



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN**

**“IMPLANTACIÓN Y MANTENIMIENTO DE UN SISTEMA
DE CALIDAD ISO 9001:2000 EN EMPRESA DE
TRANSPORTE DE VEHÍCULOS SIN RODAR”**

TRABAJO PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA :

MARÍA DEL CONSUELO SÁNCHEZ ROJAS

ASESOR: M.A. J. FILEMÓN MONDRAGÓN DOMINGUEZ

Cuautitlán Izcalli, Edo de Méx. 2007.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN

Gracias, es por ti y dedicado a ti:

Dios:

Señor, por permitirme la vida hoy, gracias por mis padres, hermano y esposo, por dejarme compartir con ellos estos momentos, gracias por lo que cada noche te debo agradecer y que generalmente no lo hago, gracias por tener siempre un tiempo para mí.

..... ¡Nunca cambies!

Mamá y Papá:

Que les puedo decir..... Por fin se nos hizo! espero no haberlos hecho esperar demasiado, gracias por ser mi familia y estar siempre a mi lado, los amo y esto es para ustedes y como consecuencia de su: A ver cuando...!

Se que no tuvieron opción de elegir que hijos tener, pero si a mi me dieran a escoger padres, los elegiría a ustedes. “Los amo”

Espero que Dios les de más paciencia y serenidad para seguir siendo mi mejor ejemplo.

Beto:

Ce livre est pour toi, (bien que je continue d'attendre le tien) Merci pour ton appui, pour être mon meilleur ami, mon confident et le frère qui j'aime plus. Merci pour être un morceau important de ma vie.

¡Te chorro un quiero!

Edgar:

Infinitas gracias por estar a mi lado, por soportarme, gracias por que eres un ejemplo para mí, por ser un hombre en mis depresiones y un abrazo en mis aciertos, gracias por ser tu y ser para mí.

Te amo con todo mí ser



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES *CUAUTITLÁN*

MA José Filemón Mondragón Domínguez

Por el apoyo, experiencia, consejos, y conocimientos compartidos, por ser más que un maestro formador y asesor, un amigo.

Gracias por todo el tiempo que me dedicó, por todos sus años de experiencia que apoyaron mi formación y por creer en nosotros como profesionistas.

Gracias.

UNAM

Nos tiñes el corazón azul y oro para toda la vida con tus valores, conocimientos y fuerza universitaria, no eres solo una universidad, eres nuestra “Alma Mater



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN

Himno Universitario (Parte del alumno)

En nosotros reside el anhelo
De alcanzar la verdad y el saber
Nuestras alas presienten el vuelo
De la ciencia, el amor y el deber
Que nos guíe la voz del maestro
A alcanzar el sublime ideal
Y un mañana de luz será nuestro
De la patria diadema triunfal
Universidad, Universidad
Por mi raza el espíritu hablará
Por mi raza el espíritu hablará.

Letra: Romeo Manrique de Lara

Música: Manuel M. Bermejo

INDICE

	Introducción	i
1	Descripción del desempeño profesional	1
	1.1 Historia laboral del pasante	
	1.2 Implantación y mantenimiento del sistema	
	1.2.1 Antecedentes, características y generalidades de la norma	
	1.2.2 Comienza la implantación del sistema	
	1.2.3 Documentación del sistema de calidad.	
	1.2.3.1 Nivel 1 Manual de calidad	
	1.2.3.2 Nivel 2 Procesos y procedimientos	
	1.2.3.3 Nivel 3 Instructivos de trabajo y planes de calidad	
	1.2.3.4 Nivel 4 Descripciones de puestos y registros de calidad	
	1.2.4 Principales técnicas y modelos utilizados	
	1.2.5 Mantenimiento del sistema	
	1.2.6 El codiciado tesoro de la mejora continua.	
2	Análisis y Discusión	29
3	Recomendaciones	32
4	Conclusiones	34
5	Anexos	35

INTRODUCCIÓN

El presente informe obedece a la necesidad de obtener el título de Licenciado en Administración y presentar a los lectores el panorama de una empresa que mediante la implantación de un sistema basado en los lineamientos de la norma ISO9001:2000 ha podido crecer, ampliar su nicho de mercado y marcar el ritmo de la competencia.

Asimismo pretendo hacer un llamado a las autoridades de la universidad para que en las cátedras se proporcione al alumnado la actualización de nuevas teorías y métodos que son utilizadas en el campo laboral.

El fin de este informe es explicar paso a paso cada uno de los puntos que se tomaron en cuenta para la implantación de un sistema de gestión de calidad, el mantenimiento, las opciones metodológicas utilizadas, técnicas y documentación requerida en una empresa de transportación de vehículos sin rodar.

Para la realización de este informe se parte de la necesidad de la empresa por implantar un sistema de calidad, aquí se toman en cuenta dos puntos de vista que llevan al mismo camino de la certificación:

En el primero se observa generalmente a las empresas europeas y asiáticas. Ellas tienen en mente la implantación de un modelo de calidad para mejorar sus procesos y con ello están convencidas de que esta inversión se reeditará no menos de cinco años o según su

planeación lo determine e implantan el modelo ISO9001:2000 por convicción propia y planeación muy bien definida.

En las empresas centro y sudamericanas, específicamente en la industria nacional, por las características de los mercados, idiosincrasia comercial, limitaciones económicas y diferentes aspectos nacionales, son pocas las empresas que ven en una certificación un modelo de crecimiento atractivo, generalmente las empresas que tienen un certificado de esta magnitud se han dado cuenta de ello estando ya certificadas. El impulso a tomar la decisión de la certificación en este tipo de empresas, no ha sido intrínseca sino como consecuencia de un requisito del cliente y por ello la planeación en este segundo grupo se da anual o a corto plazo.

Este último, fue el motivo para implantar un sistema de calidad ISO 9001:2000 en Transdriza, empresa dedicada a transportar los vehículos nuevos del Grupo Daimler-Chrysler.

Al principio parecía una tarea no muy complicada, ya que solo se trataba de documentar 20 procedimientos bajo los lineamientos de la norma ISO9002:1994, “Escribe lo que haces y ejecútalo”; finalmente se logró certificar en el año 2001, fecha en la cual resurgía la nueva norma ISO9001:2000, comenzando un nuevo trabajo de reingeniería para la nueva implantación.

Una vez analizados y comprendidos los errores de ISO9002, conociendo la exigencia del mercado y basándonos en la experiencia del control documental, nos dimos a la tarea de

diseñar el nuevo modelo ISO9001:2000 basado en procesos para las actividades de esta empresa.

Los conocimientos adquiridos durante la formación académica y la investigación vienen de la mano y son dos armas que se convierten en el mejor equipo de guerra de un profesionalista.

Para el diseño y elaboración de este proyecto de implantación ISO 9001:2000 se analizó la norma y se encontraron sus bases en el proceso administrativo, teorías administrativas, análisis estadístico y teorías estudiadas durante toda la carrera por lo cual fue de fácil comprensión y difusión.

En el transcurso de esta lectura se expresarán los puntos críticos de la implantación y el mantenimiento de un sistema bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2000, de las técnicas utilizadas y de los conocimientos que, por medio de la formación académica se lograron desarrollar.

Finalmente cabe hacer mención que el contenido de este documento no se presenta de una forma completa ya que la empresa marcó límites para proporcionar información de sus procesos, principalmente por cuestiones de confidencialidad por lo cual solo se nombrarán dichos procesos en la publicación de un manual de calidad.

1 DESCRIPCIÓN DE DESEMPEÑO PROFESIONAL

1.1 Historia laboral del Pasante

1.1.1 Datos generales

Nombre María del Consuelo Sánchez Rojas

Dirección Calle San Francisco Javier No. 113 Fraccionamiento Villas Santín

 Col San Mateo Oztzacatipan CP 50200 Toluca Estado de México

Teléfono (01722) 236-3640

E-mail csanchez@tracomex.com.mx

1.1.2 Información Personal

Estado Civil Casada

Edad 34 años

Nacionalidad Mexicana

Lugar de nacimiento México D. F

1.1.3 Escolaridad

Licenciado en Administración (Pasante)

U.N.A.M.

Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.

