimiento donde se genera el registro. La responsabilidad incluye mantener los registros en un lugar seguro, archivarlos en forma ordenada y por el tiempo establecido. Los registros deben ser completamente diligenciados y no se debe sobrescribir.



**PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS**

Fecha:

Versión: 1

ETAPA		DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
1	<b>Identificación</b>	Los Registros del SGC se identifican con un título.	Gerente	Listado Maestro de Registros
2	<b>Almacenamiento</b>	Se define en el listado maestro de registro. Los tipos de almacenamiento empleados en la inmobiliaria son el Físico (Para los documentos impresos) y el Electrónico (Para los documentos que se llevan en forma digital).	El asignado en el listado Maestro de Registros	Listado Maestro de Registros
3	<b>Protección</b>	La protección de los Registros que digitales se realiza a través (Back Up). La protección de los Registros impresos se asegura por medio de Carpetas, Catalogo, Empaste, Archivadores y/o AZ que permiten la protección al registro de condiciones que lo deterioren durante el tiempo de retención.	Gerente	Listado Maestro de Registros
4	<b>Recuperación</b>	Se realiza a través del responsable asignado en el listado maestro de registro.	El asignado en el listado maestro de Registros	
5	<b>Tiempo de retención</b>	El asignado en el listado maestro de Registros.	Gerente	
6	<b>Disposición</b>	La asignada en el listado maestro de Registros.	Gerente	



**PROCEDIMIENTO DE CONTROL  
DE DOCUMENTOS Y REGISTROS**

Fecha:

Versión: 1

**5. CONTROL DE CAMBIOS**

<b>Versión Anterior</b>	<b>Versión Actual</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción del Cambio</b>



## PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA

Fecha:

Versión: 1

### 1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos y procedimientos que permitan regular las actividades de auditoría para garantizar la conformidad con las disposiciones planeadas, con los requisitos de la norma ISO 9001 y con los requisitos del sistema de gestión de calidad establecido por la organización.

### 2. ALCANCE

Aplica a todos los procesos del Sistema de Calidad de Inverbienes.

### 3. TERMINOS Y DEFINICIONES

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”.

### 4. CONTENIDO

Las auditorías internas se realizan para revisar de forma integral la ejecución de los procesos y su interrelación con cada uno de los elementos del Sistema de Gestión de Calidad y evaluando su efectividad.

**4.1** Es responsabilidad del Representante de la Dirección, la planificación, el seguimiento a la realización y el cumplimiento al "Programa de Auditoría Interna de Calidad", la cual deben realizarse como mínimo una vez por año. Para la definición del Programa de Auditorías el Representante de la Dirección deben tener en cuenta los siguientes criterios:

	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA</b>	Fecha:
		Versión: 1

- Estado e importancia de los procesos y las áreas a auditar.
- Resultado de las auditorías realizadas previamente.

**4.2** Es responsabilidad del auditor designado por el Representantes de la Dirección, la definición y ejecución del Plan de Auditoría.

**4.3** El Plan de Auditoría debe ser elaborado en el formato “Plan de Auditoría Interna de Calidad”.

**4.4** La realización de las auditorías deben incluir:

Reunión de apertura.

Comunicación durante la auditoría, cuando sea necesario.

Papel y responsabilidades de los guías y observadores.

Recopilación y verificación de la información.

Generación de hallazgos de la auditoría.

Preparación de las conclusiones de la auditoría.

Reunión de cierre.

**4.5** Los Auditores seleccionados para la ejecución de las auditorías deben estar capacitados y entrenados de acuerdo a los lineamientos y requisitos de la norma ISO 19011.

**4.6** EL responsable de la aprobación del plan de la auditoría es el representante de la dirección.



**PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA  
INTERNA**

Fecha:

Versión: 1

**4.7** Es responsabilidad del coordinador de calidad, informar a las personas involucradas en el Plan de Auditoría, la fecha y hora prevista para la auditoría.

**4.8** El líder del Proceso auditado en conjunto con el coordinador de calidad es responsable de las no Conformidades registradas en la auditoría interna, de su análisis y seguimiento a los planes de acción definidos para el levantamiento de cada una de ellas; asegurándose de que se toman las acciones sin demora injustificada para eliminar las no Conformidades detectadas y sus causas.

**4.9** Es responsabilidad del Representante de la Dirección la verificación de las No Conformidades derivadas de las auditorías realizadas para autorizar su respectivo cierre.

**4.10** Como resultado de la auditoría, el Auditor Interno de Calidad debe reportar los hallazgos, recomendaciones y aspectos más importantes de la auditoría, este debe ser elaborado en el documento "Informe de Auditoría Interna de Calidad" y debe ser entregado al Gerente.

**5. CONTROL DE CAMBIOS**

<b>Versión Anterior</b>	<b>Versión Actual</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción del Cambio</b>





## PROCEDIMIENTO DEL PRODUCTO NO CONFORME

Fecha:

Versión: 1

### 1. OBJETIVO

Prevenir el uso o entrega de los productos no conformes y realizar el tratamiento correspondiente cuando sea el caso.

### 2. DEFINICIONES

**NO CONFORMIDAD:** Incumplimiento de un requisito o desviación respecto a una especificación.

**PRODUCTO NO CONFORME:** Producto o servicio que no cumple con los requisitos.

**CORRECCIÓN:** Acción inmediata tomada para corregir una no conformidad detectada.

**REPROCESO:** Acción tomada sobre un producto no conforme (recuperable) para que este cumpla con los requisitos especificados.

### 3. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Norma ISO 9000: 2005 e ISO 9001:2000.

Procedimiento de Auditorias Internas de Calidad.

Formato de Acciones Correctivas y Preventivas.

Control del Producto No Conforme.



## PROCEDIMIENTO DEL PRODUCTO NO CONFORME

Fecha:

Versión: 1

### 4. PROCEDIMIENTO

Un producto no conforme se puede detectar en cualquier proceso y en cualquier etapa del mismo. El cliente puede ser interno o externo, interno es el colaborador o empleado y externo puede ser el arrendatario y/o el propietario del inmueble.

#### 4.1 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO NO CONFORME

Se pueden identificar el producto no conforme en las siguientes etapas de la prestación del servicio.

Asesoría al cliente.

Trámite de arriendo o venta del inmueble.

Reparaciones al inmueble.

Entrega del inmueble al inquilino.

Gestión de Cobro o Facturas generadas a los arrendatarios.

Realización del pago al propietario.

Envío de cartas a propietarios - arrendatarios

Recepción del inmueble al momento de ser entregado por el arrendatario.

Los productos no conformes son registrados en el formato Control del Producto No Conforme. La persona que detecta el producto no conforme lo registrará en el formato Control del Producto no conforme y lo entregará al coordinador de calidad para que este tome las acciones correspondientes. Según lo detectado en el producto no conforme se procederá a realizar una de los siguientes tratamientos:



**PROCEDIMIENTO DEL  
PRODUCTO NO CONFORME**

Fecha:

Versión: 1

- a) Reprocesar: cuando el producto no conforme permite ser ajustado a las especificaciones del cliente.
- b) Autorizar el uso: cuando un cliente acepta el producto tal como lo entrega la inmobiliaria.

Se aclara que la persona encargada de dar tratamiento a los Productos No Conformes es el asignado por el coordinador de calidad. Además el encargado de verificar el tratamiento ejecutado sobre el producto no conforme es el coordinador de calidad, sin embargo se aclara que si el producto no conforme es reportado al área de mantenimiento de inmuebles el encargo de verificar el tratamiento dado al producto no conforme es el jefe de mantenimiento. Si el caso lo amerita se deberán las acciones correctivas o preventivas necesarias.

**5. CONTROL DE CAMBIOS**

<b>Versión Anterior</b>	<b>Versión Actual</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción del Cambio</b>



## PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Fecha:

Versión: 1

### 1. OBJETIVO

El objetivo de este procedimiento es definir la metodología para implementar acciones correctivas y preventivas cuando se presenten no-conformidades.

### 2. ALCANCE

Se aplica para aquellas no-conformidades que no se puedan solucionar mediante la aplicación de los instructivos de operación o aquellas que tengan mucha incidencia.

### 3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**NO CONFORMIDAD:** Incumplimiento de un requisito respecto a una especificación.

**PRODUCTO NO CONFORME:** Producto o servicio que no cumple con los requisitos.

**CORRECCIÓN:** Acción inmediata tomada para corregir una no conformidad detectada.

**ACCION CORRECTIVA:** Acción emprendida para eliminar la causa raíz de una no-conformidad, defecto u otra situación no deseable que ha ocurrido, con el propósito de evitar que se vuelva a presentar.



## PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Fecha:

Versión: 1

**ACCION PREVENTIVA:** Acción emprendida para eliminar las causas de una no-conformidad potencial, con el propósito de evitar su ocurrencia.

**REPROCESO:** Acción tomada sobre un producto no conforme (recuperable) para que este cumpla con los requisitos especificados.

### 4. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Norma ISO 9000: 2005 e ISO 9001:2000.

Procedimiento de Auditorias Internas de Calidad.

Formato de Acciones Correctivas y Preventivas.

