



**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA FORTALECER LA CALIDAD EN LA
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL DEL LABORATORIO DE CONTROL
CALIDAD DE LA COMPAÑÍA STEPAN EN LA CIUDAD DE MANIZALES**

BEATRIZ OROZCO GALLEGO

COD. B1620141001

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD**

Manizales, 2014



**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA FORTALECER LA CALIDAD EN LA
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL DEL LABORATORIO DE CONTROL
CALIDAD DE LA COMPAÑÍA STEPAN EN LA CIUDAD DE MANIZALES**

BEATRIZ OROZCO GALLEGO

COD. B120141001

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN GESTIÓN DE LA CALIDAD**

Tutor:

JORGE ELIECER RIVERA FRANCO

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD**

Manizales, 2014

DEDICATORIA

Con amor dedico este trabajo a Dios por todas las bendiciones y oportunidades que me ha regalado, a mis padres Rogelio y Cecilia por el esfuerzo y dedicación en mi formación y educación, a mi esposo Juan Camilo e hijos Miguel y Rafael por el apoyo y comprensión para la realización de la especialización y finalmente a mi empresa por la oportunidad de realizar el proyecto.

Beatriz Orozco Gallego

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	5
IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	6
Reseña Histórica	6
Misión	7
Visión	7
Política de Calidad	8
Objetivos de Calidad	8
Valores Corporativos	8
1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROBLEMA.....	9
2. JUSTIFICACIÓN.....	21
3. OBJETIVOS	22
4. MARCO TEORICO DE LA PROPUESTA.....	23
5. DISEÑO COMPLETO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	33
✓ Nombre de la Propuesta	33
✓ Beneficiarios de la propuesta:	33
✓ Objetivo:	33
✓ Marco lógico de la propuesta:	34
✓ Fases de la Propuesta	36
✓ Presupuesto de la Propuesta	41
✓ Fuentes de Financiamiento	43
✓ Relación de la Propuesta con Otras Iniciativas	43
✓ Estrategia de Seguimiento, Control, Evaluación y Mejora de la Propuesta	43
✓ Condiciones de Viabilidad y Sostenibilidad de la Propuesta	44
6. BIBLIOGRAFÍA.....	45
7. ANEXOS.....	46

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo ilustra el actual funcionamiento del laboratorio de Control Calidad en la empresa Stepan Colombia SAS, el cual refleja las múltiples actividades desarrolladas en el área, sin determinar con exactitud cuáles de estas son necesarias para dar respuesta a la expectativa de la compañía.

La característica principal del tema es la revisión de la estructura administrativa y funcional del área de laboratorio enmarcada dentro de un concepto de mejora continua.

Para estudiar esta problemática es necesario mencionar sus causas. Una de ellas es la falta de estrategias que permita el análisis de todas las actividades, procesos, interacción con otras áreas, para identificar sus barreras, y así establecer propuestas que den solución al problema.

La elaboración de esta propuesta se realizó con el interés de conocer las debilidades y fortalezas del área de laboratorio, para poder tener un análisis más completo de su estructura organizativa, operativa y funcional y así establecer el mecanismo adecuado para fortalecer la calidad.

En el marco de la teoría administrativa, la propuesta se realizó a través de una encuesta aplicada en el grupo de laboratorio, con la cual se busca conocer la opinión al interior del grupo y determinar la estructura funcional y administrativa del área.

Durante la recolección de la encuesta no se tuvo ningún inconveniente, ya que es un grupo pequeño y todos colaboraron con el diligenciamiento de la misma en un corto tiempo.

El objetivo de la presente propuesta, es lograr identificar los planes de acción que ayuden a mejorar la estructura organizativa y funcional del área de laboratorio en la empresa Stepan Colombia S.A.S con el fin de fortalecer la calidad, prestando un servicio confiable, ágil y oportuno.

IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN



Nombre de la organización: STEPAN COLOMBIA SAS

Ubicación geográfica: Km 18 Vía Panamericana, la Manuela – Manizales, Caldas-

Teléfono: 8993100

Gerente Planta: Germán Wolff V.

Reseña Histórica

COLDEQUIM fue el primer nombre de la compañía, comenzó su construcción en Enero de 1991 en Manizales en el sector de la Manuela. En Noviembre de 1991, la compañía realizó sus primeras fabricaciones de prueba y en Julio de 1992 sus primeras ventas de ácido sulfónico.

En Junio de 1993 STEPAN adquirió el 50% de COLDEQUIM, cambiando su nombre a STEPAN COLOMBIANA DE QUMICOS Ltda., desde Mayo de 1998 STEPAN Company adquiere el 100% de la compañía con el nombre de STEPAN Colombia SAS.

En noviembre de 2000 recibe la certificación en ISO 9002 versión 94, y en Noviembre de 2002 ISO 9001/2000. En marzo de 2003 se adhiere al proceso de Responsabilidad Integral. En el año 2008 actualiza su certificación en ISO 9001:2008.

STEPAN Colombia produce químicos intermedios y especialidades, utilizados en productos para consumo y para la industria química especialmente en el sector cosmético.

STEPAN es líder mundial en la fabricación de tensoactivos; fundado en 1932, por Alfred Stepan con más de 1500 empleados alrededor del mundo; cuentas con 17 plantas ubicadas en Estados Unidos, Canadá, México, Inglaterra, Francia, Alemania, Brasil, China, Filipinas y Colombia; la casa matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Chicago.

La actividad productiva de Stepan Colombia es la producción de surfactantes (tensoactivos) para la industria química, productos de cuidado personal, productos de aseo doméstico y productos para la industria agrícola. STEPAN Colombia ha venido creciendo a lo largo de los años en más especialidades de tensoactivos como anfotéricos y óxidos de amina.

La compañía en Colombia posee dos sedes, la planta de producción, ubicada en la ciudad de Manizales, en la vereda la Manuela; en la cual funciona: Servicio al cliente, Compras, Planeación y Logística, Producción, Laboratorio de Control Calidad, Mantenimiento y Proyectos, área administrativa y Seguridad Industrial. En la ciudad de Bogotá, funcionan las áreas de: Ventas, Recursos Humanos, Gerencia General y Finanzas.

Misión

Satisfacer los requerimientos de todos nuestros clientes e interesados, accionistas, empleados y la comunidad en la que operamos. Con entusiasta enfoque hacia nuestros clientes, administraremos el crecimiento, entregaremos innovación y lograremos un fuerte retorno a nuestros accionistas; tomándonos en fabricantes mundiales líderes de surfactantes y polioles; así como un proveedor líder de especialidades químicas.

Visión

Proveer soluciones químicas innovadoras para un mundo más limpio, saludable y con energía eficiente.

Política de Calidad

Nosotros proveeremos productos y servicios a nuestros clientes internos y externos, que cumplan con los requerimientos acordados la primera vez y todas las veces. Mejoraremos continuamente nuestro desempeño, a través de la Excelencia operacional, compartiendo las mejores prácticas y aplicando las buenas prácticas de manufactura y con el uso de las herramientas de calidad.

Objetivos de Calidad

- Generar mejoramiento continuo en los procesos y productos.
- Aumentar la satisfacción de nuestros clientes.
- Proveer los recursos económicos y humanos necesarios para el eficaz funcionamiento de los procesos y la fabricación de producto.

Valores Corporativos

- Ética y valores.
- Integridad y Confianza.
- Propiedad.
- Compromiso de Salud y Seguridad ambiental.

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA:

El área de Laboratorio y control de calidad es el encargado de realizar diferentes actividades, desde la recepción de insumos, materia prima y material de empaque, hasta los controles de calidad en el proceso productivo, ajuste de producto y despacho de producto terminado.

Cada una de las anteriores responsabilidades, trae consigo implicada un sin número de actividades asociadas, que con el paso del tiempo se han ido incrementando por diferentes razones, en diferentes momentos. Revisando un poco la historia en la compañía, el área de Laboratorio inicialmente era la encargada de las mismas responsabilidades; pero en un volumen menor, se contaba con una sola persona y la producción era básicamente de 2 productos diferentes; progresivamente se incrementaron las fabricaciones de otras referencias de productos; ampliando más el portafolio en diferentes especialidades, como por ejemplo, los productos neutralizados, que implican un seguimiento y monitoreo importante durante su fabricación; se implementó el tratamiento de aguas residuales, donde también el Analista era el encargado del monitoreo diario; a la par el número de personas de laboratorio, fue incrementado paulatinamente hasta contar con 3 analistas. Desde el año 2012, se cuenta con un grupo de 5 personas; 4 analistas de laboratorio; encargados de realizar las actividades de control de calidad del área y un analista Senior ;encargado de ayudar en la parte administrativa, en temas específicos como: metrología, microbiología y cromatografía; además de dar soporte en actividades de: sistemas de gestión, seguimiento a planes de acción resultante de auditorías y/o visitas corporativas; así como ayudar en la investigación de quejas y requerimientos de clientes.

Muchas de las actividades que se desarrollan en el laboratorio, se han implementado en diferentes momentos, para dar respuesta a una problemática puntual, la cual, una vez solucionada, no se revisa nuevamente, con el fin de confirmar, si los

controles continúan aplicándose con la misma frecuencia inicial; en otros casos, falta un mayor análisis de los resultados de indicadores, con el fin de validar si una actividad o un análisis realmente da el valor agregado que la compañía espera, o si se puede mejorar, disminuir o suprimir.