1.1.4 Otros Estudio

Planeación Estratégica y Balance Score

Card: Improving Business Solutions

Diplomado El servicio como estrategia competitiva: Universidad Ibero

Auditor Lider ISO9001:2000

Americana

Perry Johnson Registrars Inc

Actualización de norma ISO9000:2000

Auditor Interno ISO 14001:1996:

Bureau Veritas

ECO

Formación de RAD's ISO9002

Quality Core Tools

Instituto para formación y desarrollo VW

(APQP, AMEF, PPAP): ECO

Seminario Cotensiscal :

Formación de instructores

IMP

ACE Outsourcing & services SC

Auditor Interno ISO9002:1994

Metodología 5's:

ECO

ABS Training

Proyect Management Orientation

Uso de herramientas estadísticas (CEP)

IBM de México

Consultores Tecnológicos Especialistas

Seminario de implantación ISO9000

Auditor Interno ISO 9001:2000

UNAM Acatlán

Cencade

1.1.5 Idiomas

Ingles	70% (estudiando)
Francés	50%

1.1.6 Experiencia Laboral

Bitel, S. A. de C. V.

Ene 1996 – Dic 1996

Auditor Jr. Departamento de contraloría

Actividades

- Proyecto de depuración de cuentas improductivas para reingeniería de procesos
- Seguimiento en operaciones de fraudes y aclaraciones de tarjetas bancarias
- Seguimiento del procedimiento de manejo de aplicaciones con Prosa
- Análisis de procedimientos de sobregiros en banca comercial y cheques
- Asesoría a sucursales de aplicación y elaboración de quebrantos.
- Aplicación de metodología primaria para un proceso de re-ingeniería

IBM de México

Mzo 1997 – Abril 2001

Asesor Jr. ISO9000 BSA's

Actividades

- Colaboración en la corrección de procedimientos e instrucciones de trabajo para el departamento Business Support Administrators de IBM de México
- Auditor interno y guía para auditoria externa de SGS al departamento BSA's
- Reuniones de calidad delineando acciones correctivas y preventivas a hallazgos encontrados o posibles no conformidades
- Colaboración en la alimentación del software MDQ (Market Driven Quality)

- Promoción y comunicación de filosofía de calidad a nivel departamental.

VW Minicar Toluca SA de CV

Abril 2001 – Mayo 2002

Responsable de calidad IS9000 (RAD)

Actividades

- Implantación, administración y desarrollo de un sistema de calidad bajo la normatividad ISO 9002:1994
- Divulgación de políticas y filosofía de calidad
- Seguimiento a implantación del sistema hasta su certificación con la empresa TUV
- Seguimiento a acciones correctivas y mantenimiento del sistema
- Establecimiento de procedimientos para departamentos de Post-venta (servicio y refacciones) y departamento de ventas y servicio a clientes
- Seguimiento hasta el cambio de norma ISO9002:1994 a ISO 90001:2000

Transdriza, S.A. de C. V.

Julio 2002 a la fecha

Jefe de calidad ISO 9001:2000

Actividades:

- Desarrollo, documentación, administración y mantenimiento del sistema de calidad ISO9001:2000 desde su implantación hasta su certificación en diciembre 2003, posteriormente el mantenimiento del sistema, control de la documentación e implantación de técnicas de mejora (7 herramientas, 5's, parámetros de ISO14011, Administración por objetivos, AMEF, 8'D BSC, JIT) etc.
- Certificación y mantenimiento de un sistema ISO 9002:1994
La empresa tenía implantado un sistema ISO9002:1994 abandonado un año atrás y se buscaba la re-certificación para Febrero del 2003
Logrando la re-certificación en 2003 el siguiente paso era la migración del sistema.
- Desarrollo, documentación e Implantación del sistema de calidad :ISO 9001:2000
Actividad que llevó seis meses en concretarse ya que se tenía un sistema ISO9002:1994 que arrastraba vicios ya arraigados en el personal,
Se realizó una reingeniería de procesos la cual dio oportunidad a una re-estructura organizacional y mental a todo el personal, finalmente para diciembre 2003 se logró concluir la implantación de este nuevo sistema ISO9001:2000.

- **Administración y mantenimiento del sistema**

La parte más difícil siempre es el mantenimiento de un sistema de calidad, esto llevó a capacitar al personal en el desarrollo de técnicas de medición, corrección de no conformidades, detección de ellas, prevención de potencialidades, predicción de eventualidades y todo ello para buscar la mejora continua.

Esto se logró mediante técnicas y métodos como son 7 herramientas, 8D, 5W, JIT, medición de tiempos y movimientos, ruta crítica, AMEF de procesos, CEP's, flujos de operación, reingeniería de procesos etc.

- **Medición y mejora del sistema de calidad madurado**

El mantenimiento y la medición son parámetros eternos en una empresa, se dice que algo que no se puede medir no se puede mejorar y eso debe de quedar en la mente de todos los trabajadores.

Como Jefe de calidad es indispensable el uso de toda la información disponible en los tableros de mejora o KPI's (Key Performance Indicators) para mediciones y evidenciar la mejora o retroceso de los procesos.

La creación de un BSC (Balance Score Card) es indispensable para este fin

- **Realización de Auditorías Internas**

Líder Auditor para la realización de auditorías internas en la empresa, realización de un programa de auditorías anuales, seguimiento al plan de auditorías, selección del equipo auditor, instructor certificado de la norma ISO 19011 para auditorías y seguimiento a las acciones correctivas en auditorías internas

- Instructor certificado

Se maneja un programa de capacitación interna anual para temas relacionados con la calidad, productividad, técnicas de mejora, métodos de medición etc. del cual soy responsable de cumplir.

- Documentación y control documental del sistema de calidad

Responsable de los cambios, resguardos y manejo de documentos del sistema de calidad mediante un software para el control documental.

- Responsable del seguimiento de las acciones correctivas, preventivas y de mejora

El termómetro para un sistema de calidad son los planes de acción que se toman, con ello podemos medir el crecimiento y maduración de un sistema y el uso correcto de estas herramientas deben de ser de un dominio público. El control de ellos, seguimiento a tiempos de realización y cierre de cada uno de ellos debe ser controlado por el responsable de la calidad.

1.2 Implantación y mantenimiento del sistema

1.2.1 Antecedentes, características y generalidades de la norma.

A partir del año 2000 la norma ISO9000 ha tenido cambios muy importantes en cuanto a la interpretación de su contenido e implantación, por lo que sería conveniente explicar un poco de su historia antes de adentrarse en cuestiones prácticas.

La norma ISO9000 nace de un comité técnico (TC176) formado por integrantes de diferentes nacionalidades que se reúnen formalmente cada 6 años para hacer revisión a las normas emitidas por ISO (Organización Internacional para la Estandarización)

Este comité dictó las normas ISO9001, 9002, 9003, 9004 Y 9000 (entre otras) en el año 1994, con ello se forma la primera familia ISO de normas de calidad.

La implantación de estas normas en las empresas dio como resultado la burocratización de las actividades aunque obligó a la mayoría de ellas a un control mediante la implantación de 20 procedimientos; con ello el personal de la empresa solo documentaba lo que hacía y rutinariamente realizaba su trabajo, ciertamente, había mayor control de actividades pero se omitían o duplicaban otras no documentadas y se caminaba sobre lo ya escrito sin tener mejoras a estas actividades.

Para el año 2000, el comité técnico 176 (TC 176), encargado del mantenimiento de la norma, revisa estas normas y se incluyen las 3 primera en una sola llamada ISO9001:2000, y la norma da un giro en cuanto a su naturaleza, ahora se pretende trabajar en base a procesos y se le da mayor importancia a la satisfacción del cliente, ya no se piden documentar procedimientos sino evidenciar mejoras, detectar y corregir errores y anticiparse a ellos.

Historia de Transdriza S.A. de CV.

Transdriza S.A. de C.V. se dedica a transportar vehículos automotores de las plantas terminales a la red de distribuidores en toda la República Mexicana, es una organización sólida, que cuenta con una historia de éxitos de más de 27 años, un presente confiable y un futuro definido.

Fue fundada en 1978 con el nombre de Contractor, con el objeto de lograr calidad en el transporte de unidades nuevas a los puntos de venta de Chrysler, SA de CV, teniendo como fin la entrega de unidades en condiciones óptimas.

A partir de 1989, Contractor cambia de razón social por Transdriza S.A. de C.V.