### 5. PROCEDIMIENTO

#### 5.1 ACCIONES CORRECTIVAS

El establecimiento de Acciones Correctivas en INVERBIENES incluye el tratamiento de las no-conformidades detectadas en los siguientes casos:

**1. Acciones correctivas a las no conformidades derivadas de Quejas y Reclamos de los clientes:** cuando un cliente realiza una queja o un reclamo el gerente analiza la criticidad de dicha inconformidad y determina si se lleva a cabo la Evaluación del problema en el formato de Acciones Correctivas y Preventivas.

**2. Acciones Correctivas a las no-conformidades derivadas del Servicio y del proceso:** Cuando el responsable de un proceso detecta una no conformidad en un proceso específico informa al Coordinador de Calidad para que ambos realicen



## PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Fecha:

Versión: 1

el análisis de la no conformidad en el Formato de Acciones Correctivas y Preventivas, para identificar la causa raíz del problema y determinar las acciones pertinentes del caso que permitan eliminar la no conformidad.

**3. Acciones Correctivas a las no-conformidades derivadas en el sistema de Calidad:** Estas no conformidades son detectadas mediante el mecanismo de Auditorías Internas de Calidad o durante las auditorías Externas. En cada caso, el auditor presenta al responsable de cada área la no conformidad detectada y a su vez, este establece las acciones correctivas necesarias. Para el caso de las Auditorías Internas de Calidad se aplica el Procedimiento de Auditorías Internas de Calidad.

La metodología que se utiliza para el establecimiento de Acciones Correctivas contempla los siguientes pasos:

Detección e información de la no conformidad.

Investigación de la no conformidad para determinar las causas que la generaron.

Establecimiento de las acciones Correctivas necesarias.

Seguimiento a la implementación y eficacia de las acciones propuestas, a través del formato de Acciones Correctivas y Preventivas.

Una vez se han establecido las acciones correctivas, el Coordinador de Calidad realiza el seguimiento a través del formato de Acciones Correctivas y Preventivas para determinar el cumplimiento de las mismas. Cuando se han cumplido los planes de acción y se ha determinado la eficacia de los mismos, el coordinador de calidad le informa al Gerente quien debe firmar el Formato de Acciones Correctivas y Preventivas como señal de cierre de la acción correctiva.



## **5.2 ACCIONES PREVENTIVAS**

Para el establecimiento de Acciones Preventivas se utiliza el mismo donde se registra las acciones Correctivas, para ello, el Coordinador de Calidad es quién lidera la investigación disponiendo de toda la información necesaria para determinar las causas potenciales de una No – Conformidad que se pueden identificar cuando:

Mediante el análisis de causas raíces se determina una situación que podría convertirse en una no conformidad que afecte la calidad del servicio en un proceso similar.

La tendencia de un indicador de proceso muestre que el indicador puede llegar a estar fuera de control.

Los resultados de una acción correctiva aplicados en un Proceso reportan resultados favorables o bloqueo efectivo y a juicio de los líderes de proceso implicados requiere extenderse a otros Procesos donde aún no se ha presentado la no conformidad.

Observaciones declaradas (las cuales puedan ser consideradas No Conformidades Potenciales).

En conjunto con el líder de proceso, el Coordinador de Calidad define las acciones preventivas a las cuales él hará seguimiento para asegurarse de la eficacia de las mismas. Cuando se han cumplido los planes de acción y se ha determinado la eficacia de los mismos, el coordinador de calidad le informa al Gerente quien debe



**PROCEDIMIENTO DE ACCIONES  
CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS**

Fecha:

Versión: 1

firmar el Formato de Acciones Correctivas y Preventivas como señal de cierre de la acción correctiva.

**6. CONTROL DE CAMBIOS**

<b>Versión Anterior</b>	<b>Versión Actual</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción del Cambio</b>



## **Anexo C. Otros Procedimientos**



## PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES

Fecha:

Versión: 1

### 1. OBJETIVO

Establecer los parámetros para la administración de inmuebles arrendados y/o en venta.

### 2. TERMINOS

**Cartas de ajustes de Administración:** son cartas enviadas por la inmobiliaria a los arrendatarios para comunicarles el incremento en la administración de un edificio específico.

**Listado de Jurídico:** es un documento donde están expresamente citados, todos los clientes en mora de 35 días y que además tienen un proceso ejecutivo y restitutivo por medio del abogado de la inmobiliaria.

**Informe Datalonja:** es el reporte que se hace mensualmente de los arrendatarios que están en cobro jurídico.

**Inmueble Afianzado:** es un inmueble en el cual el propietario adquiere una garantía permanente de sus pagos de arriendo a través de la empresa Fianza Crédito, durante el periodo de duración del contrato de arrendamiento.

**Tarjeta de Información:** es un documento donde se registran los datos del arrendatario, coarrendatario(s) y propietario.

**Notas Contables:** es un documento empleado en contabilidad para hacer cruces de cuentas y acreditar o debitar algún valor ya sea al Arrendatario o al propietario.



### **3. DOCUMENTOS RELACIONADOS**

Comprobante de Egresos

Listado de Inmuebles Arrendados

Listado de Aumento de Cánones

Aviso Retiro de Fianza Crédito

Aviso Aumento Valor Afianzado

Solicitud de Ingreso a Fianza Crédito

Listado de Inmuebles Desocupados

Cartas de Reajuste de Expensas

Cartas de Desocupación

Acta de Entrega

Acta de Revisión

Acta de Recibo de Inmueble

Reporte de Clientes Afianzados en Mora

Cartas de Cobro

Cuentas de Cobro

Cartas de Notificación a Cobro Jurídico

Cartas de Propietario

Cartas Datalonja

Carta de Envío a Jurídico

Tarjeta de Información.

Copia Comprobante de Consignación

Recibos de Caja

Comprobante de Egreso



## PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES

Fecha:

Versión: 1

### 4. PROCEDIMIENTO

El procedimiento de administración de inmuebles inicia cuando un cliente (Arrendatario) ha ingresado a un inmueble.

#### 4.1 CUENTAS

##### 4.1.1 CREACIÓN DE INMUEBLE – ARRENDATARIO – PROPIETARIO

El jefe de cuentas debe recibir de la asistente de arriendo las carpetas del propietario y el arrendatario con el objetivo de registrar esta información en la Base de datos del sistema; el registro se debe llevar en el siguiente orden:

Creación del Inmueble: Detallar en el sistema los datos que identifican al inmueble específico, como son: Tipo de Inmueble, dirección, valor del canon, entre otros.

Creación del Propietario: Detallar en el sistema los datos que identifican al propietario del inmueble, como son: Nombre del propietario, identificación, dirección de residencia, teléfono, valor de la comisión, si va a asegurar al inmueble, entre otros.

Creación del Arrendatario: Detallar en el sistema los datos que identifican al arrendatario del inmueble, como son: Nombre del Arrendatario, identificación, entre otros.

#### 4.2 ENTREGA DE CHEQUES

**4.2.1 Pagos a Propietarios:** estos cheques se entregan a partir del sexto día de cada mes (excepto los casos considerados por la gerencia) y llevan anexo el



**PROCEDIMIENTO DE  
ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES**

Fecha:

Versión: 1

respectivo estado de cuenta que detalla todos los conceptos descontados del canon cancelado por el arrendatario, es posible que al propietario se le haya realizado ciertos descuentos, por concepto de servicios públicos, mantenimiento u entre otros, si es el caso se debe anexar los soporte correspondientes. Al entregar cada uno de los cheques, el comprobante de egresos es archivado por la secretaria de gerencia.

**4.2.2 Pago de Administración o Expensas:** La cancelación de este concepto solo aplica para los inmueble sometidos a Régimen de Propiedad Horizontal, en este caso la administración de este tipo de propiedades envía las cuentas de cobro de dicho inmueble a la inmobiliaria y la jefe de cuenta debe revisarlas y enviarlas a la tesorera para que esta realice los cheques de administración, luego la jefe de cuentas debe ingresar la información de cada cheque al sistema. Los cheques se entregan a partir del día quince (15) de cada mes. Después de entregado el cheque se envían los soportes a la secretaria de gerencia para su archivo.

**4.3 Cartas de Renovación y/o Vencimiento del Contrato:** La jefe de cuenta debe imprimir, del programa de contabilidad, los contratos que están por vencerse y luego debe elaborar y enviar las cartas a los arrendatarios, con mínimo un mes de anticipación, informándoles sobre el aumento del canon de arrendamiento y/o renovación del contrato. En caso de que el arrendatario no este de acuerdo con el aumento del canon de arrendamiento y/o renovación del contrato debe enviar una carta al jefe de cuentas comunicándole su desacuerdo y desocupación.



**PROCEDIMIENTO DE  
ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES**

Fecha:

Versión: 1

#### **4.4 DESOCUPACIONES**


**4.4.1 Desocupación a Solicitud del propietario:** estas cartas son enviadas por la inmobiliaria a los arrendatarios, con un tiempo mínimo de acuerdo al tipo de inmueble así:

Vivienda: se envía una carta con tres meses de anticipación al arrendatario.

Local comercial: se envía una carta al arrendatario con mínimo 6 meses de anticipación

Cuando se efectúa una desocupación a solicitud del propietario el Mensajero Comercial Técnico, diligencia el formato Acta de Entrega de Inmueble.