Es importante también tener presente que el actual grupo de laboratorio, realiza turnos de 8 horas, donde las actividades que no se logran culminar en este tiempo, tienen una continuidad con la persona que recibe el turno; en el área de laboratorio, aunque se tienen algunas actividades definidas para desarrollar en un turno específico, hay otras a las que se debe dar respuesta en el momento que se presenten cualquiera de los turnos; es importante aclarar que no se tiene establecido una validación periódica de la distribución de estas actividades.

1.2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL:

Para el diagnostico situacional se trabajó la Matriz de Vester, iniciando con la lluvia de ideas de situaciones problema del área de Laboratorio del cual se adjunta el resumen:

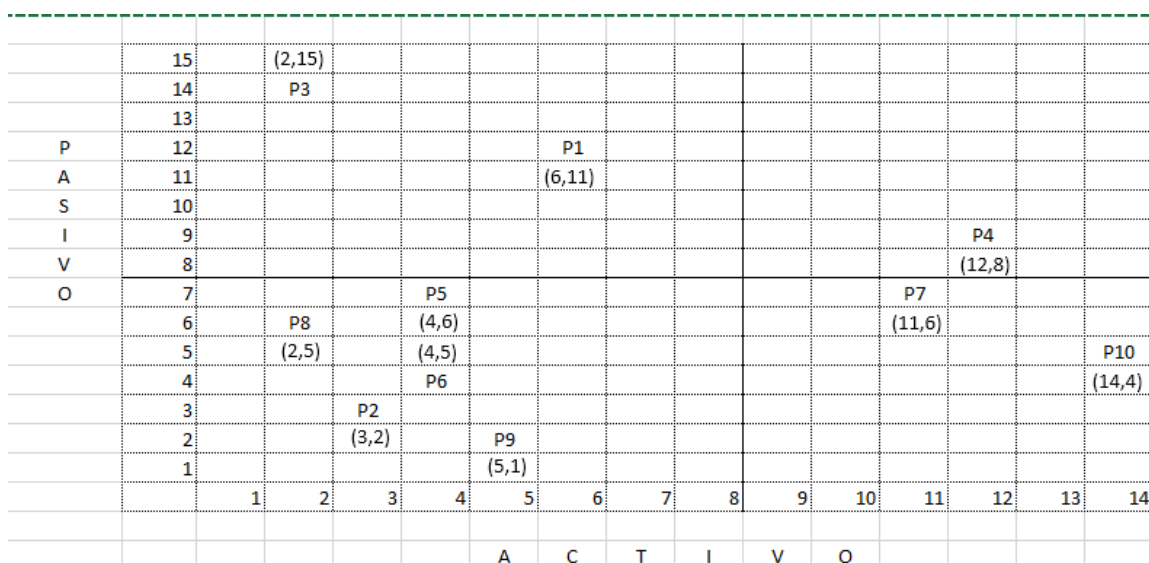
AREA O PROCESO SELECCIONADO:	
N°	SITUACIONES PROBLÉMICAS PRIORIZADAS
P1	Demora en el cierre oportuno de los planes de acción resultantes de auditorías de clientes y de las visitas corporativas.
P2	Problemas con el empaque de los productos de distribución que llegan en malas condiciones y no se pueden entregar al cliente pasando muchas veces a obsoletos.
P3	Demora en las respuestas a quejas y requerimientos de clientes.
P4	A algunos funcionarios del laboratorio se les presentan múltiples actividades para desarrollar al mismo tiempo, como toma de condensados, muestras de mitad de envasado, muestras de corrida de planta, recepción de materia prima, elaboración de Certificado de Análisis, muestreo en tambores, donde muchas veces no logra priorizar de la manera adecuada lo que puede conllevar a cometer un error por fatiga o estrés y no dar salida oportuna de la actividad.

P5	El ingrediente activo del WAT presenta problemas de repetitividad y se han recibido quejas de clientes.
P6	No se está cumpliendo 100% con la especificación del 1,4 dioxano para el CS-230 y si en el plazo de 1 año no se logra cumplir, se puede perder el negocio.
P7	Los indicadores que se llevan (entre ellos cpk) no forman parte del día a día en el grupo, por lo tanto, no se toman decisiones que ayuden a mejorar el proceso.
P8	En varias oportunidades la respuesta tardía, al área de ventas de casos de negocio hace que se pierda la oportunidad de capturarlo.
P9	Existe un gap no identificado para lograr la implementación de LIMS en la planta, desde Gerencia solicita un plan táctico claro para lograrlo.
P10	Falta de tiempo o priorización para revisar en el área los procesos y validar que actividades dan valor o cuales no para descartar.

Se trabajó la matriz de Vester, con los 10 problemas seleccionados:

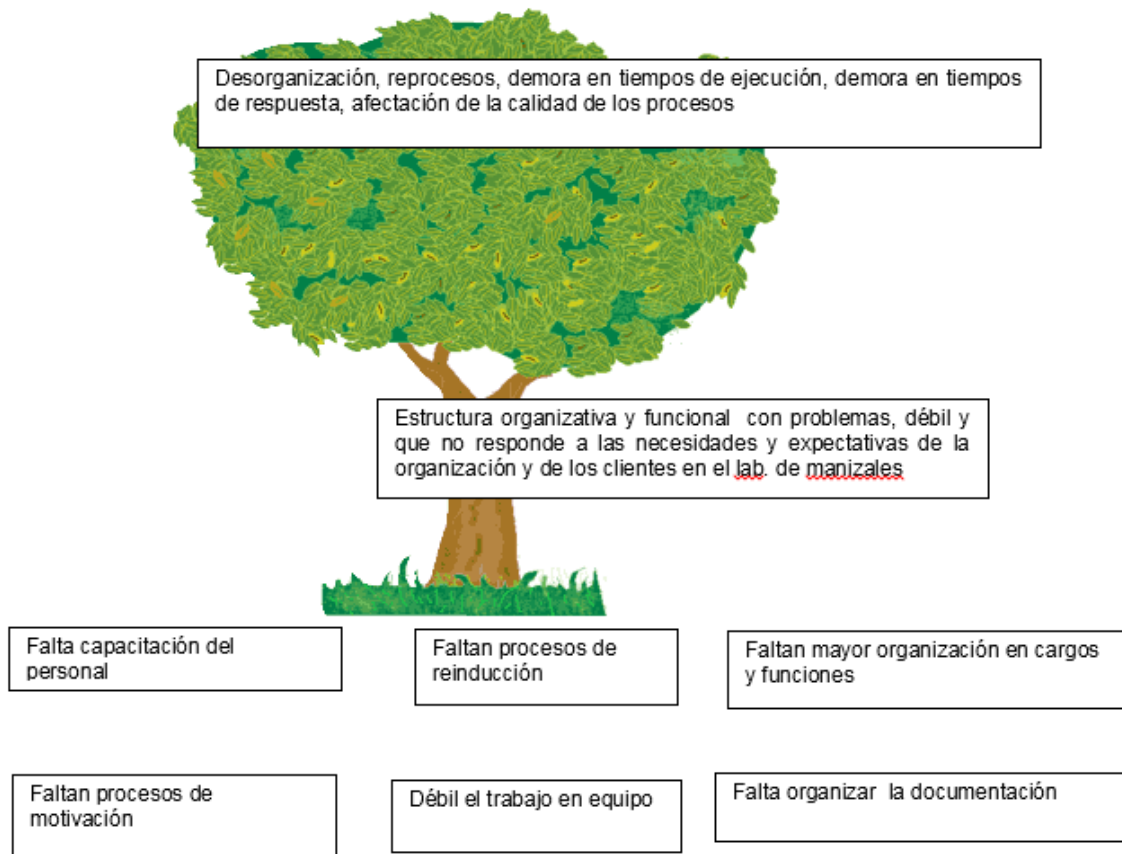
Problemas seleccionados	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL ACTIVOS
P1		0	2	0	1	1	0	2	0	0	6
P2	0		2	0	0	0	0	0	0	1	3
P3	1	0		0	0	0	0	1	0	0	2
P4	2	0	3		3	1	2	0	0	1	12
P5	0	0	1	1		0	1	0	0	1	4
P6	1	0	1	1	0		1	0	0	0	4
P7	2	1	3	2	1	1		0	0	1	11
P8	0	1	0	0	0	1	0		0	0	2
P9	2	0	0	1	0	0	1	1		0	5
P10	3	0	3	3	1	1	1	1	1		14
TOTAL PASIVOS	11	2	15	8	6	5	6	5	1	4	

Se construyó el plano cartesiano, para clasificar los problemas de acuerdo a las características causa-efecto de cada uno de ellos:

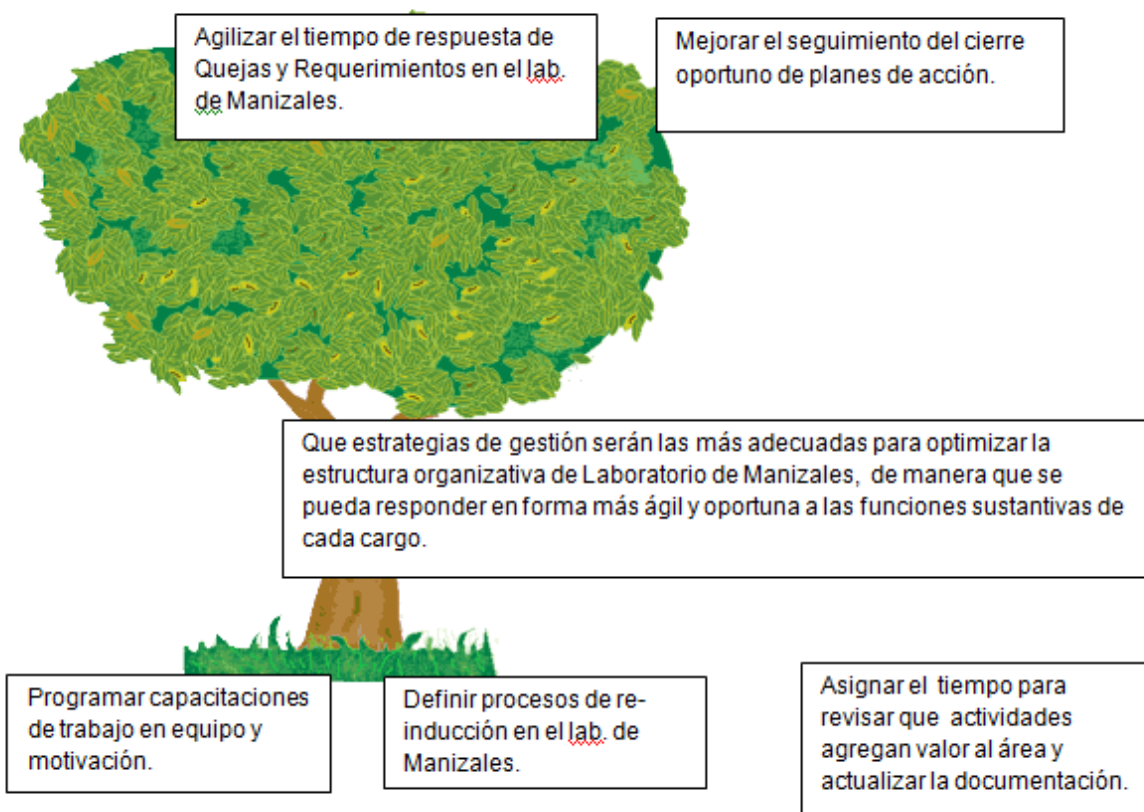


A partir de los resultados de la matriz de Vester, se elaboró el árbol de problemas, el árbol de objetivos y el árbol de alternativas, para prever caminos o rutas de solución al problema:

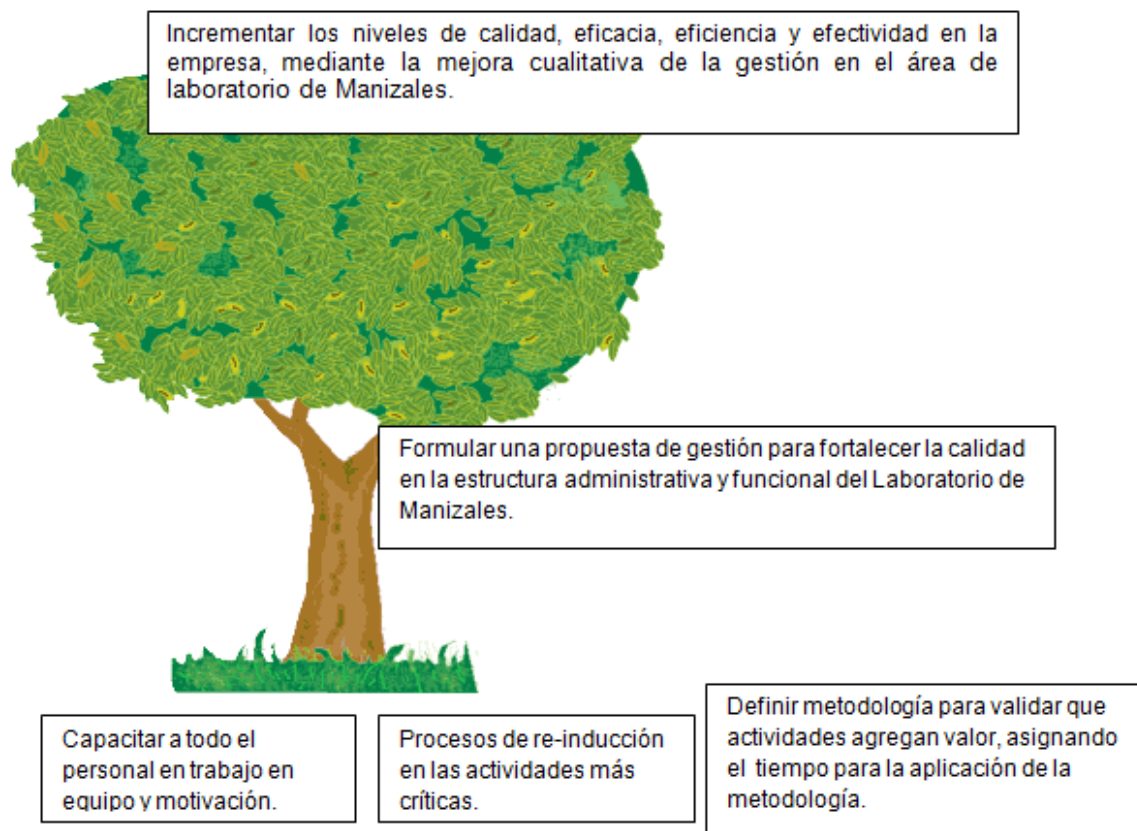
Árbol de problemas:



Árbol de objetivos:



Árbol de Alternativas:



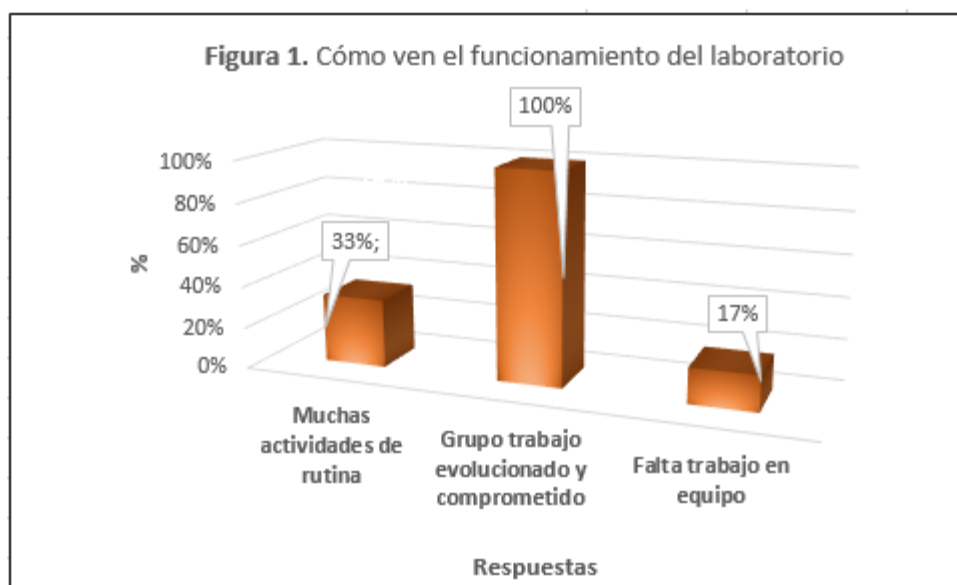
COMPLEMENTO DEL DIAGNOSTICO

Para complementar las anteriores técnicas de análisis del problema, se construyó y aplicó una encuesta, dirigida a todo el personal del Laboratorio (6 personas). Se adjunta el modelo de la encuesta en los anexos del trabajo (ver anexo N° 1).

✓ ANÁLISIS DE LA ENCUESTA:

A continuación se presenta el análisis cuantitativo y cualitativo de la encuesta aplicada en el área de laboratorio:

Pregunta # 1: ¿Cómo ven el funcionamiento del Laboratorio?

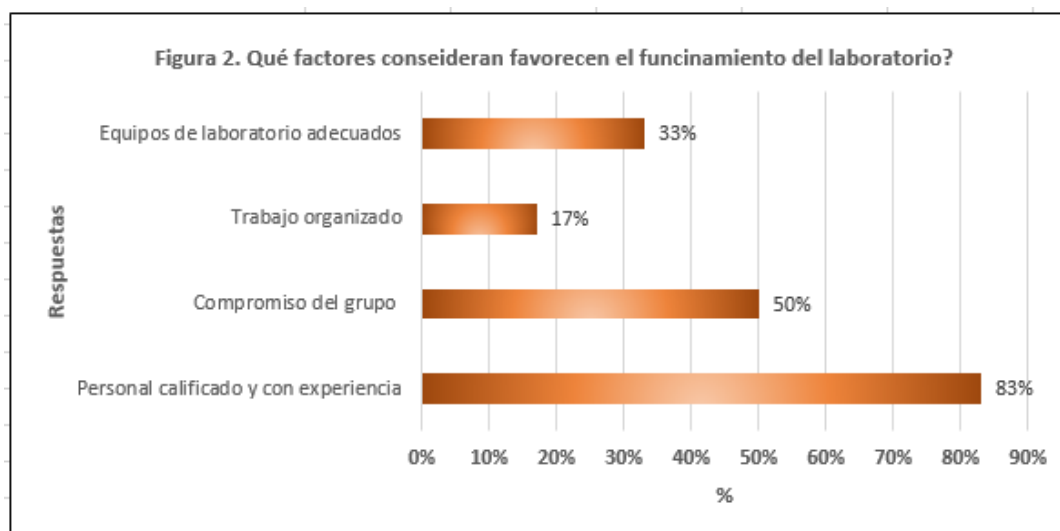


El 33 % del grupo considera que el área tiene muchas actividades de rutina. Pero que cuenta con un personal con conocimiento y compromiso.