Las instalaciones con que cuenta la empresa en la ciudad de Toluca son áreas techadas con capacidad para lograr una carga simultánea de 6 madrinas (hasta 72 autos) en 30 minutos; Aunado a esta nave, se tienen otros cuatro patios de carga dispersos en puntos estratégicos de la República Mexicana en donde también se realiza la logística y distribución de unidades a las distribuidoras correspondientes; Cuenta con un enorme taller, que al aumentar y modernizar el equipo de transporte, tuvo que adaptar sus instalaciones creciendo de 8,000 metros² a 13,000 metros², (ver lay-out en anexo 1) continuando con la integración de todos los servicios que permiten realizar las reparaciones a los tractocamiones y remolques (madrinas).

Además de contar con dos naves en Toluca se han abierto patios de distribución en otros estados que son puntos estratégicos de transferencia de vehículos para agilizar las maniobras de logística de distribución.

Transdriza S.A. de C.V. cumple con las legislaciones estatales y federales que le corresponden como por ejemplo la Ley Federal del Trabajo, Reglamentos de Tránsito, Reglamento de Pesos y Dimensiones, Leyes ambientales etc., y va más allá en la búsqueda de la calidad total al mantener un sistema de calidad avalado internacionalmente por ISO.

Desde el año 2001, la empresa trabaja cumpliendo los requisitos de la norma ISO 9000, logrando la re-certificación de la actual norma ISO9001:2000 en el mes de Dic 2004, y desde entonces lucha día a día por una mejora continua en sus procesos.

1.2.2 Comienza la Implantación del sistema

A mediados del año 2001, la empresa había implantado un sistema de calidad basado en la norma ISO9002:1994, (ver certificado anexo 2), esta certificación duró hasta diciembre del 2003, fecha en la que el TC 176 determinó como límite para la vigencia de esta norma, a partir de enero 2004, la norma ISO 9000:1994 queda sin valor, en su lugar entra la actualización ISO 9000:2000, por lo que para esas fechas Transdriza ya estaba trabajando en dicha migración realizando algunas modificaciones a procesos y procedimientos, y aumentando otros.

Este cambio, como cualquier otro, trajo como consecuencia la inconformidad de personal que ya estaba muy habituado a una actividad repetitiva por lo que se tuvo que hacer una reingeniería para implantar nuevos procesos y quitar los vicios anteriores de trabajo

Se comienza por administrar un proyecto de reingeniería definiendo tiempos y movimientos, costos de producción, y ruta crítica, se hizo además un análisis de brechas

(definición de lo que se tiene contra lo que hace falta), (ver anexo 3) aplicación del proceso administrativo, planeación y control de la producción, todo esto recae en la elaboración de documentos de acuerdo a la pirámide documental de la figura 1, comenzando con la creación de un Manual de Calidad que va a definir las generalidades del sistema de calidad hasta la descripción detallada de las actividades por puesto y perfiles requeridos para cada posición.

Es importante recalcar que esta nueva forma de trabajo fue el detallar y estudiar a fondo cada proceso para mejorarlos.

1.2.3 Documentación del sistema de calidad

Teniendo la planeación de la implantación del sistema, (anexo 4) se integró un comité de calidad y se definió una filosofía empresarial muy personal de acuerdo a las expectativas, estrategias y visiones de los accionistas y empresarios de la empresa; Tomando en cuenta todo esto se decretó una política de calidad, objetivos empresariales de calidad, misión y visión de la empresa, valores y principios, los cuales posteriormente fueron difundidos y comunicados a todo el personal por medio de células de trabajo

El paso siguiente en la implantación de un nuevo sistema de calidad fue la definición, valoración y creación de documentos para mantenimiento y estandarización de un sistema de calidad en vistas a mejorar cada actividad.



Figura 1

Una vez conocidas las nuevas metas por todo el personal se prosigue a la creación de un Manual de la calidad siguiendo la ruta de niveles de documentación de nuestra pirámide.

En este manual se plasmó las generalidades del sistema, la descripción general e interacción de sus procesos, las metas y los objetivos empresariales

Como antecedente a este, fue indispensable el análisis meticoloso de procesos e identificar la interacción de ellos (como lo marca la norma ISO 9001:2000) la cual ayudó en gran medida a la concientización de trabajo en equipo de toda la empresa.

De aquí parte la organización general de la empresa, creación del Manual de calidad, organigramas departamentales y general, estandarización de niveles organizacionales, creación de diagramas de proceso, creación de procedimientos, instructivos, planes de calidad, definición de competencias laborales descripciones y perfiles generales de puesto, y tabuladores de sueldos y salarios.

1.2.3.1 Nivel 1: Manual de Calidad de Transdriza, S. A.

La norma ISO9001 nos pide en el requisito 4.2.2 la elaboración de un Manual de la calidad en el que incluya:

- a) El alcance del sistema, incluyendo detalles y justificación de cualquier exclusión.*
- b) Los procedimientos documentados y establecidos para el sistema de calidad o referencia a estos*
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de calidad.*

En el anexo 5 se presentará un extracto del manual de calidad tomando en cuenta que para efectos de la publicación de este trabajo solo fué permitido el mostrar las generalidades o puntos sobresalientes que deben contener un manual de calidad, por lo cual la versión completa del Manual de calidad es confidencial para uso exclusivo de la empresa.

1.2.3.2 Nivel 2: Procesos y procedimientos

Los procesos implantados en la empresa como ya se comentó en el manual de calidad son los descritos en formatos de tortuga “APs” (análisis del proceso), estos son análisis de las actividades relacionadas en la interacción de procesos (también mostrada en el manual de calidad).

La norma nos pide en el requisito 4.1:

- a) identificar los procesos necesarios para el sistema de la calidad y su aplicación.*
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos*
- c) determinar criterios y métodos para asegurarse de la eficacia de estos procesos*

- d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos sean eficaces.*
- e) Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos*
- f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos...*

Por lo cual no nos exige el número de procesos, solo los necesarios para cada organización. Por el lado de los procedimientos, la norma ISO9001:2000 nos hace referencia de establecer, implantar documentar y mantener por lo menos los seis procedimientos obligatorios, pero la empresa tiene la libertad de documentar los procedimientos necesarios para asegurar la eficaz planificación, operación y control de sus procesos:

Estos seis procedimientos obligatorios serán el mínimo control que la norma nos pide y son los siguientes:

1 Procedimiento de control de documentos, (requisito 4.2.3):

Define los controles necesarios para:

- a) Aprobar documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.*
- b) Revisar y actualiza documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.*
- c) Asegurarse de que se identifiquen los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.*
- d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso.*

- e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.*
- f) Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución, y:*
- g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en caso de que se mantengan por cualquier razón.*

2 Procedimiento para el control de registros (requisito 4.2.4):

Definir los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad.

Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

3 Procedimiento de auditorías internas, (requisito 8.2.2):

Deberá definirse las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener los registros.

4 Procedimiento de control del producto no conforme, (requisito 8.3):

La organización debe asegurarse de que el producto no conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir el uso o entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos.

5 Procedimiento para las Acciones correctivas

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)*
- b) Determinar las causas de las no conformidades*
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.*
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias*
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas*
- f) Revisar las acciones correctivas tomadas.*

6 Procedimiento para las Acciones preventivas

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.*
- b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.*
- c) Determinar e implementar las acciones necesarias*
- d) Registrar los resultados de las acciones tomadas*
- e) Revisar las acciones preventivas tomadas.*

En la empresa, se documentaron estos y más procedimientos necesarios para la operación, esto se implantó posterior a la definición de procesos y en función a las diferentes actividades que se manejan en cada uno de ellos y de acuerdo a ello se establece que un procedimiento es el “Que hacer”, es decir se detallan las formas específicas de llevar a cabo las actividades más importantes de los procesos.

Para ejemplificar la elaboración de un procedimiento, en anexo 6 se detalla el procedimiento de Revisión Gerencial

1.2.3.3 Nivel 3: Instructivos y planes de calidad.

Dentro del tercer nivel de documentación y siguiendo la mecánica de los sistemas de calidad ISO9001:2000 se crearon los instructivos para las actividades y áreas operativas que son las poseedoras de mayor información para la realización de labores específicas, y en el caso muy particular de la empresa se requirió de instrucciones precisas y claras para la realización de tareas críticas para procesos como son la carga y el amarre de unidades en madrina, la colocación de cinchos en llantas, la maniobra de vehículos en reversa para subirlos a las madrinas, inspección de daños y faltantes en vehículos nuevos, colocación de protecciones en vehículos sin dañar la pintura, manejo con volante de lado derecho para autos de exportación etc.