**4.4.2 Desocupación a Solicitud de los arrendatarios:** Los arrendatarios envían a la jefe de cuenta con mínimo 30 días de anticipación, a la fecha de vencimiento del contrato, informándole de la desocupación del inmueble, además la jefe de cuentas debe enviar al arrendatario una carta comunicándole los pasos a seguir para la entrega del inmueble. Cuando el arrendatario va a desocupar el inmueble debe entregar, a la jefe de cuenta, la última factura de cada servicio público debidamente cancelado, con el objetivo de que la jefe de cuenta realice una proyección de pago de servicios públicos. Además antes de la desocupación del arrendatario, el Mensajero Comercial Técnico va al inmueble y lo revisa; para esto diligencia el formato Acta de Revisión, en caso de que encuentre detalles por corregir estos detalles deben ser realizados por el arrendatario, en este caso el inmueble no se recibe, hasta tanto no se hallan realizado las reparaciones. Sin embargo si no hay detalles y se ha legalizado la entrega el inmueble se puede

	<b>PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES</b>	Fecha:
		Versión: 1

recibir, para esto el Mensajero Técnico Comercial diligencia el formato Acta de Recibo de Inmueble.

Cuando se lleva a cabo una desocupación esta se registra en Folder de desocupados. En caso de que el inmueble desocupado se encuentra afianzado, al momento de realizar la desocupación el jefe de cuentas debe enviar esta información a la entidad Fianza Crédito.

#### **4.5. CARTERA**

Luego de que el inmueble ha sido arrendado el jefe de cartera debe diligenciar el formato Tarjeta de Información con el contenido de la carpeta del arrendatario y la carpeta del propietario. Entre el día 25 y 30 de cada mes el jefe de cartera envía a los arrendatarios las facturas de cobro de arriendo. Luego debe actualizar y organizar los siguientes listados:

**4.5.1 Listado de Cartera:** es el listado generado por el sistema contable, donde se relacionan todos los arrendatarios, activos e inactivos, de la inmobiliaria.

**4.5.2 Listado de clientes Afianzados:** en este listado están los arrendatarios que no pagaron en el plazo establecido y cuyos propietarios optaron anticipadamente por adquirir con la entidad Fianza Crédito una garantía, como medida preventiva en caso que el arrendatario no cancelara el mes correspondiente, así la dicha entidad se hace cargo de la deuda, cancelando el Canon de Arriendo a la inmobiliaria, y luego haciendo la gestión de cobro al arrendatario. Cuando el arrendatario se encuentra a paz y salvo, Fianza Crédito cede la gestión de cobro nuevamente a la inmobiliaria.



**PROCEDIMIENTO DE  
ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES**

Fecha:

Versión: 1

**4.5.3 Listado Jurídico:** este se elabora cuando el arrendatario no paga en el plazo reglamentado y el canon del inmueble no está afianzado, por lo tanto se vence la garantía de pago al propietario y el arrendatario es enviado a cobro jurídico, excepto los casos que tengan consideraciones comerciales de la gerencia. Para el envío a cobro jurídico el jefe de cartera debe organizar los siguientes documentos:

Copia de la solicitud de arriendo.

La copia del contrato de arriendo debidamente autenticada.

Dos cámaras de comercio de Inverbienes.

Liquidación de la deuda.

Copia de los linderos, en caso de no tener los linderos en la inmobiliaria se envían posteriormente.

Enviar una carta remisoria al abogado quien será la persona encargada de recuperar los dineros a través de la vía ejecutiva y restitución. Cuando un arrendatario es enviado a proceso jurídico, la carpeta de color verde (Arrendatario) es transferida a una carpeta de color rojo, que corresponde a los arrendatarios en proceso jurídico. Se aclara que si un arrendatario ya no esta activo como tal (Arrendatario desocupado) pero aún tiene un proceso jurídico activo la carpeta de color rojo se colocará en el archivador de JURIDICO – DESOCUPADO, este lugar es para los arrendatarios que han desocupado el inmueble pero aún tienen proceso jurídico activo.

El jefe de cartera debe enviar al arrendatario una carta de notificación de cobro jurídico, con el objetivo de que el arrendatario cancele la deuda y los respectivos honorarios al abogado que está manejando el caso. También se le envía una carta al propietario comunicándole que se le suspende la garantía de pago. Después de esto, el jefe de cartera manda un informe a **Datalonja**, en el que se solicita que se



	<b>PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES</b>	Fecha:
		Versión: 1

incluya a arrendatarios y coarrendatario(s) en el listado de personas reportadas en cobro jurídico. Cuando los clientes que están en cobro jurídico terminan dicho proceso deben desocupar el inmueble, independientemente de estar a paz y salvo con el arriendo del inmueble respectivo, a excepción de los casos que la gerencia estime.

Además la jefe de cartera debe entregar los siguientes informes:

- a) Cartera Total, a la gerencia comercial.
- b) Entregar copia, de Listado de clientes enviados a proceso jurídico, al contador y a la tesorera. Se debe quedar una copia en el archivo del área de cartera.
- c) Enviar los reportes de los clientes afianzados en mora.

#### **4.6 TESORERIA**

**4.6.1 Informe de Banco:** diariamente la tesorera debe hacer el informe de banco, para esto se descargan los movimientos financieros del día anterior, por lo que es necesario tener los saldos de caja, los saldos físicos de banco, todos los egresos (cheque ó efectivo); con toda esa debe realiza un resumen detallado por concepto (tipo de ingreso, cartera normal, servicios públicos, entre otros).

**4.6.2 Recepción de pagos de clientes:** para la recepción de cada pago la tesorera debe realizar un recibo de caja por concepto de Arriendo, Venta de Inmueble u Otros Conceptos; el cual es elaborado en el programa de contabilidad.

**4.6.3 Descuentos:** Son cargos descontados por la tesorera sobre el canon de arrendamiento, debido a pagos efectuados por el arrendatario por conceptos que

	<b>PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES</b>	Fecha:
		Versión: 1

no corresponden con la fecha de inicio del contrato de arriendo (Servicios Públicos – Administración del Inmueble, entre otros).


**4.6.4 Elaboración de Cheques:** la tesorera está encargada de la realización de todos los cheques de la inmobiliaria a excepción de los cheques de propietario que son elaborados por el contador.

**4.6.5 Elaboración de notas Crédito:** la tesorera recibe las consignaciones que hagan los Arrendatarios para pagar el canon de arriendo.

**4.6.6 Elaboración de notas Débito:** cuando el pago del canon de arrendamiento es cancelado en cheque y este es devuelto por el Banco, la tesorera debe elaborar una nota débito afectando la cuenta del arrendatario y además se le debe informar al arrendatario para que este establezca los pasos a seguir para el pago del canon correspondiente.

**4.6.7 Liquidación de Aportes Parafiscales, Nómina y Prestaciones Sociales:** la tesorera debe realizar en los períodos correspondientes la liquidación de estos conceptos.

**4.6.8 Manejo de Proveedores:** los proveedores de la oficina deben enviar las facturas por los servicios o productos suministrados, luego estas son revisadas por el Gerente Administrativo para su respectiva aprobación y finalmente se genera el cheque para el pago correspondiente.

	<b>PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE INMUEBLES</b>	Fecha:
		Versión: 1

**4.6.9 Pago de Obligaciones Bancarias:** cuando la inmobiliaria adquiere algún tipo de obligación con una entidad bancaria, la tesorera debe verificar periódicamente la fecha de vencimiento para realizar el pago oportuno.

**4.6.10 Backup Contable:** en forma semanal la tesorera debe realizar el Backup de la información Contable en un disco compacto (CD) y luego debe entregarlo a la gerencia para su custodia.

## 5. CONTROL DE CAMBIOS

Versión Anterior	Versión Actual	Fecha	Descripción del Cambio

	<b>PROCEDIMIENTO DE COMERCIALIZACION DEL SERVICIO</b>	Fecha:
		Versión: 1

## 1. OBJETIVO

Establecer los parámetros para la vinculación de arrendatarios y venta de inmuebles en Inverbienes Ltda.

## 2. TERMINOS

**Contrato de Administración:** Es un documento legal entre una parte denominada propietario y una parte denominada inmobiliaria, por medio del cual el propietario entrega un inmueble específico en administración a la inmobiliaria. (Área de Arriendo).

**Fianza Crédito:** Es la entidad encargada de realizar el estudio de capacidad de pago de los clientes que deseen ser arrendatarios de la inmobiliaria Inverbienes y también de afianzar los inmuebles para garantizar el pago del canon de arrendamiento al propietario de un inmueble durante un período de hasta treinta y seis (36) meses. (Área de Arriendo).

**Área:** Son las dimensiones de un inmueble específico, se mide en unidades cuadradas. (Área de Arriendo y Área de Venta).

**Promesa de Compraventa:** Es un documento legal entre una parte denominada comprador y otra parte denominada vendedor o propietario; en la cual se especifican los términos de la venta, condiciones de pago, cantidad de dinero base para establecer el negocio y demás aspectos del negocio. (Área de Venta).



## PROCEDIMIENTO DE COMERCIALIZACION DEL SERVICIO

Fecha:

Versión: 1

**Avalúo:** "...el avalúo inmobiliario es una ciencia interdisciplinaria. Requiere de mucha información en el mercado y de las técnicas y métodos conocidos para determinar el valor comercial de los inmuebles", Oscar A. Borrero Ochoa, Avalúos de Inmuebles y Garantías. (Área de Venta).