El 17% del grupo piensa, que el trabajo en equipo no se evidencia en el total del grupo, que es un trabajo de acoplamiento entre sus integrantes.

El 100% ve un funcionamiento organizado del grupo, en continua mejora y muy comprometido.

Pregunta # 2: ¿Qué factores considera favorecen el funcionamiento del Laboratorio?:



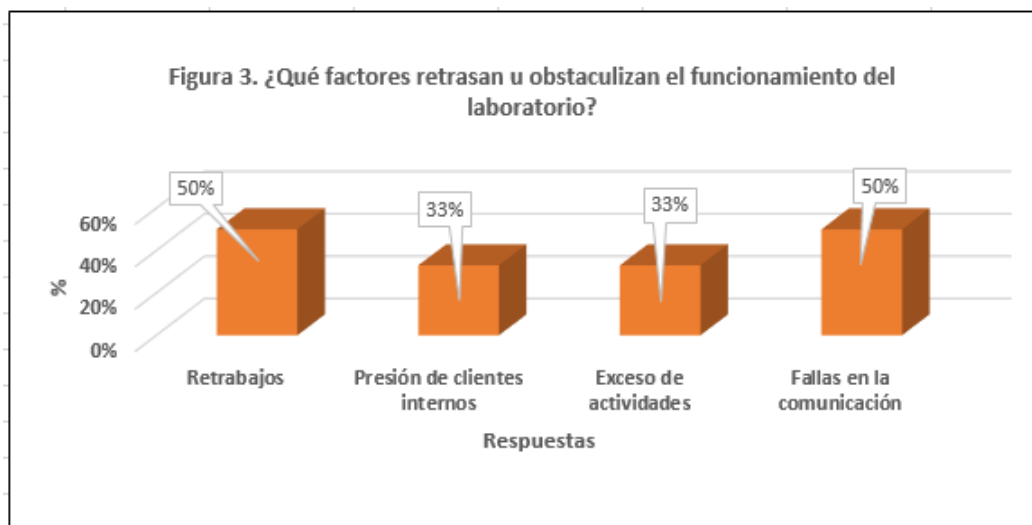
El 83% del grupo considera que los factores que favorecen al área son: el personal calificado y con experiencia con que cuenta el laboratorio.

El 50% del grupo opina, que el compromiso de los integrantes del grupo favorece el área.

El 17% piensa que el grupo trabaja de forma organizada.

El 33% del grupo considera que los equipos de laboratorio son los adecuados para el funcionamiento del área.

Pregunta #3: ¿Qué factores retrasan u obstaculizan el funcionamiento del Laboratorio?:



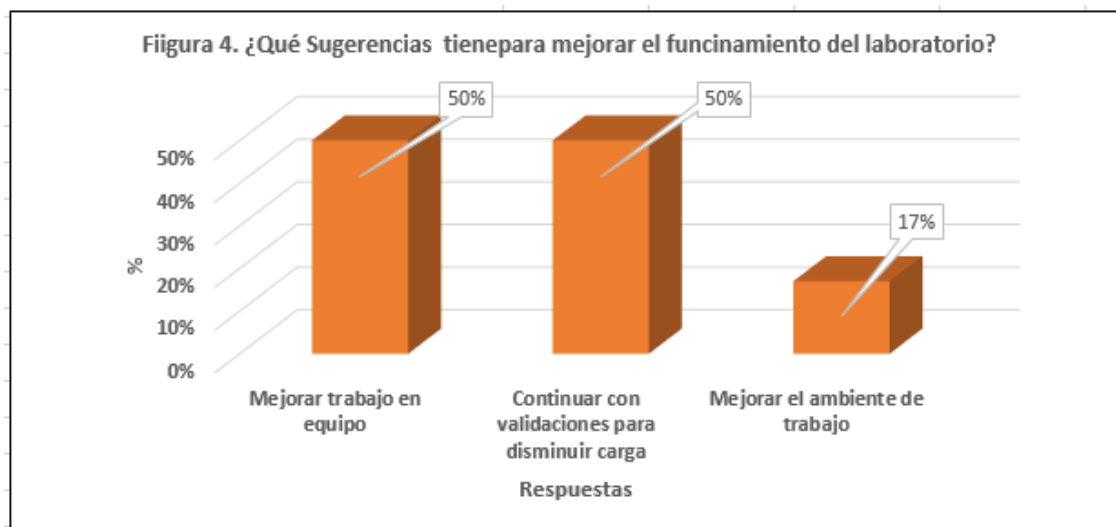
El 50% de los integrantes considera que los re-trabajos y actividades que no agregan valor, son factores principales que obstaculiza el funcionamiento del laboratorio.

El 33% del grupo opina que la presión de los clientes internos retrasa el funcionamiento del laboratorio.

El 33% considera que el exceso de actividades y algunas que no dan valor agregado, obstaculizando el funcionamiento del laboratorio.

El 50% de los integrantes considera que la comunicación es uno de los factores principales que obstaculiza el funcionamiento del laboratorio.

Pregunta # 4: Sugerencias para mejorar el funcionamiento del laboratorio:



El 50% del grupo considera que para mejorar el funcionamiento del laboratorio, se debe continuar trabajando en las validaciones con el fin de disminuir carga laboral.

El 50% del grupo considera que el trabajo en equipo mejorará el funcionamiento del área.

El 17% considera que se debe mejorar el ambiente de trabajo, para optimizar el funcionamiento del laboratorio.

✓ CONCLUSIONES GENERALES DEL DIAGNOSTICO:

Como conclusiones de las respuestas dadas por el grupo se tiene:

- Se puede observar como fortaleza, el personal calificado y comprometido con el que se cuenta, además, de los equipos adecuados que facilitan la labor del Analista.
- Como aspectos por mejorar, se debe revisar la estructura funcional del laboratorio, para validar, si las actuales actividades que realiza el Analista, agregan valor al proceso o si a través de validaciones, se logra disminuir la

carga laboral, permitiendo liberar tiempos para: análisis de datos o mejora de procesos.

- Otro aspecto que se debe trabajar para mejorar el funcionamiento del laboratorio es: reforzar el trabajo en equipo y la comunicación.
- También se debe hacer una revisión de la estructura administrativa del área, con el fin de determinar, si el número de personas es el adecuado para todas las actividades que se desarrollan en el laboratorio y definir la distribución de actividades en cada turno.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

¿Qué propuesta de gestión será la más adecuada para fortalecer la calidad en la estructura organizativa y funcional del laboratorio de control de calidad de la Compañía Stepan?

2. JUSTIFICACIÓN

La propuesta de gestión que se elaborará en el área de Laboratorio, permitirá colocar en práctica los conocimientos adquiridos en el módulo de Investigación y desarrollo, además de obtener el título de especialista en Gerencia de la Calidad; teniendo en cuenta que a la fecha no existe ninguna otra propuesta o estudio realizado en el área sobre las funciones y actividades realizadas por el grupo de Analistas.

Debido al crecimiento, que se han venido presentando en los últimos años en la compañía no solo a nivel local sino global, tales como desarrollo de nuevos productos, implementación de nuevos métodos, validación de los procesos de control microbiológico; el área de Control de Calidad y Laboratorio, requiere mejorar la respuesta a las necesidades internas y externas de la compañía, e identificar las estrategias que permitan mejorar su gestión de manera ágil y oportuna hacia el mejoramiento continuo y el empoderamiento de las personas que hacen parte del área.

La estrategia a diseñar, permitirá establecer, si las actividades generan o no valor al área, o que actividades pueden ser mejoradas, transferidas o eliminarlas, lo que ayudará a liberar tiempos para aprovechar y desarrollar el talento del personal, distribuir mejor los tiempos, de acuerdo a los requerimientos mismos de la operación, fortalecer los procesos de comunicación, manejo del tiempo, priorización, trabajo en equipo y así enfrentar los cambios constantes, que el mismo negocio en el día a día, exige flexibilidad y adaptabilidad rápida, agilizar los tiempos de respuesta de quejas y requerimientos y mejorar en el seguimiento oportuno de planes de acción con el fin de tener un gran ambiente y lugar de trabajo donde haya identidad, compromiso, pasión y entrega por lo que se hace, de tal manera que se mejore en la calidad.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL:

Diseñar una propuesta estratégica para fortalecer la calidad en la estructura organizativa y funcional del laboratorio de Manizales y de ésta manera dar respuesta a las expectativas y necesidades que la empresa le ha designado.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Elaborar un diagnóstico detallado de qué factores están favoreciendo y cuáles están desfavoreciendo el óptimo desempeño del personal del laboratorio.
2. Revisar y ajustar el componente estratégico del laboratorio (políticas, objetivos, metas e indicadores de gestión a corto, mediano y largo plazo, cargos y funciones).
3. Revisar y ajustar el componente táctico del laboratorio (procedimientos, documentación, interacción con otras dependencias y procesos; seguimiento, control, evaluación y mejora).
4. Sensibilizar, motivar y capacitar al personal y establecer compromisos individuales y colectivos de acuerdo con los ajustes hechos.