Por lo que fue indispensable hacer a detalle flujos de operación, planes de calidad y posteriormente instructivos de operación siguiendo la metodología de la norma TS/16949 (herramientas APQP, PPAP's y AMEF para el control de procesos de producción para proveedores de armadoras automotrices.)

La norma ISO 9001:2000 pide el documentar instructivos de calidad dentro del requisito 7.5.1 "Control de la producción y de la prestación del servicio":

Textualmente dice:

“La organización debe:

Planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir cuando sea aplicable:

b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo necesarias....

En el anexo 8 se ejemplifica el “Instructivo para inspección de unidades en filas” que es, digamos el instructivo de recepción de “materiales” con el que se da comienzo todo el proceso de carga y traslado de unidades a los diferentes distribuidores de la República Mexicana.

Además de los instructivos de trabajo, en este tercer nivel también se nombran los planes de calidad o planes de control, que son documentos que especifican qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

En la norma ISO9001:2000, dentro del requisito “7.1 Planificación de la realización del producto” nos dice que la organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto, en esta planificación se debe determinar:

- a) Los objetivos y requisitos del producto*
- b) Establecer procesos, documentos y recursos para el producto*
- c) Las actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba para el producto*
- d) Los registros como evidencia de la realización del producto.*

Nota: Un documento que especifica los procesos del sistema (incluyendo procesos de realización del producto/servicio) y los recursos que deben aplicarse a un proyecto o contrato específico, puede denominarse como un plan de calidad o plan de control.

En el anexo 7 se demuestran ejemplos de un plan de control del área de tráfico.

1.2.3.4 Nivel 4: Descripciones de puestos y registros de calidad

Este último nivel de la pirámide documental de un sistema de calidad, está dado por las descripciones de puestos, que son el resumen del perfil de cada puesto, las responsabilidades y autoridades, y el detalle de las funciones que debe desempeñar cada puesto así como su perfil y competencias necesarias para cubrir óptimamente la vacante.

Estos están ejemplificados en el anexo 9 de la presente memoria.

Finalmente, la base y el soporte de la documentación de un sistema de calidad, los registros, que son, según la norma, “Un tipo de especial de documento que deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el inciso 4.2.4 de la misma norma.

Los registros son papeles de trabajo que se llenan rutinariamente y demuestran la acción o la actividad dada en un instructivo, plan o procedimiento, como, cuando y por quien fue realizada.

Los registros pueden ser desde una tarjeta checadora hasta un programa de computadora muy complejo, una intra-net, documentos o transferencias bancarias, e-mails, discos

compactos checklist, minutas, cassettes o videotapes etc. que demuestran una actividad realizada.

Siguiendo el orden de la pirámide documental de un sistema de calidad podemos observar que va de lo general a lo particular, de lo global a lo específico y los documentos que se deseen manejar, van de acuerdo al criterio del implantador, es decir que podemos tener una pirámide con más tipos de documentos (manuales de procedimientos, manual de políticas y métodos, instructivos, instrucciones, tareas, planes de calidad, de control etc.) pero siempre serán 4 niveles.

1.2.4 Principales técnicas y modelos utilizados

Teniendo ya la documentación implantada, dada la capacitación al personal para la realización de flujos de operación de cada uno de los procesos, definición de entradas, actividades y resultados de cada uno de estos procesos y principalmente que cada quien tenga en mente lo que se espera de el, el siguiente paso fue establecer objetivos departamentales que fueran alcanzables y medibles y en base a técnicas y métodos para el análisis de información caminar hacia la mejora continuamente.

Comenzamos con una medición de tiempos y movimientos para el proceso de tráfico, desde medir el tiempo que se tarda la inspección de unidades hasta la salida a destino de la madrina cargada, creando lay outs de los patios y en base a rutas críticas especificando la logística de distribución más viable

(Anexo 10 “Tiempos y Movimientos en inspección”)

Se establecieron las rutas principales zonificando la República Mexicana, midiendo tiempos de traslado, tabulando kilometrajes y proyectando costos en cada una de ellas.

(Anexo 11 “tabuladores y mapa de rutas”)

Tomando como indicadores algunos objetivos departamentales se grafican histogramas en cada proceso, se le da seguimiento mensual en una reunión que denominamos Revisión Gerencial donde cada responsable del proceso expone sus resultados a la gerencia, posteriormente el departamento de calidad vacía esta información en un tablero de mando Balance Score Card, con este tablero, la gerencia puede monitorear el resultado de todos los procesos y detectar fácilmente el avance de cada uno.

Este tablero de mando ha ido evolucionando conforme las necesidades de la empresa hasta el grado de convertir las metas departamentales en KPI's medibles, en donde si se identifican áreas que tienen problemas con su cumplimiento, se observan costos altos o alguna cresta en las gráficas, se monitorean los movimientos, miden resultados y se revisan presupuestos, para estabilizar la operación.

(Anexo 12 “Tablero BSC.

Pero sin las técnicas estadísticas CEP no se podría haber alimentado el BSC o logrado los análisis de desviación de las no conformidades ocurridas durante el proceso. La utilización de las 7 herramientas estadísticas han ayudado mucho al análisis de desviaciones y predicciones en todos los procesos que la empresa maneja.

Anexo 13 paretos de daños, histogramas, gráficas de pastel etc.

Dentro del proceso de atención a clientes y para el análisis de las quejas se implantó el modelo de Ishikawa que fue muy útil para encontrar la causa raíz de cada uno de estas no conformidades del proceso

(Anexo 14 “Análisis de quejas”)

Como parte del proceso de tráfico, se implantaron los AMEF's de proceso, que son las herramientas utilizadas en las industrias de manufactura automotriz (Quality Core Tools de ISO TS/16949) ejemplificadas en el anexo 15

Estas herramientas y técnicas: (Metodología 5's, Diagramas de Ishikawa, QCT (Quality Core Tools), BSC (Balance Store Card) , 7 Herramientas, 5W's, Tiempos y movimientos, estudios de ruta crítica, histogramas, paretos, 7pasos, CEP (Control Estadístico de Procesos), ayudaron al mantenimiento del sistema de calidad.

1.2.5 Mantenimiento del sistema

En el proceso de maduración de un sistema de calidad es donde se observan las desviaciones de los procesos, se previenen posibles errores y se corrigen los que no se detectaron o no se pudieron prevenir, para ello es indispensable el uso de diagramas y ponderaciones. Del resultado del tablero de mando BSC, surgen planes de acción correctivos, preventivos y de mejora que son técnicas como la de 7 pasos aplicadas a lo análisis de los porques.

Estos planes de acción son utilizados por los auditores como el termómetro más exacto de la maduración de un sistema de calidad por lo que es importante su control y seguimiento.

Sabemos que una empresa va madurando su sistema de calidad cuando observamos que el número de planes correctivos decrece a la inversa que aumenta en el número de mejoras propuestas, y es cuando decimos que el nivel de maduración del sistema es óptimo.

Pero el tener planes de acción correctivos no significa que la empresa decaiga, al contrario, es signo de que la empresa está dando un buen mantenimiento a sus procesos y sistemas y está en camino hacia la mejora de ellos.

Los planes de acción correctivos deben de llevar al usuario a la raíz del problema, la corrección de los desvíos deben de atacarse desde su origen por lo que no debe de existir recurrencia en los planes de acción. Si un problema es detectado y corregido más de una vez se debe de poner mucho más atención en la detección de su causa y para ello existen técnicas de análisis y detección de problemas que se deben tomar en cuenta cuando se levanta un plan de acción correctivo.

(Anexo 16 “Plan de acción utilizando técnica de 7 pasos)

Con la elaboración, seguimiento y control de los planes de acción, las técnicas y métodos descritos con anterioridad y la constante motivación y capacitación al personal para seguir corrigiendo y creando formas de trabajo, se crea un ambiente de trabajo propicio para el crecimiento de la empresa, la mejora continua.

1.2.6 El codiciado tesoro de la mejora continua.

Se dice que al cumplir con estos aspectos implantados se ha construido un sistema de gestión de la calidad, pero según la definición de la norma ISO9000:2000, un sistema de gestión de la calidad es:

“El conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad, estableciendo políticas, objetivos y lograrlos”

Así que el primer reto de un sistema de calidad es lograr lo establecido en la política y objetivos de calidad.