**Registro de Clientes:** Formato en el cual se tabulan los datos personales de un cliente que este interesado en arrendar y/o comprar un inmueble, también se registran las características del inmueble solicitado, para que la asesora de arriendos y/o ventas devuelva la llamada al cliente registrado y le brinde toda la información necesaria.

### 3. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Registro de Clientes.

Registro de Clientes Proyectos

Promesa de Compra – Venta.

Contrato de Arriendo

Tarjetas de Consignación de Inmuebles Venta

Tarjetas de Consignación de Inmuebles Arriendo

Tarjetas de Consignación de Inmuebles Proyecto

Carta de autorización Para Afiliación A Fianza Crédito.

Solicitud de Arrendamiento.

Formato de Inventario.

Recibo de Liquidación Primer Pago Arriendo.

Control de Avisos.

Control de Contratos.

Contrato de Administración.



## PROCEDIMIENTO DE COMERCIALIZACION DEL SERVICIO

Fecha:

Versión: 1

### 4. PROCEDIMIENTO

#### 4.1 CAPTACIÓN

El proceso de comercialización que se desarrolla en dos áreas; Venta y Arriendo respectivamente. La comercialización inicia con la captación de inmuebles, la cual puede ser realizada a través de tres fuentes:


El propietario entrega en consignación su inmueble para la venta, arriendo o ambas opciones. La información del inmueble se registra en el Formato Tarjeta de Consignación de Inmueble Arriendo o Formato Tarjeta de Consignación de Inmueble Venta, según el caso; dicho formato debe ser diligenciado completamente por la asesora y/o asistente de Venta - Arriendo

El propietario debe firmar la parte posterior del Formato Tarjeta de Consignación de Inmueble Venta, esta condición solo es válida si la entrega del inmueble en consignación es personal.

A través de los clasificados del periódico local.

A través de la Revista Especializada de Arriendos y Ventas.

Cuando el inmueble está destinado para venta, el propietario puede asignar un valor comercial según su criterio, asignar un valor comercial basado en la asesoría inmobiliaria, o verificar a través de un avalúo comercial (Ver Procedimiento de Avalúo Comercial) que el precio asignado para la venta sea el indicado dentro del mercado de acuerdo a la ubicación, valor del metro cuadrado en la zona y área del inmueble.

	<b>PROCEDIMIENTO DE COMERCIALIZACION DEL SERVICIO</b>	Fecha:
		Versión: 1

## **CONSIDERACIONES:**

Cuando el inmueble que ha sido captado para la venta, se va a vender los documentos entregados por el propietario se archivan en una carpeta.

Cuando el inmueble que ha sido captado para arrendar, va a ser arrendado los documentos entregados por el propietario se archivan en una carpeta de color amarillo.

Cuando el inmueble que ha sido captado para arrendar, va a ser arrendado los documentos entregados por el arrendatario se archivan en una carpeta de color verde.

Cuando el inmueble es vendido la documentación correspondiente a dicha venta se almacena en el archivador del departamento de venta, por un tiempo estipulado de un (1) año, transcurrido ese tiempo la asistente de venta debe remitir la documentación al propietario y/o vendedor tal como corresponda (Inmuebles de corretaje).

### **4.1.1 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

El inventario de inmuebles que se tiene disponible para la venta y arriendo es promocionado a través de los siguientes medios:

Avisos (Vallas, Mural, Ventana). Se aclara que los avisos son colocados por el mensajero comercial; para garantizar que los avisos sean colocados, la asistente de arriendos y venta diligencia el formato control de avisos.

Revista Especializada de Arriendos y Ventas, de Publicación mensual.

Avisos especializados en el periódico local.

Página Web.

Luego de la publicidad se desarrolla la actividad comercial en cualquiera de las dos áreas (Venta–Arriendo).



**PROCEDIMIENTO DE  
COMERCIALIZACION DEL SERVICIO**

Fecha:

Versión: 1

ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
Arriendo	Entregar el inmueble para su administración por la inmobiliaria. Entregar folio de matrícula inmobiliaria, facturas de servicios públicos. Firmar el contrato de administración, este puede firmarse al entregar el inmueble en consignación o al arrendarse el inmueble.	Propietario	Servicios públicos, contrato de administración
	Registrar la información del propietario en el formato tarjeta consignación de inmuebles arriendo	Asistente – Asesora de Arriendo	Tarjeta consignación de inmuebles arriendo
	Colocar los documentos del propietario en la carpeta de color amarilla	Asistente de Arriendo	Carpeta Amarilla
	Registrar los datos de los clientes que contacten la inmobiliaria en el formato registro de clientes	Asistente–Asesora de Arriendo	Registro de Clientes
	Presentarle al cliente las posibles opciones de inmuebles según las características solicitadas, si este se decide por un inmueble, se le deben entregar a este los formatos de solicitud de arriendo (1 al arrendatario, 1 a cada coarrendatario) e informarle que debe entregar completa toda la documentación correspondiente para su respectivo estudio y que el valor del estudio debe ser cancelado por él (Cliente).	Asesora de Arriendo	Solicitud de Arriendo
	Informar al cliente que si el estudio es aprobado el cliente debe cancelar el 20% del canon de arriendo	Asesora de Arriendo	NO APLICA
	Elaborar el contrato de arrendamiento y entregarlo a la asesora quien debe firmar el registro Control de Contratos. Luego la asesora debe entregar las copias del contrato al arrendatario. Se aclara que si el inmueble es nuevo y no tiene los códigos de los servicios públicos estos campos se dejaran en blanco y se diligenciaran a máquina cuando la empresa correspondiente asigne dichos códigos.	Asistente – Asesora de Arriendo	Contrato de Arrendamiento–Control de Contratos





**PROCEDIMIENTO DE  
COMERCIALIZACION DEL SERVICIO**

Fecha:

Versión: 1

ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
Arriendo	<b>A)</b> Mientras se elabora el contrato, se debe revisar el estado del inmueble y en caso de encontrar detalles se debe informar al jefe de mantenimiento.	Mensajero Técnico Comercial	Formato de Inventario
	<b>B)</b> Verificar la fecha de realización del Inventario	Asistente de Arriendo	Formato de Inventario
	<b>C)</b> Verificar la cancelación de los servicios públicos del inmueble o gestionar su pago	Asistente de Arriendo	NO APLICA
	Cuando se ejecute totalmente A, B y C se debe entregar al arrendatario la copias necesarias de los contratos de arriendo (1 copia para el arrendatario, 1 copia para cada coarrendatario, 2 copias originales para Inverbienes) para su firma y autenticación	Asistente - Asesora de Arriendo	Copias de Contratos – Carta de Envío de Copia
	Informar al cliente del pago del primer canon de arriendo y diligenciar el Formato Recibo de Liquidación Primer Pago de Arriendo	Asistente - Asesora de Arriendo	Recibo de Liquidación Primer Pago de Arriendo
	Verificar el pago del primer canon de arriendo	Asistente de Arriendo	Recibo de Caja
	Programar la entrega del inmueble e informar al arrendatario que al momento de recibir la primera factura de servicios públicos la debe enviar a la jefe cuentas de la inmobiliaria	Asesora de Arriendo	NO APLICA
	Colocar una copia original del contrato de arriendo en la caja de seguridad de gerencia y la otra en la carpeta de color verde que se ubicara en el archivo central	Jefe de Cuentas – Asistente de Arriendo	Contrato de Arrendamiento
	El día de la entrega del inmueble al arrendatario se le entrega el formato de inventario diligenciado para su revisión y debe firmar original y copia y se le deja copia del inventario. También se le entrega una copia de los servicios públicos.	Asesora de Arriendo – Mensajero Comercial Técnico	Contrato de arriendo y Copia del inventario
	A mas tardar a los 10 días de entregado el inmueble se le envía al arrendatario el contrato de arriendo.	Asistente de Arriendo	



**PROCEDIMIENTO DE  
COMERCIALIZACION DEL SERVICIO**

Fecha: \_\_\_\_\_

Versión: 1

ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
Ventas	Entregar el inmueble para su promoción por parte de la inmobiliaria	Propietario	NO APLICA
	Registrar la información del propietario en el formato tarjeta consignación de inmuebles venta - tarjeta consignación de inmuebles proyecto	Asistente – Asesora de Arriendo	Tarjeta consignación de inmuebles Ventas – Tarjeta consignación de inmuebles proyecto
	Registrar los datos de los clientes que contacten la inmobiliaria en el formato registro de clientes. Si el inmueble solicitado por el cliente hace parte de un proyecto se debe diligenciar en el formato registro de clientes proyectos	Asistente - Asesora de Venta	Registro de Clientes - Registro de Clientes Proyectos
	Presentarle al cliente las posibles opciones de inmuebles según las características solicitadas	Asesora de Venta	NO APLICA
	Si el cliente se decide por un inmueble, se inicia la negociación entre las partes (Propietario – Comprador), para acordar los términos legales de la venta.	Asesora de Venta	NO APLICA



**PROCEDIMIENTO DE  
COMERCIALIZACION DEL SERVICIO**

Fecha:

Versión: 1

ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
Ventas	<p>Informar tanto al propietario como al comprador de los gastos incurridos en la negociación, así:</p> <p style="text-align: center;"><b>PROPIETARIO COMPRADOR</b></p> <p>50% de los gastos notariales por derechos de escrituración, en la notaria donde se elaboró la minuta</p> <p>50% de los gastos notariales por derechos de escrituración, en la notaria donde se elaboró la minuta</p> <p>Pago de la Comisión del 3%, en la inmobiliaria</p> <p>1,5% del valor mayor entre venta y avalúo catastral, por concepto de Gastos de Renta</p> <p>Pago de impuestos (Predial y Valorización en caso de no estar a paz y salvo)</p> <p>IVA de los gastos notariales</p> <p>Pago de Retefuente, 1% del valor mayor entre venta y avalúo catastral</p> <p>Pago de Administración y/o Paz y Salvo (inmueble de Propiedad Horizontal)</p> <p>Paz y Salvo de servicios públicos</p> <p>0,5% de valor menor entre venta y avalúo catastral por concepto de pago de registros</p>	Asesora de Venta	Recibos de Pago



**PROCEDIMIENTO DE  
COMERCIALIZACION DEL SERVICIO**

Fecha:

Versión: 1

ETAPA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	EVIDENCIA
Ventas	Si se llega a un acuerdo entre las partes se elabora la promesa de compraventa, para ello se solicita al propietario folio de matricula inmobiliaria actualizado y escritura de propiedad del inmueble	Asesora de Venta	Promesa de Compraventa
	Revisar la Promesa de Compraventa y firmar dos ejemplares uno para cada una de las partes	Gerente Administrativo	Promesa de Compraventa
	Hacer seguimiento hasta llegado la fecha de la firma de la escritura	Asesora de Venta	NO APLICA
	La escritura de compraventa se elabora en la notaria escogida por las partes (Propietario – Comprador)	Notario	Escritura de Compraventa
	Se firma la escritura por las partes (Propietario – Comprador)	Propietario– Comprador	Escritura Firmada
	Colaborarle al nuevo propietario en la liquidación y registro de la escritura. Además velar por el recaudo de los dineros pactados en la promesa de compraventa	Asesora de Venta	NO APLICA
	Emitir la escritura a nombre del nuevo propietario	Notario	Escritura



**PROCEDIMIENTO DE  
COMERCIALIZACION DEL SERVICIO**

Fecha:

Versión: 1

**5. CONTROL DE CAMBIOS**

<b>Versión Anterior</b>	<b>Versión Actual</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción del Cambio</b>



## PROCEDIMIENTO DE AVALUO COMERCIAL

Fecha:

Versión: 1

### 1. OBJETIVO

Establecer valor comercial de un inmueble (Lote, Apartamento, Casa, Finca, Local)

### 2. TERMINOS

**Avalúo:** "...el avalúo inmobiliario es una ciencia interdisciplinaria. Requiere de mucha información en el mercado y de las técnicas y métodos conocidos para determinar el valor comercial de los inmuebles", Oscar A. Borrero Ochoa, Avalúos de Inmuebles y Garantías. (Área de Venta).

### 3. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Copia Informe Avalúo Comercial  
A-Z de la Construcción y la Decoración  
CONSTRUDATA Construcontrol  
Avalúos de Bienes Urbanos  
Avalúos de Inmuebles y Garantías  
Manual de Construcción  
OBRA Administración y Gerencia



## PROCEDIMIENTO DE AVALUO COMERCIAL

Fecha:

Versión: 1

### 4. PROCEDIMIENTO

- Se recibe la documentación correspondiente (Copia del Certificado de Libertad y Tradición Vigente, Copia de la Escritura o Promesa de Compraventa, Impuesto Predial cuando sea necesario, planos del inmueble cuando sea necesario).
- El evaluador revisa la documentación recibida.
- El evaluador efectúo la visita al inmueble, realizando un recorrido por el sector.
- Se realiza un registro fotográfico tanto del inmueble como de las vías de acceso al mismo.
- El evaluador diligencia el formato de avalúo con la información estándar y básica.
- El evaluador realiza el estudio económico.
- Se entrega el informe del avalúo firmado y sellado al cliente con la respectiva factura.

### 5. CONTROL DE CAMBIOS

Versión Anterior	Versión Actual	Fecha	Descripción del Cambio



## PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO

Fecha:

Versión: 1

### 1. OBJETIVO

Establecer los parámetros para la ejecución adecuada de los mantenimientos a los inmuebles.

### 2. TERMINOS

**Reporte de Mantenimiento y Reparaciones:** documento empleado para realizar las visitas a los inmuebles y controlar la ejecución de los trabajos tanto para los arrendatarios como para los propietarios.

**Autorización de Pago Mano de Obra:** documento que se emplea para cancelar montos por ejecución de mano de obra que se utilizó para ejecutar una reparación en un inmueble

**Autorización de Pago de Materiales:** documento que se emplea para compra de materiales necesarios para la ejecución una reparación en inmueble.

### 3. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Reporte de Mantenimiento y Reparaciones.

Autorización de Pago.





## PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO

Fecha:

Versión: 1

### 4. PROCEDIMIENTO

Inmueble Ocupado: Cuando el inmueble ha sido ocupado por algún arrendatario y este comunica un reclamo a la inmobiliaria referente al inmueble que está habitando, el departamento de mantenimiento se hace cargo de esta situación; para ello el Jefe de Mantenimiento diligencia el Formato Reporte de Mantenimiento y Reparaciones y se lo entrega a los contratistas para que visiten el inmueble, evalúen los aspectos reportados en el reclamo y además realicen una cotización por los trabajos de reparación en dicho inmueble. Luego de esto los contratistas le entregan al Jefe de Mantenimiento la cotización de los trabajos de reparación y el Formato Reporte de Mantenimiento y Reparaciones con los espacios correspondientes diligenciados. Después de esto el Jefe de Mantenimiento debe contactar al propietario en telefónica para informarle la situación. En caso de no localizarlo debe enviarle la información al propietario a través de cartas así:

Primera carta: esta se envía comunicándole el reclamo hecho por el arrendatario y el valor de la cotización dada por los contratistas. Si el propietario no responde la carta en 24 horas se envía una segunda carta.

Segunda carta: esta carta se envía tiene las mismas características de la carta anterior, sin embargo explica jurídicamente el deber de los propietarios de mantener el inmueble en condiciones adecuadas de funcionamiento. Se debe esperar respuesta en 48 horas.

Si el propietario no responde ninguna de las cartas enviadas, la inmobiliaria puede proceder a realizar las reparaciones y luego cargar el descuento correspondiente



## PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO

Fecha:

Versión: 1

al propietario; esto solo puede realizarse sí las reparaciones están relacionadas con el Buen Estado de Servicio, Seguridad y Sanidad del inmueble. Sin embargo si el propietario responde alguna de las cartas y no autoriza los trabajos de reparación se le informa al arrendatario sobre la negación del propietario a ejecutar la reparación de dichos detalles.

Si el propietario autoriza los trabajos de reparación el Jefe de Mantenimiento se comunica con los contratistas y les informa que pueden ejecutar los trabajos de reparación, para esto el jefe de mantenimiento diligencia el formato Autorización Pago de Materiales. Al terminar de la obra el contratista deben entregarle el formato Reporte de Mantenimiento y Reparaciones al arrendatario para que este lo firme demostrando con esto que está conforme con el trabajo. Se aclara que sin la firma del arrendatario no se les paga a los contratistas. Luego de firmado dicho formato los contratistas lo deben entregar al Jefe de Mantenimiento junto con la cotización de los materiales para que este diligencie el formato de Autorización de Pago Mano de Obra. Se aclara que no son válidas las cotizaciones con Enmendaduras, Tachones y en mal estado. Luego de se le paga al contratista por el trabajo realizado.

**Inmueble No Ocupado:** cuando el inmueble aun no ha sido arrendado, el Mensajero Comercial Técnico debe realizar el inventario al inmueble antes de ser habitado, en caso de encontrar detalles que pueden afectar al arrendatario, debe comunicarle a la Asistente de Arriendo la situación, luego de esto la Asistente de Arriendo debe informarle al Jefe de Mantenimiento quien a su vez diligenciará el Formato Reporte de Mantenimiento y Reparaciones y se lo entregara a los contratistas para que revisen el inmueble y envíen al Jefe de Mantenimiento la cotización de las reparaciones. Luego de esto el Jefe de Mantenimiento le informa,



## PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO

Fecha:

Versión: 1

mediante un correo electrónico, a la Asistente – Asesora de Arriendo el valor de la cotización. Con esta información la Asesora – Asesora de Arriendo debe informarle al propietario del inmueble, mediante una carta o correo electrónico, los detalles encontrados y el valor de la cotización con el objetivo de que este autorice las reparaciones en el inmueble antes de entregar el inmueble al nuevo arrendatario. El propietario solo puede negarse a hacer los trabajos de reparación en caso de que los detalles a corregir no se relacionen con el **Art. 8 numeral 1 de la Ley 820**. Si el propietario acepta las reparaciones se le informa al Jefe de Mantenimiento y este procede según lo explicado en el caso de **Inmueble Ocupado**, la única excepción es que al terminar los trabajos de reparación los contratistas, la persona encargada de firmar el formato Reporte de Mantenimiento y Reparaciones es el Jefe de Mantenimiento y/o persona encargada. Luego de que se ha hecho la reparación el inmueble puede ser habitado. En caso de que el propietario no acepte que la inmobiliaria haga las reparaciones él las puede ejecutar por su cuenta.