4. MARCO TEORICO DE LA PROPUESTA

Los marcos en los cuales se apoya el proyecto están enfocados en: Gestión en las Organizaciones, Calidad en los Procesos y Procesos Administrativos (estructura de organización y funcionamiento).

Según el enfoque teórico de gestión en las organizaciones que lleva el proyecto de investigación, es importante apoyarse en las teorías de: Roberson Bruce, Joyce William, Nohria Nitin. y Javier Montes Pardo.

- *Lo que realmente funciona en la gestión* (Roberson Bruce, 2004). Los autores luego de un estudio realizado del porque las ideas de gestión inician con mucho entusiasmo y al cabo de un año pierden su interés, descubrieron que lo que realmente importaba, era poseer un sólido conocimiento de los principios básicos de las empresas, sobresaliendo en cuatro prácticas de gestión básicas; estrategia, ejecución, cultura y estructura; complementadas con las cuatro prácticas de gestión secundaria; talento, innovación, liderazgo, fusiones y asociaciones. Frente a esto yo como autora del proyecto, estoy completamente de acuerdo con los autores en cuanto a que es muy común sentir, que todas las ideas bien sean de gestión o de actividades en particular, al momento de nacer presentan una gran iniciativa y entusiasmo, pero con el pasar del tiempo, si no hay un mecanismo de sostenibilidad y motivación bien estructurado, estas ideas se pierden y no prosperan; es por esto que quiero basar mi proyecto, en las prácticas mencionadas por los autores, para una gestión básica y así lograr mejorar el área de laboratorio, en cuanto a la gestión misma de las funciones definidas para cada persona, mejorar en los tiempos de respuesta y en la calidad del servicio.

Las cuatro principales prácticas gerenciales definidas por los autores son:

- ✓ **Estrategia:** Elaborar y respetar una estrategia claramente enunciada y delimitada. La clave para lograr el éxito en la estrategia es, comunicarla

permanentemente a los clientes, empleados y accionistas (Roberson Bruce, 2004). Es muy común encontrar en las organizaciones las estrategias macro, que la mayoría de veces, son comunicadas desde la alta dirección y que están alineadas con los intereses particulares de los accionistas; pero que al momento de estructurarlas más específicamente dentro de las áreas de la organización, al no tener una metodología y/o conciencia del impacto que generará, se toman como un cumplimiento a unos compromisos que pierden sentido y el verdadero valor que cada uno puede aportar. En otras ocasiones, algunas actividades van generando muchas otras actividades como respuesta a una situación en particular; pero que no es analizada como proyecto que tenga un propósito, una estructura, una finalidad y un tiempo de ejecución; es así, como se ha identificado que la mayoría de actividades del laboratorio que hoy se mantienen, han surgido por una problemática en particular y aunque está misma se haya solucionado la actividad se mantiene al no haber un análisis estratégico que lo limite.

Dentro de los pasos que proponen los autores para desarrollar una estrategia; que pueda ser explicada fácilmente a los demás, me parece importante tomar en cuenta las siguientes:

- *Crear su estrategia alrededor de una propuesta de valor para el cliente:* Una buena propuesta de valor, no especifica tanto lo que queremos ser sino lo que somos.
- *Desarrollar sus estrategias de afuera hacia dentro:* es decir, tomando en cuenta la opinión de los clientes, los socios y los inversionistas. Al utilizar información externa, nuestra estrategia será mucho más robusta y aplicable.
- *Comunicar la estrategia con claridad:* a clientes, accionistas e internamente. Una buena estrategia es inútil; a menos que sea conocida. Debemos acostumbrarnos a explicar las estrategias detalladamente a los gerentes y a los empleados que la llevarán a cabo. Procure que sus clientes internos conozcan lo que usted está haciendo por ellos.

- ✓ **Ejecución:** Cumpla con los objetivos establecidos y si es posible, excédalos. Se requiere permanentemente, estar realizando un seguimiento y análisis y un esfuerzo que se mantenga, para validar que lo que se propuso hacer se esté cumpliendo o se modifique según aplique, si los resultados obtenidos no son los esperados.

Los autores dan unas sugerencias para lograr que las ideas propuestas sean ejecutadas con excelencia, de las cuales aplicaría para el caso de estudio de laboratorio:

- Ofrecer servicios que cumplan con las expectativas del cliente.
 - Procurar que los empleados que tratan directamente con los clientes, sean capaces de responder con celeridad frente a las necesidades de estos. Para esto es necesario que las personas del área, tengan la competencia y conocimiento profundo no solo de las actividades, sino del manejo administrativo para dar una respuesta oportuna y eficaz.
 - Tratar de mejorar la productividad y eliminar las ineficiencias en procesos y áreas clave. De acuerdo a la problemática identificada de tener un alto volumen de actividades en el área, se hace muy importante este punto, para definir una estrategia de revisión de todas las actividades que realmente agreguen valor al proceso y disminuir, eliminar o transferir aquellas actividades, que no sean propias de las funciones y responsabilidades del área.
- ✓ **Cultura:** Cree una cultura que esté ampliamente inspirada en el desempeño. Es importante generar dentro del área, una cultura propia e interna de empoderamiento de las actividades desarrolladas; donde se responsabilice del éxito de las mismas al grupo de analistas, motivando al grupo de hacer su mejor esfuerzo y que esto a su vez genere una cultura de reconocimiento público. Es importante tener en cuenta, para generar una cultura como lo mencionan los autores; conocer que es una mezcla compuesta de nociones, emociones, normas de comportamiento y el trato que se le da a los empleados.

- ✓ **Estructura:** Construir y mantener una organización rápida y flexible. “Los procedimientos y protocolos son necesarios, para que cualquier empresa funcione bien”. Las empresas exitosas asumen con rapidez los cambios; reduciendo la burocracia y simplificando el trabajo, y establecen objetivos en la marcha, para volverse más sencillas en todo lo que hacen (Roberson Bruce, 2004). Tomando en cuenta las pautas básicas para estructurar una empresa propuestas por los autores, me parece importante bajar al área las siguientes:
- *Simplificar.* Hacer todo lo posible por eliminar estructuras redundantes. Mientras más simple sea el área, más rápido serán tomadas las decisiones. Para esto es importante conocer las actividades que realmente generan valor y las que no para eliminarlas.
 - *Fomentar la cooperación, el trabajo en equipo y el intercambio de información en toda la empresa:* Compartir información es importantísimo; pues permite que todo el mundo sea capaz de contribuir, con el mejoramiento de la empresa y del área en particular, éste punto internamente se hace muy relevante; ya que al tener turnos es clave que la información sea compartida y veraz, para lograr la homogeneidad dentro del área y la toma de decisiones sea la misma, independiente de la persona que se encuentre en el turno; para lograr esto, se debe trabajar mucho en reforzar el trabajo en equipo, para que ésta cooperación y sentido de pertenencia se dé dentro del grupo.
 - *Poner la mejor gente en donde mejor puedan desempeñarse:* Es importante en este punto validar las competencias y habilidades e interés mostrado por cada Analista en determinadas actividades del área; con el fin de desarrollarlas o potencializarlas. A estas cuatro prácticas principales, se le debe añadir al menos dos prácticas de gestión secundaria para tener éxito, de aquí la “fórmula 4+2 para el éxito” (Roberson Bruce, 2004).

Las cuatro prácticas de gestión secundarias son: Talento, innovación, liderazgo y fusión y asociación. Para aplicar la fórmula 4+2 tomé en cuenta las prácticas de: talento y el liderazgo.

- ✓ **Talento:** Conserve los empleados talentosos y busque o prepare otros. En cuanto a éste punto el área ha participado en muchas oportunidades en la promoción de analistas para otros cargos de la compañía sin afectar la operación normal del área, éste es un punto fuerte que tenemos al desarrollar a las personas para responder a diferentes situaciones y actividades no solo de rutina sino administrativas y permitir que cuando se dé la oportunidad puedan ser transferidas o promovidas con una mejor condición salarial y crecimiento profesional.

- ✓ **Liderazgo:** Definir a las principales actividades del área un líder responsable para velar porque sean ejecutadas de manera excelente hará que se promueva el sentido de pertenencia por el área y fomentará el trabajo en equipo, ya que no será responsable únicamente de la ejecución sino del seguimiento de las compañeras para que se lleve a cabo. Es muy importante tener en cuenta para unos buenos resultados como líderes de actividades desarrollar las habilidades propias de un líder como: integridad, comunicación, innovación entre otras.

- **Calidad**
 - *Concepto de Calidad.* Según Edwar Deming, la Calidad es “*una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua*”. Para lograr esto, es importante que todas las personas del área estén involucradas de manera activa, en el desarrollo de los productos, servicios y actividades para lograr una mayor productividad y satisfacción del cliente interno que se verá reflejado en el cliente externo.