Desglosando la norma ISO9001:2000 en su requisito 5.3 Política de calidad establece:

La alta dirección debe asegurarse de que la política de calidad:

- a) Es adecuada al propósito de la organización,*
- b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.*

Luego, la mejora continua siempre va a ser parte de un sistema de gestión de la calidad por lo cual el cumplir con los aspectos anteriores no es tener implantado un sistema de calidad si no se demuestra haber cumplido con una mejora continua.

Monitoreando cada proceso, el personal es consciente de que el responsable de los resultados es él mismo y con ello hace suyas las mejoras y el cumplimiento de los objetivos empresariales se convierten en metas personales.

La mejora continua se da en el día a día, en las reuniones gerenciales, en las ideas de los empleados, en el análisis de accidentes de trabajo, en reuniones de células de trabajo, en capacitaciones, en el análisis de quejas o sugerencias de clientes o con el simple hecho de detectar un error se está alimentando la mejora continua.

Con la ayuda de imágenes, se pretende mostrar una pequeña semblanza de las mejoras que se han presentado en la empresa a partir del trabajo de todos:

Mejora en cuestión de daños a unidades trasladadas, en 2004 había 208 unidades dañadas promedio mensual, a octubre 2006 solo se detectaron 62

TRANSDRIZA																										
Key Performance Indicators DAÑOS EN VEHÍCULOS																										
K P I	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEP		OCT		NOV		DIC		PROM	
	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%	Daños	%		
2006																										
Unidades embarcadas	17,230		17,703		20,679		17,800		18,041		17,220		13,729		14,718		17,208		19,192							17,352
Total de daños	67	0.39	66	0.37	54	0.26	54	0.30	88	0.49	88	0.51	52	0.38	12	0.08	84	0.49	58	0.30						62
2005																										
Unidades embarcadas	17,751		17,556		19,263		17,571		16,705		16,374		13,223		13,855		18,970		20,675		23,326		24,089			18,280
Total de daños	80	0.45	75	0.43	125	0.65	140	0.80	304	1.82	330	2.02	328	2.48	409	2.95	412	2.17	401	1.94	261	1.12	35	0.15		242
2004																										
Unidades embarcadas	13,196		9,545		11,401		11,437		17,870		19,898		14,381		16,504		18,103		21,425		18,411					15,652
Total de daños	65	0.49	68	0.71	240	2.11	193	1.69	232	1.30	253	1.27	225	1.56	389	2.36	202	1.12	213	0.99	209	1.14				208

En el último año, la empresa construyó 2 naves más para la realización de sus tareas en taller de reparaciones una más para la recepción de vehículos, eficientando sus procesos y mejorando sus tiempos



Nace un centro de capacitación e investigación mecánica para operadores y técnicos de taller en donde se hacen pruebas de rendimientos mecánicos y adaptaciones a los tractocamiones



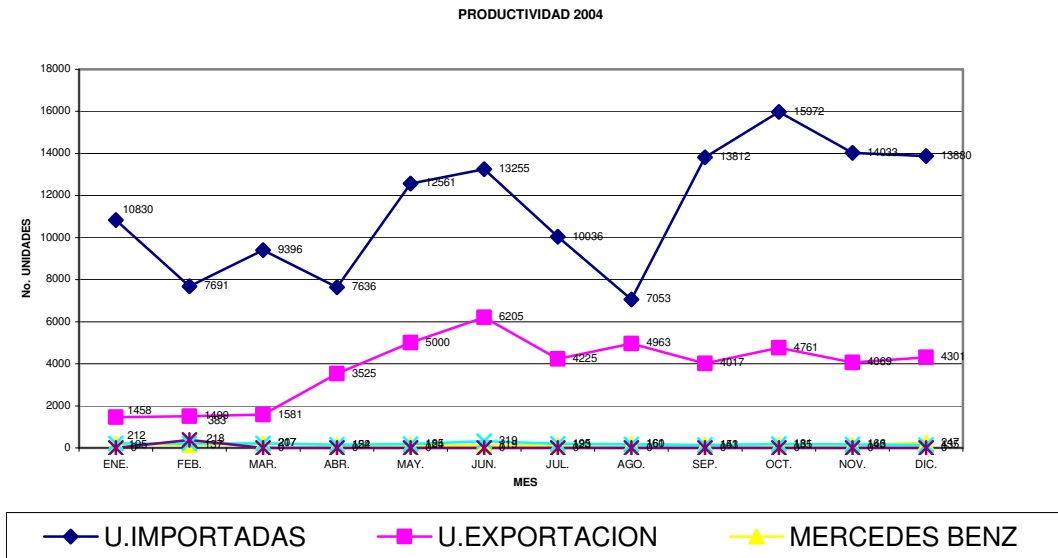
Nace proyecto para movimiento de más unidades en menor tiempo ampliando los turnos y modificando el proceso de carga, inspección y amarre de vehículos y realizando reingeniería de rutas para la optimización en tiempos y movimientos analizando y estudiando las épocas de mayor carga, los horarios pico tanto de tráfico como de urgencias de nuestros clientes y seguimiento a la creación de nuevas distribuidoras.

Proyecto de mejora Logística y Tráfico

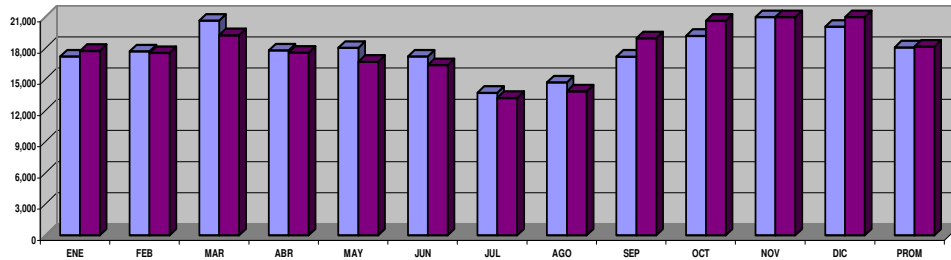
Implantación de un nuevo esquema en turnos y logísticas de tráfico utilizando los mismos recursos eficientando tiempos y viajes

+ optimización de recursos con - gasto = a + beneficio

Se observa incremento en el movimiento de unidades comparando 2004 vs 2006



Total Vehículos Embarc.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	PROM	TOTAL
Vehículos Embarcados 06	17,230	17,703	20,679	17,800	18,041	17,220	13,729	14,718	17,208	19,192	23,680	20,067	18,106	217,267
Objetivo (> 2005)	17,751	17,556	19,263	17,571	16,705	16,374	13,223	13,855	18,970	20,657	23,326	22,848	18,175	218,099



Estas son algunas de las mejoras que se presentan para evidenciar el crecimiento de la organización que lógicamente no podemos adjudicarlas directamente a la implantación de un sistema de gestión de calidad, sin tomar en cuenta la motivación hacia el personal y otros sistemas implantados en la empresa como las 5's sistema de orden y limpieza, el sistema de competencias etc. que han surgido para bien de la organización.

2 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Todo esto de los sistemas de calidad se antoja muy fácil de implantar y en verdad resulta muy fácil de implantar en una empresa de pocos empleados y con un nivel de educación y formación similar, pero el resultado es un poco menos optimista cuando el personal sobrepasa los 400 empleados y se manejan niveles académicos que van desde primaria hasta maestrías, por lo que las teorías psicológicas administrativas jugaron un papel importante en la implantación de este sistema de calidad al igual que las teorías administrativas, el conocimiento y la implantación del desarrollo organizacional en un entorno de cambio fue clave para la motivación, el proceso administrativo siempre estuvo presente en cualquiera de las actividades que se realizaron alrededor de la planeación, implantación, y seguimiento de la norma ISO9001:2000, las teorías de auditoría administrativa fueron muy útiles cuando se hacían auditorías de calidad al sistema, los métodos estadísticos siempre fueron la base para la calificación de los procesos y son el principal instrumento para la detección de errores potenciales cuando los diagramas de control tienen crestas muy pronunciadas o nuestros paretos son muy excluyentes, las ciencias del comportamiento humano nos dieron la pauta para conocer el principal motor de cualquier organización, como y cuando es buena la motivación positiva y cuando la cohesión; ni que decir del manejo de los recursos humanos, la contabilidad de los costos, la realización de presupuestos, proyecciones, manejo y control de gastos, análisis y evaluación de los estados financieros que abren los ojos de las gerencias cuando se elevaban los costos por horas extras, consumo de herramientas, accidentes carreteros, gastos de oficina, o cualquier otro rubro.