### **NOTA:**

1. Si al terminar la reparación el inquilino no está satisfecho con las reparaciones, el jefe de mantenimiento debe visitar el inmueble para verificar las posibles inconsistencias que puede presentar el trabajo entregado. En caso de que las inconsistencias sean reales el jefe de mantenimiento deberá reportar esto como un producto no conforme y diligenciar el formato Control de Producto No Conforme para dar el tratamiento correspondiente. En caso de que las reparaciones no sean reales el jefe de mantenimiento deberá describir en la casilla Resultados de la Inspección del reporte de mantenimiento y reparaciones, las observaciones encontradas.



**PROCEDIMIENTO DE  
MANTENIMIENTO**

Fecha:

Versión: 1

**5. CONTROL DE CAMBIOS**

<b>Versión Anterior</b>	<b>Versión Actual</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción del Cambio</b>

## **Anexo D. Formatos**



**COMUNICACIÓN EVENTO BIEN  
DEL CLIENTE**

Fecha:

Versión: 1

Cartagena de Indias D. T y C, Día, Mes, Año

Señor(a)

**<NOMBRE Y APELLIDOS DEL CLIENTE (PROPIETARIO O ARRENDATARIO)>**

<Documento de Identidad>

Ciudad

**Ref: Comunicación Evento Bien del Cliente**

Por medio de la presente le comunicamos que el documento <Detalle el documento o los documentos relacionados con el evento> propiedad del cliente <Nombre del cliente al cual pertenece el documento> identificado con documento de identidad <Tipo y Número de Documento de Identidad> ha sido **<extraviado, hurtado o se ha deteriorado>**. Le informamos que el evento ha sido detectado <Colocar Fecha de detección> y se han identificado las siguientes causas:

<Detalle la o las causas del evento>

Le presentamos disculpas por dicho evento y nos comprometemos a eliminar las causas por las cuales se ha presentado esta situación, le solicitamos comedidamente nos haga llegar a la menor brevedad, copia del documento mencionado anteriormente.

Cualquier inquietud con respecto al evento en mención, por favor comunicarse con el señor Jorge L. Fernández Pinedo, al teléfono 660630 Ext. 102.

Cordialmente,

---

Jorge L. Fernández Pinedo.

Gerente

	CONTROL DE CAMBIOS A FORMATOS			Fecha:
TITULO	VERSION ACTUAL	FECHA	CAMBIO REALIZADO	Versión: 1



LISTADO MAESTRO DOCUMENTOS

Fecha:

Versión: 1

NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA ULTIMA ACTUALIZACIÓN	VERSION	PROCESO RELACIONADO	CONTROL DE	
				MEDIO	ENTREGADO A
Manual de Calidad		1	GESTIÓN DE CALIDAD	Impreso Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Plan de control		1		Digital	
Caracterización del Proceso Gestión de Calidad		1		Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Procedimiento de Control de Documentos y Registros		1		Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Listado Maestro de Registros		1		Digital	
Listado Maestro de Documentos		1		Digital	
Listado Maestro de Documentos Externos		1		Digital	
Control de Cambios a Formatos		1		Digital	
Procedimiento de Acciones Preventivas y Correctivas		1		Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Procedimiento del Producto No Conforme		1		Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Control del Producto No Conforme		1		Digital	
Procedimiento de Auditorías Internas de Calidad		1		Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Caracterización del Proceso Gestión Directiva		1	GESTIÓN DIRECTIVA	Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Caracterización del Proceso de Prestación del Servicio		1	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Impreso Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Procedimiento de Comercialización del Servicio		1		Impreso Digital	Copias Impresas: 1 para las dos asesoras y la asistente de Arriendo - 1 las dos asesoras y la asistente de venta
Procedimiento de Avaluo Comercial		1		Impreso Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente






LISTADO MAESTRO DOCUMENTOS


Fecha:

Versión: 1

NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA ULTIMA ACTUALIZACIÓN	VERSION	PROCESO RELACIONADO	CONTROL DE	
				MEDIO	ENTREGADO A
Procedimiento de Mantenimiento		1	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Impreso Digital	Copias Impresas: 1 para el Jefe de Mantenimiento
Procedimiento de Administración de Inmuebles		1		Impreso Digital	Copias Impresas: 1 para la Jefe de Cuentas, 1 para la Jefe de Cartera y 1 para la Tesorera
Caracterización del Proceso de Gestión Humana		1	GESTIÓN HUMANA	Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Perfil y Descripción del Cargo		1		Impreso Digital	Copias Impresas: 1 copia para cada empleado
Caracterización del Proceso de Compra		1	COMPRAS	Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Procedimiento de Compras		1		Impreso Digital	Copias Impresas: 1 para la secretaria de recepción y el jefe de mantenimiento
Caracterización del Proceso de Mantenimiento		1	MANTENIMIENTO	Impreso Digital	Copias Impresas: 1 copia para el gerente

Proceso Relacionado	Nombre del Registro	LISTADO MAESTRO DE REGISTROS										Fecha: Versión: 1	
		Almacenamiento		Tiempo de retención	Responsable	Protección	Recuperación	Conservación Total	Disposición Final		Responsable		
		Físico	Electrónico						Eliminar	de			
Gestión Calidad	de Encuesta Satisfacción Arrendatarios	X		1 año	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Encuesta			X	Coordinador de Calidad		
	de Encuesta Satisfacción Propietarios	X		1 año	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Encuesta			X	Coordinador de Calidad		
	Control de Cambios a Formatos		X	Permanente	Coordinador de Calidad	Back Up	Pc Coordinador de Calidad – Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Gestión Calidad/Control de Cambios a Formatos		X		Coordinador de Calidad		
	Listado Maestro de Documentos		X	Permanente	Coordinador de Calidad	Back Up	Pc Coordinador de Calidad – Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Gestión Calidad/Listado Maestro de Documentos		X		Coordinador de Calidad		
	Listado Maestro de Registros		X	Permanente	Coordinador de Calidad	Back Up	Pc Coordinador de Calidad – Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Gestión Calidad/Listado Maestro de Registros		X		Coordinador de Calidad		
	Listado Maestro de Documentos Externos		X	Permanente	Coordinador de Calidad	Back Up	Pc Coordinador de Calidad – Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Gestión Calidad/Listado Maestro de Documentos Externos		X		Coordinador de Calidad		
	Formato Acciones Correctivas y Preventivas		X	1 año	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/AZ Acciones Correctivas y Preventivas			X	Coordinador de Calidad		
	Formato de Atención de Quejas		X	1 año	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Gestión Calidad			X	Coordinador de Calidad		
	Control del Producto No Conforme		X	1 año	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Gestión Calidad			X	Coordinador de Calidad		
	Plan de Auditoría Interna de Calidad		X	5 años	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Gestión Calidad			X	Coordinador de Calidad		
Reporte de No Conformidades de Auditoría Interna		X	5 años	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Gestión Calidad			X	Coordinador de Calidad			
Informe de Auditoría Interna de Calidad		X	5 años	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Gestión Calidad			X	Coordinador de Calidad			
Programa de Auditoría Interna		X	Permanente	Coordinador de Calidad	Catalogo	Pc Coordinador de Calidad – Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Gestion Calidad/Programa de Auditoria Interna		X		Coordinador de Calidad			
Comunicación Evento Bien del Cliente		X	2 años	Coordinador de Calidad	Carpeta	Oficina del Gerente/Catalogo Comunicación Evento Bien del Cliente			X	Coordinador de Calidad			
Gestión Directiva	Acta de Reunión		X	1 año	Coordinador de Calidad	Carpeta	Área comercial de Arriendo-Venta- Gerencia						
Compras	Formato de Evaluación de Proveedores		X	Permanencia del Proveedor	Coordinador de Calidad	Carpeta	Oficina del Gerente/Catalogo mantenimiento – Compras			X	Coordinador de Calidad		
	Listado Proveedores		X	Permanencia del Proveedor	Coordinador de Calidad	Back Up	Pc Coordinador de Calidad – Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Compras/Listado de Proveedores			X	Coordinador de Calidad		
	Orden de Compra		X	8 meses	Secretaria de Gerencia	Carpeta	Oficina del Gerente/Catalogo mantenimiento – Compras			X	Secretaria Gerencia		