En la actualidad, todos coinciden en reconocer, las necesidades de mejorar la calidad de los productos y servicios, si se quiere ser competitivo, en lo que es difícil coincidir, es en la forma de lograrlo, ya que cada uno interpreta la calidad de forma diferente. La calidad es un concepto que ha ido variando con los años; algunas definiciones comúnmente concebidas de calidad son:

- Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.

En esta última definición se identifica plenamente la empresa, ya que ésta premisa está plasmada en su política de calidad; y como lo menciona el Dr. Edward Deming padre de la calidad, “*hacer las cosas bien desde el principio acaban bien*”.

A lo largo de la historia el término de calidad ha evolucionado y considero importante señalar(Espinosa, 2009):

Etapas	Concepto	Finalidad
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas, no importando que sean de calidad (se identifica producción con calidad)	Satisfacer una demanda de bienes. Obtener beneficios.
Control de Calidad	Técnicas de inspección en producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos	Satisfacer al cliente. Prevenir errores. Reducir costes Ser competitivo
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	Satisfacer tanto al cliente externo como interno. Ser altamente competitivo. Mejora continua.

En el sector empresarial, el concepto de calidad, ha sido relacionado con la filosofía de Calidad Total. En este sentido existen importantes aportes para gerenciar, según este nuevo modelo basado en una serie de principios que mencionaré más adelante.

✓ **Calidad Total.**

Un sistema de gestión empresarial, que va íntimamente ligado con la mejora continua(Espinosa, 2009), que incluye el control de calidad y el aseguramiento de la calidad.

Como lo indica el autor Espinosa, se puede definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo, está totalmente comprometido), de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización, está involucrado; incluso el cliente y proveedor, cuando esto sea posible)(Espinosa, 2009). En este sentido considero entonces que, todo este proceso de transformación y cambio solo será posible, si el activo más importante, o sea el ser humano, es el actor protagónico de todo este proceso, para lo cual, se debe trabajar en pro de desarrollar su madurez psicológica, para que de esta manera se den las condiciones necesarias, para que pueda realizar sus funciones con eficacia; buscando ampliar al máximo su potencialidad y transformar sus competencias personales, en talento y teniendo en cuenta los principios fundamentales de este sistema de gestión:

- Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externos). En cuanto a este principio debemos enfocarnos inicialmente, en la satisfacción del cliente interno, como área soporte del proceso productivo y de logística, para esto, considero se debe elaborar un diagnóstico de la percepción del servicio versus las necesidades y expectativas de cada área.
- Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en una empresa, (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin). Considero que este es uno de los principios más

importantes que se debe trabajar en el área y buscar la mejor estrategia de desarrollo e implementación.

- Total compromiso de la dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
- Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una gestión de Calidad Total. Este será también uno de los puntos importantes a trabajar como líder del área de Laboratorio, ya que el alcance del proyecto, es diseñar una propuesta de mejora para fortalecer la calidad en la estructura organizativa y funcional del área.
- Involucrar al proveedor en el sistema de calidad total de la empresa. Este principio aunque es importante no se tendrá en cuenta en el desarrollo de la propuesta.
- Identificación y gestión de los procesos clave de la organización. Como estrategia del presente proyecto, considero que éste principio, es la clave fundamental para el diseño de la propuesta de la estructura organizativa y funcional del Laboratorio.
- Toma de decisiones de gestión, basada en datos y hechos objetivos sobre la gestión basada en la intuición.

Buscar el compromiso total del empleado y en la medida que se logre esa maximización de su potencialidad; darle las mejores condiciones para que pueda hacer su trabajo con autonomía y responsabilidad; el empleado debe tener y sentir un ambiente de trabajo que lo motive y lo apasione, con el objetivo que esto se vea reflejado en el cumplimiento eficaz de resultados y en realización con gran calidad de su trabajo; es fundamental que las relaciones y el proceso de comunicación entre todas las personas de la compañía, las áreas y departamentos sean de apoyo, confianza y de calidad, lo que generará un clima de trabajo retador, motivador y muy productivo; el trabajo en equipo, la ayuda y apoyo permitirá reducir “conflictos disfuncionales no creativos” y “luchas de poder” (Pardo, 2010) que afectan sustancialmente las personas y dañan el clima laboral.

- **Proceso Administrativo**(Valda, 2013). El proceso administrativo, son las actividades que cada administrador debe llevar a cabo, para aprovechar los recursos humanos, técnicos y materiales con los que cuenta la empresa. Es muy importante, dentro del proceso administrativo, tener presente que las diferentes fases como: la planeación, organización dirección y control, no funcionaran adecuadamente, si no se tiene una buena comunicación.

Las fases del proceso administrativo son:

- ✓ **Planeación.** Como su nombre lo indica, consiste en establecer de manera anticipada lo que quiere hacerse. Existen muchos conceptos de varios autores, que aunque lo expresan diferente, guardan elementos comunes y dentro de los cuales me identifico con Jossep L. Massie quien define la planeación como el “método por el cual el administrador ve hacia el futuro y descubre las alternativas, cursos de acción, a partir de los cuales establece los objetivos” complementando está definición, considero que es muy importante para el alcance del proyecto, basarme en las directrices, visión y misión de la compañía, para el establecimiento de los objetivos específicos del área y así poder dar un alcance y determinar los resultados que se quieren lograr en cada actividad que se pretenda evaluar, si genera o no un valor agregado.

La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades. Se ocupa del ¿qué hay que hacer?

- **Organización.** La organización agrupa las acciones necesarias para lograr los objetivos; en ésta etapa se establecen las actividades, las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones; por consiguiente, la cooperación entre el grupo de personas que conformen la organización, en éste caso, el grupo de Laboratorio es esencial ya

que solo cuando hay personas capaces de comunicarse y estén dispuestas a actuar conjuntamente el logro de los objetivos puede ser alcanzable.

- *Dirección.* En la etapa del proceso administrativo de dirección se evalúa la influencia del líder en la ejecución de los planes; obteniendo una respuesta positiva del grupo mediante la comunicación, supervisión y la motivación.

Los elementos que hacen parte de la dirección son(Valda, 2013):

- Ejecución de los planes, de acuerdo con la estructura organizacional.
 - Motivación.
 - Guía o conducción de los esfuerzos del grupo.
 - Comunicación.
 - Supervisión.
 - Alcanzar las metas de la organización.
- *Control.* Es el mecanismo utilizado para validar, que los resultados van de acuerdo a la planeación, la organización y la dirección y así conocer la situación real del área; tiene como objetivo, conocer las debilidades y errores a fin de corregirlos e impedir que se repitan.

“En la práctica real, las 4 funciones fundamentales de la administración, están de modo entrelazadas e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo (termina); antes que se inicie la siguiente. Y por lo general, no se ejecuta en una secuencia en particular; sino como parezca exigirlo la situación. La secuencia deber ser adecuada al objetivo específico” (Valda, 2013).

Considero de gran importancia tener bien definida en la propuesta, las 4 etapas del proceso administrativo como metodología para lograr la revisión de las actividades del área y mejoramiento de las mismas.

5. DISEÑO COMPLETO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

✓ **Nombre de la Propuesta**

Propuesta de gestión, para fortalecer la calidad en la estructura organizativa y funcional del laboratorio de Control Calidad, de la Compañía Stepan de la ciudad de Manizales.

✓ **Beneficiarios de la propuesta:**

El primer beneficiario de la propuesta es el grupo humano de Laboratorio, quienes se verán favorecidos, con la mejora en los procesos de gestión que allí se realizan.

Indirectamente, los beneficiarios de ésta propuesta, son los clientes internos: el área de Producción, Planeación y Logística y Servicio al cliente, al dar oportunamente respuesta a sus requerimientos. Y finalmente los clientes en general se verán beneficiados, al obtener mayor confiabilidad de los análisis y tiempo de respuesta de sus requerimientos.

✓ **Objetivo:**

Diseñar una propuesta para el ajuste y fortalecimiento de la calidad, en la estructura administrativa y funcional del laboratorio, con dos componentes: estratégico (políticas, objetivos, metas e indicadores de gestión a corto, mediano y largo plazo, cargos y funciones) y táctico (procedimientos, documentación, interacción con otras dependencias y procesos; seguimiento, control, evaluación y mejora).