La administración por objetivos es un instrumento muy práctico y dinámico en el día a día de un proceso y es una filosofía que se ha inculcado al personal, “trabajo con resultados”

El conocimiento legal es siempre vital para las actividades de un profesional en cualquier ámbito que se desarrolle.

En este caso, en algunos procesos fue necesario el estudio de leyes y reglamentos estatales y federales, por ejemplo en el proceso de nómina y relaciones industriales se debe conocer la reglamentación vigente (LISR, ISPT, IMSS, Legislación ambiental, NOM's de Seguridad e Higiene, NOM's del uso del EPP, reglamentos para la protección de ambiente contra la contaminación de ruido, NOM 23 de colores y señales de SeH, NOM 27 de condiciones de seguridad e higiene en soldadura y corte etc).

En el departamento de tráfico se deben conocer los lineamientos de tránsito que nos competen como son: Código Penal, Reglamento de Tránsito, Reglamento de pesos y dimensiones, guía de carreteras de México entre otros.

El conocer el entorno económico nacional nos deja ver en que lugar estamos parados a nivel nacional y nos enseña el panorama real de la calidad que se ofrece al cliente, los sistemas de producción, los tiempos y movimientos, ruta crítica, la calificación de desempeño, las teorías y técnicas de producción nos han enfocado al trabajo sistemático en las áreas de operación y nos han permitido controlar los procesos críticos.

Es aquí, en las materias de producción, en donde la carrera puede crear un abismo laboral ya que esta rama de la administración compite con ingenierías industriales, y de productividad las cuales llevan muchos conceptos de técnicas y teorías de productividad

que un Licenciado en Administración debe de conocer, sin embargo agradezco infinitamente a mis maestros y asesor, el enfoque de sus materias ya que gracias a su profesionalismo, paciencia y empuje a la investigación ahora puedo competir al mismo nivel que un ingeniero industrial o un profesionista en productividad sin desconocimiento del tema.

3 RECOMENDACIONES

No me queda más que un infinito Gracias a todos los maestros de todas las materias que cursé en la carrera porque todos han sido muy importantes para mi desarrollo profesional, tal vez unas materias más que otras pero al final, el espíritu de investigación que forjan a un universitario en la UNAM es la herencia más grande que nos diferencia de los demás egresados de otras escuelas (llámense Tecnológicos, Universidades privadas o Institutos universitarios).

Es el espíritu y hambre de conocimiento lo que nos ha impulsado a explorar formas de administración que alguna vez nos enseñaron como Teorías y sistemas de Administración y ahora las veo realizadas en la empresa y caminando, tal vez no como la teoría dice pero si con resultados muy positivos que se pueden observar en los indicadores que se mostraron con anterioridad.

La carrera de administración nos da las armas necesarias para dar cara a un México Global y abierto a los mercados internacionales, sin embargo me he enfrentado con aspectos técnicos que son puntos importantes a conocer dentro de la formación universitaria, aspectos como el manejo de instrumentos de medición, interpretación de DTI's, conocimiento de nuevas técnicas de mejora en procesos como Kaizen, Kanban, PokaYokes, APQP/AMEF/ PPAP's, diagramas de control, tableros de control, Project Management, BSC, herramientas de control gerencial, Lean Manufacturing, realización de Lay-out, 6 sigmas, 8 Disciplinas para la solución de problemas, 5w's, 5's y herramientas básicas de ingeniería que pudieran englobarse en una sola asignatura, "Nuevas técnicas de control para

la producción” que sería una materia muy dinámica porque no dejan de nacer nuevas técnicas y vital para las necesidades de un Administrador de un México actual

Hago un llamado a todos los licenciados en administración, pasantes, estudiantes y maestros a no bajar la guardia a la investigación, ya que es un aspecto importante, no quedarse solo con las teorías y conocimientos que se enseñan en las carreras porque en un mundo globalizado no puede un profesionista quedarse quieto en una “zona de confort”, no debemos ser mediocre, un universitario de la UNAM no debe identificarse con esos conceptos.

4 CONCLUSIONES

Finalmente y a manera de resumen concluyo que la implantación y seguimiento de la norma ISO9001:2000 en las empresas es una tarea que engloba toda la carrera de licenciatura de administración, fue, desde mi particular punto de vista la mejor forma de aplicar los conocimientos y teorías vistos durante la licenciatura.

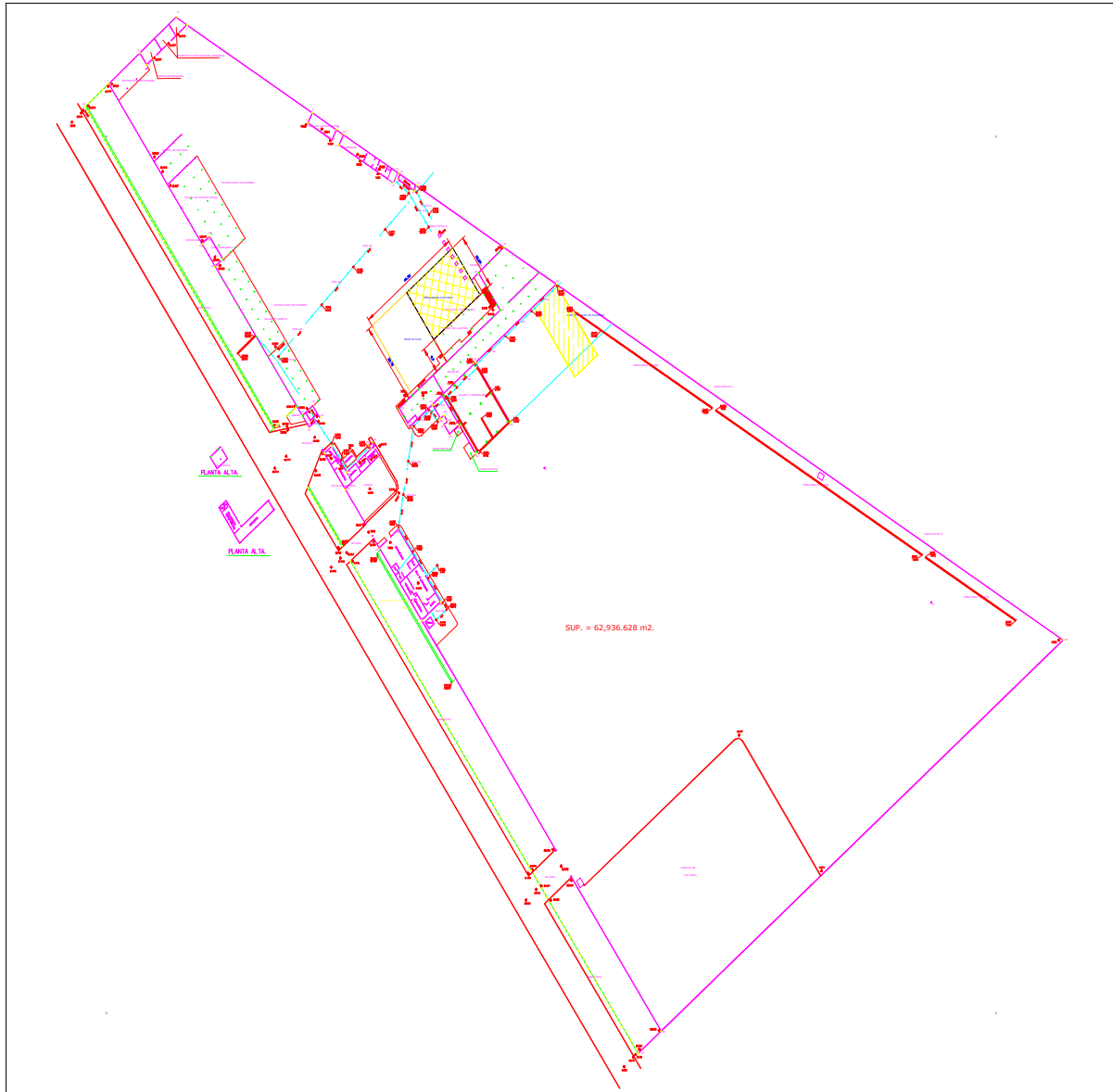
Posiblemente existan empresas o empresarios que no ven en el ISO9000 una forma de administración que ayude al crecimiento de su empresa pero en el caso específico de esta empresa, el haber crecido significativamente 3 años en movimientos de unidades, en número de empleados, y obviamente su facturación, el contar con 2 patios más a nivel nacional, (anteriormente se tenía patio de carga de Saltillo, Toluca, Mazatlán y México, actualmente se suman los patios de Veracruz, y Aguascalientes) ha sido un logro que si bien no se debe 100% a la implantación de un sistema, si al trabajo disciplinado, monitoreado y eficazmente realizado del personal que labora en esta empresa.