		LISTADO MAESTRO DE REGISTROS										Fecha: Versión: 1	
		Proceso Relacionado	Nombre del Registro	Almacenamiento Físico	Almacenamiento Electrónico	Tiempo de retención	Responsable	Protección	Recuperación	Disposición Final Conservación Total	Eliminar	Responsable	
Gestión Humana	Formato de Asistencia a Capacitación	X		5 años	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Gestion Humana		X	Coordinador de Calidad			
	Encuesta de Clima Laboral	X		1 año	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Gestion Humana		X	Coordinador de Calidad			
	Formato Para Entrevista	X		Permanencia del Empleado	Coordinador de Calidad	Carpeta	Archivo de Tesoreria/Hoja de Vida del empleado/Formato Para Entrevista		X	Coordinador de Calidad			
	Programa de Inducción		X	Permanente	Coordinador de Calidad	Back Up	Pc/Coordinador de Calidad - Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Gestion Humana/Programa de Inducción		X	Gerente			
	Evaluación de Desempeño	X		1 año	Coordinador de Calidad	Catalogo	Oficina del Gerente/Catalogo Gestion Humana		X	Gerente			
	Plan de Capacitación		X	Permanente	Coordinador de Calidad	Back Up	Pc/Coordinador de Calidad - Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Gestion Humana/Plan de Capacitación		X	Gerente			
	Acta de Entrega de Inmueble	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Propietarios/Carpeta del Propietario/Acta de Entrega de Inmueble		X	Gerente			
	Promesa de Compra Venta	X		1 año	Asistente de Venta	Carpeta	Archivador Promesas de Compra Venta/Promesa de Compra Venta		X	Gerente			
	Acta de Recibo de Inmueble	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Inquilinos/Carpeta del Inquilino/Acta de Recibo de Inmueble		X	Gerente			
	Acta de Revisión	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Inquilinos/Carpeta del Inquilino/Acta de Revisión		X	Gerente			
Prestación del Servicio	Control de Contratos	X		1 año	Asistente de Arriendo	Carpeta	Área comercial de arriendo/Carpeta Control de Contratos		X	Gerente			
	Control de Avisos	X		1 año	Asistente de Arriendo	Carpeta	Área comercial de arriendo/Carpeta Control de Avisos		X	Gerente			
	Formato de Inventario	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Inquilinos/Carpeta del Inquilino/Formato de Inventario		X	Gerente			
	Recibo de Liquidación de Primer Pago de Arriendo	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Inquilinos/Carpeta del Inquilino/Recibo de Liquidación de Primer Pago de Arriendo		X	Gerente			
	Registro de Clientes	X		1 año	Asistente de Arriendo	Carpeta	Área de Arriendo/Carpeta Registro de Clientes		X	Coordinador de Calidad			
	Solicitud de Arrendamiento	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Área de Venta/Carpeta Registro de Clientes		X	Coordinador de Calidad			
	Carta de autorización Para Afiliación A Fianza Crédito	X		5 años	Asistente de Arriendo	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Inquilinos/Carpeta del Inquilino/Solicitud de Arrendamiento		X	Gerente			
	Tarjeta Consignación de Inmuebles Arriendo	X		Permanencia del Propietario en la inmobiliaria	Asistente de Arriendo	Carpeta	Área de arriendo/tarjeta de consignación de inmuebles arriendo		X	Asistente Arriendo			


		LISTADO MAESTRO DE REGISTROS										Fecha:	
												Versión: 1	
Proceso Relacionado	Nombre del Registro	Almacenamiento		Tiempo de retención	Responsable	Protección	Recuperación	Disposición Final		Responsable			
		Físico	Electrónico					Conservación Total	Eliminar				
Prestación del Servicio	Tarjeta de Consignación de Inmuebles Venta	X		Permanente	Asistente de Venta	Carpeta	Área de venta/tarjeta de consignación de inmuebles venta	X		Gerente			
	Contrato Administración	X		5 años	Secretaria de Recepción	Caja de Madera	Archivo Central/Archivador de Inquilinos/Contratación de administración		X	Gerente			
	Autorización de Pago Mano de Obra	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Propietarios/Carpeta del Propietario/Autorización de Pago Mano de Obra		X	Gerente			
	Autorización de Pago de Contrato de Construcción	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Propietarios/Carpeta del Propietario/Autorización de Pago Contrato de Construcción		X	Gerente			
	Reporte de Mantenimiento y Reparaciones	X		5 años	Secretaria de Recepción	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Propietarios/Carpeta del Propietario/Reporte de Mantenimiento y Reparaciones		X	Gerente			
	Copia Informe Avaluo Comercial	X		Permanente	Secretaria de Gerencia	Empastado	Sala de Juntas/Vitrinas/Copia Informe Avaluo Comercial	X		Gerente			
	Listado de Inmuebles Arrendados	X		1 mes	Jefe de Cuentas	Archivador de Cuentas	Oficina de Jefe de Cuentas		X	Jefe de Cuentas			
	Listado de Aumento de Canones	X		Permanente	Jefe de Cuentas	Carpeta	Oficina de Jefe de Cuentas/Carpeta Aumento de Canones	X		Jefe de Cuentas			
	Aviso Retiro de Fianza Crédito												
	Aviso Aumento Valor Afianzado	X		Permanente	Jefe de Cuentas	Archivador de Cuentas	Oficina de Jefe de Cuentas/Carpeta Fianza Crédito	X		Jefe de Cuentas			
Prestación del Servicio	Solicitud de Ingreso a Fianza Crédito												
	Cartas de Desocupación	X		Permanente	Jefe de Cuentas	Carpeta	Archivo Central/Archivador de Arrendatarios/Carpeta del Arrendatario/Carita de desocupación						
	Hoja de Vida de Equipo	X		Permanente	Coordinador de Calidad	Catálogo	Oficina del Gerente/Catálogo mantenimiento – Compras	X		Coordinador de Calidad			
Mantenimiento	Plan Mantenimiento		X	Permanente	Coordinador de Calidad	back Up	Pc Coordinador de Calidad – Gerente/Escritorio/Carpeta SGC/Carpeta Mantenimiento/Plan de Mantenimiento	X		Coordinador de Calidad			
	Mantenimiento Correctivo	X		Permanente	Coordinador de Calidad	Catálogo	Oficina del Gerente/Catálogo mantenimiento – Compras	X		Coordinador de Calidad			




**LISTADO MAESTRO DOCUMENTOS  
EXTERNOS**

Fecha:  
Versión: 1

NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA ULTIMA REVISIÓN	CONTROL DE DISTRIBUCION DE COPIAS	
		MEDIO	ENTREGADO A
Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Ley de Arrendamiento 820 de 2003		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
El contrato de Arrendamiento y el Proceso de Restitución del Inmueble		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Ley de Servicios Públicos (Ley 142 de 1994)		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Ley 689 de 2001		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Ley 56 de 1985		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Reglamento de Propiedad Horizontal		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Decreto 3130 de 2003		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Código Civil		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Código de Comercio		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
CIRCULAR INTERNA No. 2006 – 020		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
CIRCULAR 046 – Concejo Regional de Avaluadores de Bolívar		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Régimen de servicios públicos domiciliarios		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
A–Z de la Construcción y la Decoración		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
CONSTRUDATA Instalaciones Eléctrica y Especiales		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
CONSTRUDATA Construcontrol		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Avaluos de Bienes Urbanos		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Avaluos de Inmuebles y Garantías		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
Manual de Construcción		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente
OBRA Administración y Gerencia		Impreso	Copias Impresas: 1 copia para el gerente

	<b>INFORME DE AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD</b>	Fecha:
		Versión: 1
FECHA DEL INFORME :		
PROCESO AUDITADO:		
LUGAR Y FECHA DE LA AUDITORIA:		
1. Responsable del proceso:		
2. Equipo Auditor:		
3. Objetivo de la auditoría:		
4. Alcance de la auditoría:		
5. Criterios de la auditoría:		
6. Hallazgos de la Auditoría		
6.1. Aspectos favorables		
6.2. Aspectos débiles (No Conformidades)		
6.3. Total de No Conformidades y Observaciones.		
7. Conclusiones de la auditoría.		
8. Recomendaciones para la mejora		
9. Listado de distribución del informe.		

		<b>PLAN DE AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD</b>			Fecha:
					Versión: 1
Objetivo					
Alcance					
Criterios					
Auditor Líder					
Equipo Auditor					
	Día	Hora	Proceso	Auditores	Responsable / Auditado
Observaciones:					
Responsable (Nombre y Firma)		Aprobado por:			







**CONTROL DEL PRODUCTO NO  
CONFORME**

Fecha:

Versión: 1

<b>Fecha de Identificación:</b>	<b>Cargo:</b>
<b>Nombre de quien la identifica:</b>	
<b>Descripción del Producto No Conforme:</b>	
<b>Encargado del Tratamiento:</b>	
<b>Tratamiento del Producto No Conforme:</b>	
<b>Verificación:</b>	
<b>Fecha de Identificación:</b>	<b>Cargo:</b>
<b>Firma de Verificado:</b>	<b>Fecha de Verificación:</b>



**FORMATO ACCIONES  
CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS**

Fecha:

Versión: 1

**IDENTIFICACIÓN**

Acción de Mejora No.	Correctiva:	Preventiva:	Fecha:
Nombre de quien la identificó:			
Origen:			
Proceso:	Auditoría interna:	Auditoría Externa:	Cliente Interno:
Cliente Externo:			

**1. DESCRIPCIÓN DE LA NO – CONFORMIDAD (Que Pasó, Cuando Pasó, Como Pasó, Que Riesgos Existen).**

--

Firma de quien la identifico: \_\_\_\_\_

**2. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL (Por qué pasó o puede pasar).**

--

**3. CAUSAS REALES DE LA NO - CONFORMIDAD**

--



**FORMATO ACCIONES  
CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS**

Fecha:

Versión: 1

**4. PLAN DE ACCION**

Acciones	Fecha de Ejecución	Responsable

<b>SEGUIMIENTO</b>		
Resultados Obtenidos	Verificó	Fecha
Verificación de la Eficacia:	Fecha de Cierre Programada:	

**CIERRE DE ACCIONES PROPUESTAS: SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_**

**GERENTE: \_\_\_\_\_ FECHA DE CIERRE: \_\_\_\_\_**



**FORMATO ATENCION DE QUEJAS**

Fecha:

Versión: 1

**DATOS DEL USUARIO**

Nombre: \_\_\_\_\_ No. de Cédula: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Correo \_\_\_\_\_

Electrónico: \_\_\_\_\_

**DESCRIPCION DE LA SITUACION**

**Queja:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Dirigida a:** \_\_\_\_\_

**Sugerencia:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Solución Dada (Este espacio es uso exclusivo de INVERBIENES):**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Atentamente

Firma del Usuario

Firma de quien Recibe

## ACTA DE NOMBRAMIENTO

El día 10 de Diciembre del año 2005 se reunió la junta de gerentes de Inverbienes Ltda., para escoger al Señor Jorge Luis Fernández Pinedo como representante de la dirección. Este nombramiento quedo registrado la presente Acta de Nombramiento, en donde también está la responsabilidad y autoridad del representante.