✓ **Marco lógico de la propuesta:**

Jerarquía de objetivos	Metas	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
<p>Fin:</p> <p>Incrementar los niveles de calidad, eficacia, eficiencia y efectividad en la empresa, mediante la mejora cualitativa de la gestión en el área de laboratorio.</p>				
<p>Propósito:</p> <p>Diseñar e implementar una propuesta de gestión, para fortalecer la calidad en la estructura organizativa y funcional del laboratorio y control Calidad.</p>	<p>A septiembre de 2014 se tendrá elaborada la propuesta de gestión en el 100% de sus componentes, de acuerdo con estructura dada por la universidad.</p> <p>A Junio de 2015 se habrá implementado la propuesta de mejoramiento en por lo menos un 80% de sus fases.</p>	<p>Porcentaje de componentes de la propuesta diseñados en la fecha indicada.</p> <p>Porcentaje de fases de la propuesta ejecutadas en la fecha indicada</p>	<p>Documento con la propuesta.</p> <p>Actas de reuniones del equipo líder de la propuesta. Listados de asistencia. Actas de trabajo. Fotografías. Otras evidencias documentales.</p>	<p>Disposición de los directivos de la empresa.</p> <p>Actitud del grupo de laboratorio.</p> <p>Soporte del área de Recursos humanos para gestión de capacitaciones.</p>

<p>Resultados:</p> <p>Mejoramiento de indicadores de eficacia (cumplimiento de lo planificado), eficiencia(desarrollo de acciones con optimización de tiempos y recursos) y efectividad (alcance de resultados, metas)</p>	<p>A Noviembre de 2015 se habrá mejorado el índice de eficacia, eficiencia y efectividad en los procesos del laboratorio, en por lo menos un 2 % cada uno.</p> <p>En las vigencias sucesivas estos indicadores se irán mejorando en por lo menos un 2 % anual.</p>	<p>Porcentaje de mejora en indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, en las fechas indicadas.</p>	<p>Registros de evaluación y medición de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.</p>	<p>Disposición de los directivos de la empresa.</p> <p>Actitud del grupo de laboratorio.</p> <p>Soporte del área de Recursos humanos para gestión de capacitaciones.</p>
<p>Acciones:</p> <p>a. Planificación de la propuesta.</p> <p>b. Ejecución del proyecto</p> <p>c. Evaluación y mejora del proyecto</p>	<p>a. A Septiembre de 2014 se tendrá planificado el 100% de fases de la propuesta.</p> <p>b. A Noviembre de 2015 se habrá ejecutado la propuesta en el 100% de sus fases.</p> <p>c. A Noviembre de 2015 se habrá realizado seguimiento,</p>	<p>a. Porcentaje de fases planificadas en la fecha señalada.</p> <p>b. Porcentaje Fases de la propuesta ejecutadas en la fecha indicada.</p> <p>c. Número de acciones de seguimiento, control y</p>	<p>a. Documento con fases de la propuesta</p> <p>b. Registros de ejecución de la propuesta, fotografías, otras evidencias documentales.</p> <p>c. Actas de seguimiento y evaluación</p>	<p>a. Disposición de los directivos., responsabilidad del grupo planificador. Cumplir los cronogramas.</p> <p>b. Disposición de los directivos, actitud del grupo de laboratorio, Soporte del área de Recursos humanos para gestión de capacitaciones</p> <p>c. Elaboración de un formato para seguimiento y evaluación.</p>

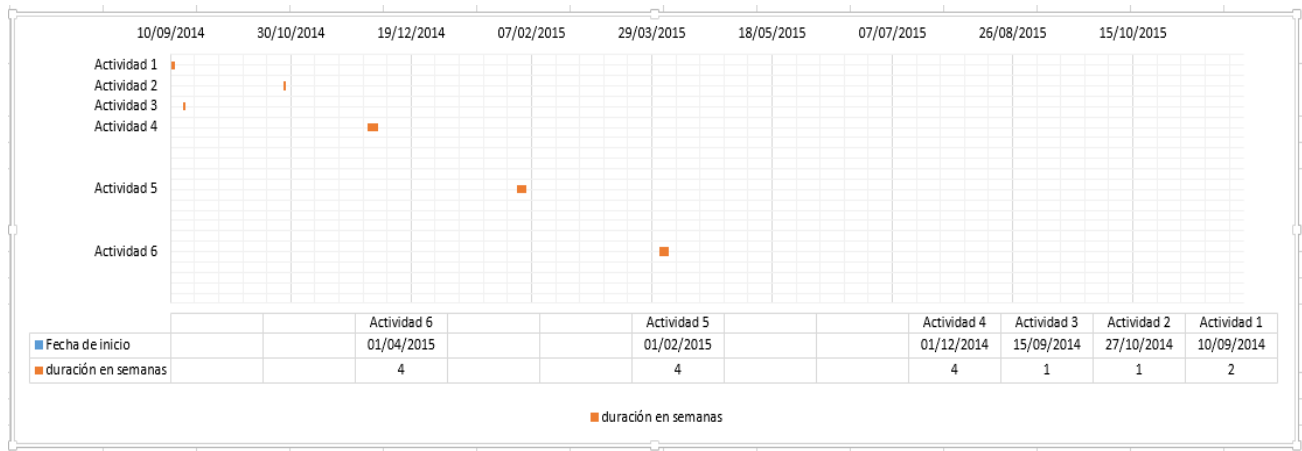
	control y evaluación a la propuesta con una periodicidad semestral y se habrán elaborado planes de mejora para las falencias detectadas en las evaluaciones.	evaluación en la fecha señalada. Número de planes de mejora realizados de acuerdo con número de falencias detectadas en las evaluaciones.	Planes de mejora	Responsabilidad de los involucrados en el proyecto para la ejecución de las acciones. Elaboración de un formato para planes de mejora.
--	--	--	------------------	---

✓ Fases de la Propuesta

Fases	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable(s)
Sensibilización y motivación	Elaboración de cartelera con mensajes sobre la importancia de la mejora; envío de frases semanales a correos electrónicos.	Papelería, internet.	2 semanas	Beatriz Orozco
Conformación de equipo líder	Revisión de perfiles; gestión ante la parte administrativa; invitación a los seleccionados	Talento humano Sala juntas Computador	1 semana	Beatriz Orozco
Capacitación del personal	Gestión para consecución de experto.	Facilitador (Gerente Recursos)	1 semana	Beatriz Orozco Equipo líder

	Elaboración de agenda de capacitación. Desarrollo de la capacitación: 2 horas - Taller trabajo en equipo y Taller Manejo conflictos	Humanos). Salón social. Papelería.		
Realización de 2 mesas de trabajo de 4 horas cada una, para mejoramiento del componente estratégico (políticas, objetivos, metas e indicadores de gestión a corto, mediano y largo plazo, cargos y funciones)	Reunión con el equipo líder, preparación de agenda de trabajo, desarrollo de las 2 mesas de trabajo, evaluación de la actividad.	Talento humano Sala de juntas Computador Papelería	1 mes	Beatriz Orozco Equipo líder
Realización de 2 mesas de trabajo de 4 horas cada una, para mejoramiento del componente táctico (procedimientos, documentación, interacción con otras dependencias y procesos; seguimiento, control, evaluación)	Reunión con el equipo líder, preparación de agenda de trabajo, desarrollo de las 2 mesas de trabajo, evaluación de la actividad.	Talento humano Sala de juntas Computador Papelería	1 mes	Beatriz Orozco Equipo líder

y mejora).				
Diseño de plan de ejecución de los resultados de las mesas de trabajo	Reunión con Gerencia de planta para presentar la propuesta.	Sala juntas Computador Video beam	1 semana	Beatriz Orozco Equipo líder



✓ Avances en la ejecución de la propuesta:

Obj	Fases	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable(s)	Seguimiento
4	Sensibilización y motivación	Elaboración de cartelera con mensajes sobre la importancia de la mejora; envío de frases semanales a correos electrónicos.	Papelería, internet.	2 semanas	Beatriz Orozco	Cumplido. Realizado en semanas de octubre, mensajes cartelera y Lotus.
2 y 3	Conformación de equipo líder	Revisión de perfiles; gestión ante la parte administrativa; invitación a los seleccionados	Talento humano Sala juntas Computador	1 semana	Beatriz Orozco	Cumplido. Realizado el 28 de Octubre, con acta.
4	Capacitación del personal	Gestión para consecución de experto. Elaboración de agenda de capacitación. Desarrollo de la capacitación: 2 horas - Taller trabajo en equipo y Taller Manejo conflictos	Facilitador (Gerente Recursos Humanos). Salón social. Papelería.	1 semana	Beatriz Orozco Equipo líder	Cumplido, realización de la capacitación el 18 de Septiembre. Se genera registro de asistencia.
2 Y 3	Realización de 2 mesas de trabajo de 4 horas cada una, para mejoramiento del componente estratégico (políticas, objetivos, metas e indicadores de gestión a corto, mediano y largo plazo, cargos y funciones)	Reunión con el equipo líder, preparación de agenda de trabajo, desarrollo de las 2 mesas de trabajo, evaluación de la actividad.	Talento Humano Sala de juntas Computador Papelería	1 mes	Beatriz Orozco Equipo líder	Pendiente

2 y 3	Realización de 2 mesas de trabajo de 4 horas cada una, para mejoramiento del componente táctico (procedimientos, documentación, interacción con otras dependencias y procesos; seguimiento, control, evaluación y mejora).	Reunión con el equipo líder, preparación de agenda de trabajo, desarrollo de las 2 mesas de trabajo, evaluación de la actividad.	Talento Humano Sala de juntas Computador Papelería	1 mes	Beatriz Orozco Equipo líder	Pendiente
2 y 3	Diseño de plan de ejecución de los resultados de las mesas de trabajo	Reunión con Gerencia de planta para presentar la propuesta.	Sala juntas Computador Video beam	1 semana	Beatriz Orozco Equipo líder	Pendiente