Mi punto de vista de la implantación de la metodología ISO9000 es que no es solo una herramienta de moda que nos pide escribir lo que se hace y hacer lo que está escrito, actualmente la empresa está certificada bajo un esquema de mejora continua, llamémosla ISO9001, 6 sigma, JIT, lean manufacturing círculos de mejora o cualquier técnica nueva que surja nos lleva

a no dormirse en un porcentaje de mejora, debemos crecer continuamente porque el mercado y el fenómeno llamado globalización lo exige

5 ANEXOS

Anexo 1 "Lay out de la empresa"



Anexo 2 "Certificado ISO 9002:1994"



**PERRY JOHNSON
REGISTRARS, INC.**

Certificate of Registration

Perry Johnson Registrars, Inc., Has assessed the Quality System of:

Transdriza, S.A. de C.V.
Headquarters
Vialidad Toluca-Atlacomulco #1850
Toluca, México 50030
MEXICO

Transdriza, S.A. de C.V.
Cargo & Traffic Division
Av. Industrias Químicas #103
Toluca, México 50000
MEXICO

*(Hereinafter called the Organization) and hereby declares that
Organization is in conformance with:*

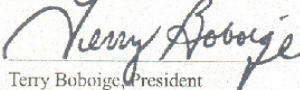
ISO 9002:1994

This Registration is in respect to the following scope of supply:

**Provider of Trucking Services for Transportation of
Automotive Vehicles**

*Such products shall be manufactured by the Organization at, or such processes or services shall be offered at or
from, only the address given above. This Registration is granted subject to the system rules governing the
Registration referred to above, and the Organization hereby covenants with the Assessment body duty to observe
and comply with the said rules.*

For PJR:


Terry Boboige, President

Perry Johnson Registrars, Inc. (PJR)
26555 Evergreen, Suite 1340
Southfield, Michigan 48076
(248) 358-3388



105 A



PERRY JOHNSON
REGISTRARS, INC.

The validity of this certificate is mandated through ongoing surveillance.

Issue Date:

August 20, 2001

Expiration Date:

December 15, 2003

Certificate No.:

C01-0906

Anexo 3 “Tabla de análisis de brechas”



Análisis de Brechas ISO9002:1994 vs ISO 9001:2000

Fecha: _____

REQUISITO	NO. DEBE	QUE TIENE	QUE FALTA	FECHA COMPROMISO	RESPONSABLES
REQUISITO 4 (13)					
4.1 Requisitos generales	5	Un sistema establecido, documentado e implantado.	NADA		
		Procesos identificados.	Documentarlo	1 mes	Jefe de calidad
		Se asegura la disponibilidad de los recursos e información	Determinar su secuencia e interacción	2 semanas	Jefe de calidad
		Se realiza seguimiento, medición y análisis de los procesos.	Se controlan procesos subcontratados	2 semanas	Jefe de calidad
		Se implantan acciones para alcanzar los resultados planeados	El control de estos procesos debe estar dentro del sac	2 semanas	Jefe de calidad
4.2 Requisitos de la documentación	8	Existe política de calidad, manual de calidad, procedimientos, documentos y registros	Actualizarla	1 mes	Comité de calidad
		Exite en el MAC alcance, exclusiones, procedimientos	Falta documentar la interacción de procesos	2 semanas	Jefe de calidad
		Hay control de docu y registros. Los 6 procedimientos obligatorios	Actualizarlos	3 meses	Jefe de calidad
REQUISITO 5 (15)					
5.1 Compromiso de la dir	1	Se tiene evidencia del compromiso	NADA		
5.2 Enfoque a cliente	1	Los requisitos del cliente se determinan y cumplen	Cambiar forma de medición	1 semana	Gerente general
5.3 Política de calidad	1	Se tiene política de calidad documentada y difundida	Actualizarla	1 mes	Gerente general
5.4 Planificación	3	Se cuenta con objetivos de calidad	Actualizarlos	1 mes	Gerente general
5.5 Responsabilidad, autoridad	4	Se cuanta con autoridad y responsabilidad comunicadas	Especificar medios de comunicación	2 semanas	Gerente general
5.6 Revisión por la dirección	5	Se realiza revision por la dirección	Cambiar proceso para definir entradas y salidas.	2 meses	Gerente general
			No se documenta la comunicación interna	2 meses	Gerente general
REQUISITO 6 (5)					
6.1 Provisión de recursos	1	Si se determinan los recursos necesarios	Formalizar y documentarlo el proceso de presupuesto	2 meses	Contador general
6.2 Recursos humanos	2	Hay proceso de selección de personal	Mas no se documenta la competencia	6 meses	Jefe Relaciones Industriales
6.3 Infraestura	1	NADA	No se documenta el mantenimiento a infraestructura	2 meses	jefe de mantenimiento
6.4 Ambiente de trabajo	1	NADA	No se documenta ni se mide el ambiente de trabajo	5 meses	jefe de relaciones industriales
REQUISITO 7 (44)					
7.1 Planificación de la realización del prod	4	Si hay planeación y los objetivos están determinados e identificados	No está documentado un proceso de planeación	1 mes	Gerente general
7.2 Procesos relacionados con el cliente	8	Se determinan los requisitos del cliente y los no especificados por el	los requisitos legales no están documentados	1 mes	Analista de jurídico
		Están definidos los requisitos del producto			
		Se revisan los requisitos del producto	No formalmente en algún documento	2 semanas	Coordinador de tráfico
		Se mantienen las revisiones del contrato			
		Se documentan los cambios de destino			
7.3 Diseño y desarrollo			NO APLICA		
7.4 Compras	9	Se tienen especificados los requisitos de compra	Documentarlo		
		Se especificó control para proveedores de acuerdo al impacto del producto proveido	NADA		
		Se evalúan y seleccionan los proveedores y se documentan los criterios para su evaluación			
		Se mantienen los registros			
		Se tiene un formato para la información de las compras.			
		Se inspeccionan las compras para asegurarse de su adecuación			
7.5 Producción y prestación de servicio	14	Se tiene control de la planificación de la prestación del servicio			
			La validación de los procesos no se está dando		

Anexo 4 “Planeación de la implantación del sistema”


Project Transición ISO 9002:1994 a ISO 9001:2000																				
Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	Jun 2003				Jul 2003				Ago 2003				Sep 2003			
					1/6	8/6	15/6	22/6	29/6	6/7	13/7	20/7	27/7	3/8	10/8	17/8	24/8	31/8	7/9	
1	ARRANQUE TRANSICIÓN	05/28/2003	06/03/2003	1s																
2	Análisis de brechas	05/28/2003	06/03/2003	1s																
3	PLAN ESTRATÉGICO	06/02/2003	06/18/2003	2.5s																
4	Generar plan y programa de trabajo	06/02/2003	06/04/2003	.5s																
5	Creación de comité de calidad	06/04/2003	06/06/2003	.5s																
6	Definición de alcances	06/07/2003	06/18/2003	1.67s																
7	Definición de filosofía empresarial	06/07/2003	06/18/2003	1.67s																
8	DIVULGACIÓN DE LA TRANSICIÓN	06/18/2003	07/01/2003	2s																
9	Pláticas con el personal	06/18/2003	07/01/2003	2s																
10	REINGENIERIA DEL PROCESO	07/01/2003	07/07/2003	1s																
11	Análisis del proceso principal	07/01/2003	07/03/2003	.5s																
12	Análisis de los demás procesos	07/03/2003	07/05/2003	.5s																
13	Interacción de los procesos	07/05/2003	07/07/2003	.33s																
14	REDISEÑO DEL SISTEMA	07/04/2003	07/21/2003	2.5s																
15	Elaboración del Manual de calidad	07/04/2003	07/21/2003	2.5s																
16	Revisión de Matriz de responsabilidades	07/04/2003	07/09/2003	.83s																
17	Procedimientos ISO (6)	07/10/2003	07/15/2003	.83s																
18	Procedimientos operativos	07/10/2003	07/21/2003	1.67s																
19	Procedimientos administrativos	07/10/2003	07/21/2003	1.67s																
20	IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA	07/10/2003	08/02/2003	3.5s																
21	Creación de procedimientos	07/10/2003	07/15/2003	.83s																
22	Generación de instructivos de trabajo	07/15/2003	07/19/2003	.83s																
23	Divulgación / Capacitación niveles 2 y 3	07/21/2003	07/26/2003	1s																
24	Re-codificación de registros	07/21/2003	07/25/2003	.83s																
25	Divulgación y capacitación en general	07/28/2003	08/02/2003	1s																
26	EVALUACIÓN DEL SISTEMA	07/25/2003	08/25/2003	4.5s																
27	Capacitación de auditores ISO	07/25/2003	07/31/2003	1s																
28	Plática con auditores 2000	07/25/2003	07/31/2003	1s																
29	Realización de auditoría interna	07/31/2003	08/13/2003	2s																
30	Levantamiento de PAC's	08/01/2003	08/14/2003	2s																
31	Solución a PAC's	08/14/2003	08/25/2003	1.67s																
32	PROCESO DE MEJORA	08/25/2003	09/05/2003	1.83s																
33	Revisión Gerencial	08/25/2003	08/28/2003	.67s																
34	Levantamiento de PAP's y PAC's	08/28/2003	09/05/2003	1.33s																
35	MANTENIMIENTO DEL SISTEMA	08/28/2003	09/30/2003	4.83s																
36	Aplicación de PAP's	08/28/2003	09/06/2003	1.5s																
37	Pre-auditoría externa Perry Jonhson Registrars	09/10/2003	09/30/2003	3s																