La **responsabilidad y autoridad** del Representante de la inmobiliaria es:

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la calidad.
- Informar a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y cualquier necesidad de mejora.
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
- Manejar la relación con partes externas en asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Monitorear todo lo relacionado con el Mejoramiento Continuo.

---

Gerente General

---

Gerente Administrativo

---

Gerente Comercial



## ENCUESTA DE SATISFACIÓN ARRENDATARIOS

Fecha:

Versión: 1

Fecha de Realización: \_\_\_\_\_

Nombre del Cliente: \_\_\_\_\_

1. Califique con una X los criterios señalados a continuación, según su experiencia en nuestra organización:

<b>Criterios Comerciales</b>	<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Malo</b>
a. Facilidad de comunicación con la inmobiliaria				
b. Atención de inquietudes				
c. Agilidad en la Atención				

2. Según su percepción sobre los servicios ofrecidos por la inmobiliaria, califique con una X los siguientes criterios:

<b>Criterios Técnicos</b>	<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Malo</b>
a. Cumplimiento del contrato de arriendo				
b. Atención de quejas y reclamos				
c. Envío de Facturas				
d. Mantenimiento de Inmuebles				
e. Personal Competente				

3. Escriba que sugerencias le haría usted a la inmobiliaria para mejorar los servicios ofrecidos.

---

---

---

---

Este espacio es para uso exclusivo de Inverbienes Ltda., Nivel de Satisfacción \_\_\_\_\_

¡Muchas gracias por su colaboración!



**ENCUESTA DE SATISFACIÓN  
PROPIETARIOS**

Fecha:

Versión: 1

Fecha de Realización: \_\_\_\_\_

Nombre del Cliente: \_\_\_\_\_

1. Califique con una X los criterios señalados a continuación, según su experiencia en nuestra organización:

<b>Criterios Comerciales</b>	<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Malo</b>
a. Facilidad de comunicación con la inmobiliaria				
b. Atención de inquietudes				
c. Agilidad en la Atención				

2. Según su percepción sobre los servicios ofrecidos por la inmobiliaria, califique con una X los siguientes criterios:

<b>Criterios Técnicos</b>	<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Malo</b>
a. Cobro de Mantenimientos al inmueble				
b. Gestión Comercial del Inmueble				
c. Envío y/o Consignación de Cheques				

3. Escriba que sugerencias le haría usted a la inmobiliaria para mejorar los servicios ofrecidos.

---

---

---

---

---

---

---

---

Este espacio es para uso exclusivo de Inverbienes Ltda., Nivel de Satisfacción\_\_\_\_\_





Después de recibir el inmueble no se aceptan reclamos de ninguna índole.

	<b>ACTA DE RECIBO DE INMUEBLE</b>	Fecha:
		Versión: 1

NOMBRE DEL ARRENDATARIO: \_\_\_\_\_

DIRECCION DEL INMUEBLE: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_


\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
INVERBIENES LTDA


\_\_\_\_\_  
ARRENDATARIO




	<b>TARJETA DE INFORMACION</b>		Fecha:
			Versión: 1
<b>INFORMACION DEL ARRENDATARIO</b>			
Nombre del Arrendatario:		Telefono(s):	
Dirección del Inmueble:			
Fecha de Inicio de Contrato:		Fecha de Terminación de Contrato:	
<b>INFORMACION DEL COARRENDATARIO 1</b>			
Nombre del Coarrendatario:		Telefono(s):	
Dirección:			
Empresa :	Dirección de la Empresa		
<b>INFORMACION DEL COARRENDATARIO 2</b>			
Nombre del Coarrendatario:		Telefono(s):	
Dirección:			
Empresa :	Dirección de la Empresa		
<b>INFORMACION DEL PROPIETARIO</b>			
Nombre del Propietario:		Telefono(s):	
Dirección:			

		<b>TARJETA DE CONSIGNACION DE INMUEBLES ARRIENDO</b>				Fecha:
						Versión: 1
Propietario:		Teléfono				
Contacto:		Teléfono				
Dirección		Código del Inmueble:		Fecha de Captación:		
Área Lote:		Área Construida:		Captó:		
DETALLES GENERALES						
Tipo de Inmueble:	Cto. Y Baño Serv.	A.A		Valor Admón.	Incluye Admón.	Fecha de Actualización
Alcobas	Nº Pisos	Gas Natural	\$			
Salas	Estudio	Cocina	\$			
Comedor Principal	Jardín	Patios	\$			
Sala-Comedor	Garaje	Terraza	\$			
Baños	Teléfonos	Balcón	\$			
Tipo de Régimen: Común	Contribuyente	Auto Retenedor		Retenedor de IVA	Retenedor de	
Simplificado				Fuente	Retenedor de ICA	
DETALLES ESPECIALES:						



		REGISTRO DE CLIENTES							Fecha:
									Versión: 1
Nombre:		Arriendo	Casa	Lote	Bodega	Especificaciones:			Asesora:
Fecha:	Valor. \$	Venta	Apto	Local	Otros				Firma:
Teléfono:									
Nombre:		Arriendo	Casa	Lote	Bodega	Especificaciones:			Asesora:
Fecha:	Valor. \$	Venta	Apto	Local	Otros				Firma:
Teléfono:									
Nombre:		Arriendo	Casa	Lote	Bodega	Especificaciones:			Asesora:
Fecha:	Valor. \$	Venta	Apto	Local	Otros				Firma:
Teléfono:									
Nombre:		Arriendo	Casa	Lote	Bodega	Especificaciones:			Asesora:
Fecha:	Valor. \$	Venta	Apto	Local	Otros				Firma:
Teléfono:									
Nombre:		Arriendo	Casa	Lote	Bodega	Especificaciones:			Asesora:
Fecha:	Valor. \$	Venta	Apto	Local	Otros				Firma:
Teléfono:									

	<b>RECIBO DE LIQUIDACIÓN DE PRIMER PAGO DE ARRIENDO</b>	Fecha:
		Versión: 1
ARRENDATARIO:		C.C:
DIRECCIÓN DEL INMUEBLE:		
CANON DE ARRENDAMIENTO:		
20% DERCHO DE CONTRATO:		
CUOTA DE ADMINISTRACIÓN:		
IVA:		
TOTAL:		
ASESOR:		


	<b>AUTORIZACION DE PAGO DE MATERIALES</b>			Fecha:	
				Versión: 1	
FECHA:			Día	Mes	Año
CHEQUE A NOMBRE DE:			NIT y / o RUT		
POR VALOR DE:					
VALOR EN LETRAS:					
POR CONCEPTO DE:					
A.U.I					
SI		NO			
%			OBSERVACIONES:		
DIRECCION:					
CARGO A:		A		P	
AUTORIZADO POR:					





## AUTORIZACION DE PAGO MANO DE OBRA

Fecha:		
Version: 1		
Día	Mes	Año
FECHA:		
NIT y / o RUT		
CHEQUE A NOMBRE DE:		
POR VALOR DE:		
VALOR EN LETRAS:		
POR CONCEPTO DE:		
A.U.I		
SI	NO	
%		
OBSERVACIONES:		
DIRECCION:		
CARGO A:		
AUTORIZADO POR:		

	<b>REPORTE DE MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>		Fecha:
			Versión: 1
<b>INFORMACION GENERAL</b>			
Inquilino:		Encargado	
Propietario:			
Contratista:		Cédula o NIT:	
Dirección del Inmueble:			
Fecha de Reporte:		Fecha de Autorización del Propietario:	
<b>INFORMACION DE DAÑOS</b>			
1			
2			
3			
4			
5			
<b>DETALLE DE DAÑOS</b>			
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
<b>FECHA DE VISITA:</b>			
Fecha	Nombre	Firma	
Dejo Constancia de recibir los trabajos realizados por el personal de mantenimiento de INVERBIENES LTDA. a nuestra entera satisfacción, el día ____ del mes _____ del 200X.			
Observaciones:			
Resultados de la inspección:			
Recibí		Contratista	
INVERBIENES Encargado			
<b>La Matuna, Edificio: Banco del Estado, Piso 5º</b>			