✓ **Presupuesto de la Propuesta**

RUBRO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Recursos Humanos:	- 1 Analista Senior (Tecnólogo Químico). Mesas de trabajo de 4 horas cada una, para revisar la información.	8 horas	\$ 10.500	\$ 84.000
	1 Jefe QA. Mesas de trabajo, de 4 horas cada una, planes de acción seguimiento del proyecto.	8 horas	\$ 39500	\$ 316.000
	1 Gerente RH (facilitadora del Taller trabajo en equipo – manejo conflictos).	2 capacitaciones	\$ 950.000	\$ 1'900.000
	1 grupo de 5 personas de laboratorio para capacitación taller	2 capacitaciones	\$ 8.500	\$ 85.000
	1 Facilitador Icontec, para capacitación SGC	24 horas	\$ 217.216	\$ 5'208.400
Recursos Operacionales	Papelería	2 Resma papel	\$ 9.500	\$ 19.000
Recursos de	Sala juntas	2 sesiones de 4	\$ 200.000/hora	\$ 6'800.000

Infraestructura		horas cada una, 2 horas de taller y 3 sesiones de 8 horas cada una para capacitación Icontec.		
	Refrigerios	6 para la capacitación taller, 25 para capacitación con Icontec, 3 días.	\$ 7.500	\$ 982.500
	Computador	2 para las sesiones de mesa de trabajo 8 horas en total, 1 para capacitaciones de taller 2 horas, 1 para presentación final 1 hora, 1 para capacitación Icontec 24 horas	\$ 1000 /hora	\$ 175.000
	Impresora	1 para mensajes de cartelera y taller (65 impresiones)	\$ 50/hoja	\$ 3.250
	Video Beam	1 presentación final 1 hora	\$ 4200/hora	\$ 4.200
	Internet	Búsqueda de mensajes e información (80	\$ 3.700	\$ 296.000

		horas)		
VALOR TOTAL DEL PRESUPUESTO				\$ 15'873.350

✓ Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento serán recursos propios de la organización, de los talleres, de trabajo en equipo y manejo de conflictos se dictarán con la Gerente de Recursos Humanos. La capacitación del Icontec será del presupuesto de aseguramiento de Calidad. La papelería será del presupuesto asignado de Laboratorio. Computador, video beam, impresora auditorio se calcula costo de depreciación porque la empresa posee estos materiales.

✓ Relación de la Propuesta con Otras Iniciativas

La propuesta cuenta con la cooperación del área de Planeación y Logística quienes desarrollaron un trabajo de re-estructuración del área. De esta manera el proyecto se articula a la gestión institucional haciendo parte de los procesos de mejora.

✓ Estrategia de Seguimiento, Control, Evaluación y Mejora de la Propuesta

MOMENTO	ESTRATEGIA	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Revisión de metas e indicadores del proyecto	bimestral	Beatriz Orozco Equipo líder
EVALUACIÓN	Aplicación de un instrumento de evaluación que recoja impresiones e impacto.	Semestral	Beatriz Orozco Equipo líder

MEJORA	Elaboración de un plan que permita dar solución a las barreras encontradas en la evaluación, así como las oportunidades de mejora en la revisión de los procesos.	Semestral	Beatriz Orozco Equipo líder
--------	---	-----------	------------------------------------

✓ **Condiciones de Viabilidad y Sostenibilidad de la Propuesta**

- Para que la propuesta se pueda poner en marcha y llevarla hasta finalización se requiere las siguientes condiciones:
- Disposición de los directivos de la empresa.
- Actitud del grupo de laboratorio.
- Soporte del área de Recursos humanos para gestión de capacitaciones.
- Disponibilidad de los equipos y salón social para las capacitaciones y mesas de trabajo.
- Disponibilidad del tiempo del equipo líder, para desarrollar la propuesta.

6.BIBLIOGRAFÍA

Espinosa. (2009). *Calidad Total*. Argentina: El Cid Editor.

Pardo, F. J. (2010). *Innovar la gestión: claves para incrementar la eficacia y competitividad de las organizaciones*. España: Bubok Publishing s.l.

Roberson Bruce, J. W. (2004). *Lo que realmente funciona en la gestión*. España: Ediciones Deusto-planeta Agostini Profesional y Formación S.L.

Valda, J. C. (10 de Agosto de 2013). <http://jcvalda.wordpress.com/2013/08/10>. Obtenido de <http://jcvalda.wordpress.com/2013/08/10>.

7. ANEXOS

ANEXO N° 1

ENCUESTA DE DIAGNOSTICO LABORATORIO DE CONTROL CALIDAD

STEPAN COLOMBIA SAS

Es muy importante conocer su percepción en cuanto a nuestra gestión y funcionamiento del Laboratorio de control calidad como proveedor de diferentes servicios dentro de las áreas de la compañía, con el fin diseñar un plan de trabajo en pro de una mejora continua.

Notas e Instrucciones:

1. El diligenciamiento de esta encuesta tomará aproximadamente 15 minutos.
2. De cada pregunta dar 2 o 3 ideas de su percepción.
3. La información aquí recopilada tendrá uso exclusivo con fines estratégicos para implementar planes de acción orientados a la mejora.

1. ¿Cómo ven el funcionamiento del Laboratorio?

2. ¿Qué factores considera favorecen el funcionamiento del Laboratorio?

3. ¿Qué factores retrasan u obstaculizan el funcionamiento del Laboratorio?

4. Sugerencias para mejorar el funcionamiento del laboratorio:

ANEXO N° 3. Acta conformación equipo líder

Acta # 001



PROYECTO DE MEJORA UCM

Fecha : 28 de Octubre de 2014
 Hora : 10:00- 12:00
 Asistentes: Gloria Dávila- Beatriz Orozco

TEMA S:

1. Conformación equipo de trabajo proyecto de mejora UCM.
2. Presentación de las fases del proyecto.
3. Planificación preliminar agenda de trabajo.

DESARROLLO:

1. El trabajo de la propuesta de gestión para fortalecer la calidad en la estructura organizativa y funcional de laboratorio, se realizará con la participación del Analista Senior (Gloria Dávila) ya que por sus competencias y funciones en el Laboratorio es la persona más idónea Para el desarrollo del plan propuesto en el trabajo.
2. Se presenta al Analista Senior las fases de la propuesta, para colocarla en contexto.
3. Se programan fechas tentativas y temas para la realización de las mesas de trabajo.

PENDIENTES

PENDIENTE	RESPONSABLE	FECHA	SEGUIMIENTO
Programar fecha de mesas de trabajo	BO	DIC-1-2014	
Separar salón para las mesas de trabajo	GD	DIC-3-14	
Mesa de trabajo 1 (componente Estratégico): Revisión de políticas corporativas para implementar e Indicadores de gestión.	BO-GD	DIC-2014	
Mesa de trabajo 2 (componente Estratégico): Revisión objetivos (C.A.T.A.S) y funciones	BO-GD	Feb-2015	
Mesa de trabajo 1 (componente táctico): Revisión procedimientos y documentos	BO-GPD	Marz-2015	
Mesa de trabajo 2 (componente táctico): Interacción con otras áreas	BO-GPD	Abr-2015	

Elaboró
 Beatriz Orozco
 Jefe QA

ANEXO N° 4. Frases motivación cartelera

Frases y citas para el Cambio

♦ "Aunque nada cambie, si yo cambio, todo cambia."
Honoré de Balzac

♦ "¿Por qué se ha de temer a los cambios? Toda la vida es un cambio."
H.G. Wells

♦ "El que puede cambiar sus pensamientos, puede cambiar su destino".
Stephen Crane



"Los grandes cambios personales dependen de iniciativas pequeñas, a veces incluso ínfimas."

Cómo mejorar mi productividad en el trabajo

Unos minutos antes de empezar tu **jornada laboral**, coge una hoja y un papel y organiza tus horas en el trabajo con una lista de tareas.

Establece **prioridad** entre las actividades por hacer que te corren más prisa y aquellas que, fácilmente, podrías dejar para mañana.

- Establece una hora para relajarte

Si eres asiduo a las redes sociales o te dirigas varias veces a tu correo electrónico para ver si alguna novedad, establece una hora para hacerlo y desactiva las notificaciones de ~~Twitter~~ y ~~Facebook~~.

Piénsalo: seguramente el cambio no haya sido escandaloso desde la última vez que las visitaste y siempre puedes acudir a tu e-mail cada 30 minutos.

- Aleja las distracciones

Intenta mantener cerca del ordenador todos aquellos elementos indispensables que no vayan a robar ni un segundo de tu **tiempo trabajando**; la principal distracción a mantener lejos o apagada es el teléfono móvil: estamos seguros de que aquello que tengan que decirte por WhatsApp no es tan importante como para no llamarte al teléfono de la **oficina**, ¿verdad?

- Crea tu propio entorno

Si eres de despistarte al mínimo ruido, existe algo que funciona excelentemente bien; descarga [Spotify](#), crea una lista de reproducción de música que te anime a relajarte o te motive para trabajar, colócate unos buenos auriculares y mantente en tu burbuja el tiempo que haga falta mientras realizas tus **funciones**. ¡Es una maravilla!

- Haz un calendario

Las listas ayudan a clasificar todas las actividades que tienes por hacer; sin embargo, quizá te haga falta saber cuándo se acaba el término para entregar un **trabajo** para ponerte seriamente con él. Para ello, compra un calendario o descarga uno en Internet y escribe en él (utilizando colores que llamen la atención) cada fecha límite de tus funciones. ¡Mejora tu **productividad**!