Anexo 5 “Manual de calidad”

 Transdriza S.A. de C.V.	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO		MANUAL DE CALIDAD		

MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE:

TRANSDRIZA, S.A. DE C.V.

 Transariza S.A. de C.V.	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

INDICE

INTRODUCCIÓN

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

RESEÑA HISTÓRICA

ORGANIGRAMA GENERAL

POLÍTICA DE CALIDAD

OBJETIVOS DE CALIDAD

MISIÓN

VISIÓN

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SISTEMA DE CALIDAD

ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA

LOS OCHO PRINCIPIOS

INTERACCIÓN DE PROCESOS

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCESOS

PROCESO DE PLANEACIÓN

PROCESO DE COMPRAS Y ALMACÉN

PROCESO DE MANTENIMIENTO

PROCESO DE RELACIONES INDUSTRIALES

PROCESO DE CAPACITACIÓN

PROCESO DE CONTABILIDAD

PROCESO DE PROVISIÓN DE RECURSOS

PROCESO DE TRÁFICO

PROCESO DE ATENCIÓN A CLIENTES

PROCESO DE AUDITORÍAS INTERNAS

PROCESO DIRECTIVO

PROCESO DE MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA

PROCESO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS


GESTIÓN DE CALIDAD (REQUISITOS DEL SISTEMA)

REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

TERMINOLOGÍA UTILIZADA

SECCIÓN DE CAMBIOS

ANEXOS

 Transdriza S.A. de C.V.	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

INTRODUCCIÓN

El presente manual define los compromisos, políticas, responsabilidades y autoridades relacionadas con el sistema de calidad de Transdriza, SA de CV, contiene los principios básicos y los requisitos necesarios para cumplir los objetivos de la empresa basándose en los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2000.

La importancia de este documento, radica en resaltar la necesidad de asegurar la satisfacción del cliente con el aprovechamiento máximo de los recursos para el cumplimiento de objetivos. Aquí está contenida toda la información necesaria para cumplir con las actividades primordiales de Transdriza S.A. de C.V., por lo cual es importante se lleve el control de sus revisiones y copias otorgadas.

El manual de calidad es un documento electrónicamente establecido y controlado pero se ha emitido copias controladas en papel para ciertas áreas.

Con el fin de controlar su uso y consulta a continuación se enlistan los puestos y personas que tiene copia del presente documento en papel.

Jefe de calidad	Copia controlada M001/4
Auxiliar de Despacho	Copia controlada M014/1


Las propuestas de modificación al Manual del Sistema de Calidad de Transdriza S.A. de C.V. se hacen a través del Jefe de Calidad, dichas propuestas son sometidas a consideración por parte del Representante Gerencial y autorizadas por la Gerencia y en caso de que las propuestas de modificación sean aprobadas, el Jefe de Calidad registra los cambios hechos en la sección de "Cambios" del mismo manual

El Jefe de Calidad es responsable de distribuir los cambios autorizados a todos los usuarios responsables, así como de la edición, actualización y control del manual mediante un sistema electrónico (SICCOD).

El Gerente General, el Representante Gerencial y los responsables de departamento revisan el Manual del Sistema de Gestión de Calidad de Transdriza S.A. de C.V. formalmente cuando sea necesario. La Gerencia también puede asignar al Jefe de Calidad y a los Auditores Internos para la revisión del presente Manual.

Las copias no controlados se identifican con el sello "Copia no Controlada", siendo su característica principal el que pueden no estar actualizados ni se lleva registro ni control sobre su distribución.

También se consideran Manuales de Calidad no controlados las copias impresas con la leyenda "Impreso = Copia No Controlada" bajados de la red

 <p>Transdriza S.A. de C.V.</p>	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

RESEÑA HISTÓRICA

Transdriza, S.A. de CV., se funda en 1978 con el nombre de Contractor, con el principal objetivo de mejorar la calidad del transporte al entregar las unidades a los Distribuidores en las condiciones originales de Planta.

A partir de 1989, cambia su razón social a **Transdriza, S.A. de CV.**, cuyas instalaciones en la ciudad de Toluca cuentan con capacidad para cargar simultáneamente de 36 a 48 unidades en 30 minutos. Al aumentar y modernizar el equipo de transporte, las instalaciones del taller crecieron de ocho mil metros cuadrados a trece mil metros cuadrados, continuando con la integración de todos los servicios que permite realizar todas las reparaciones de los tractocamiones y remolques.

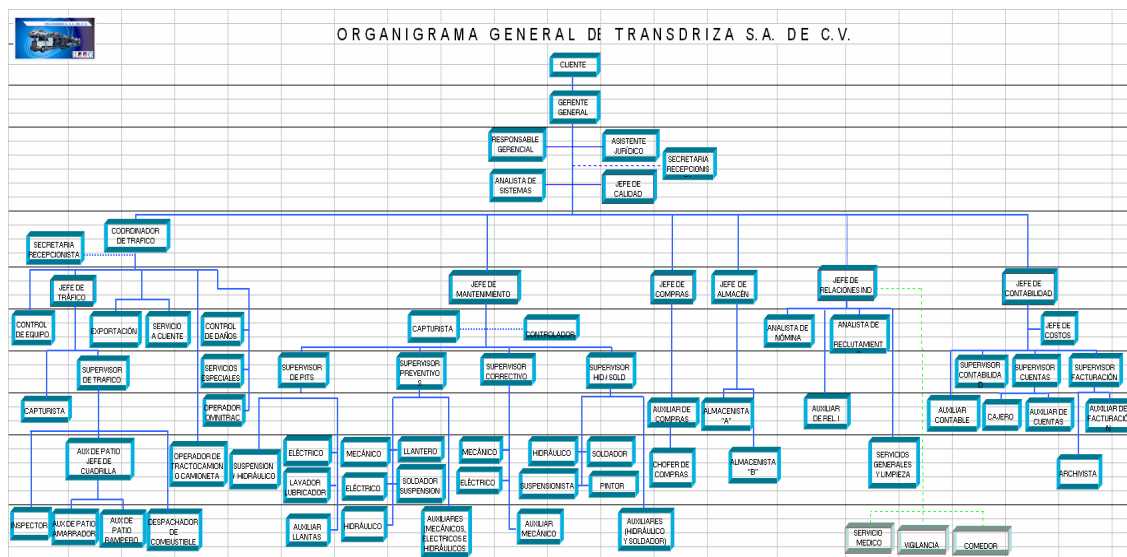
Actualmente traslada unidades de las prestigiadas marcas Chrysler, Dodge y Jeep, a partir de 1998, traslada también las unidades de Mercedes Benz, Atos y recientemente las unidades Mitsubishi.


El 20 de agosto del 2001, fue certificada bajo la norma ISO 9002:1994 con la Cia. Perry Johnson y desde entonces esta mejorando continuamente.

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

La Gerencia está comprometida al 100% con el funcionamiento y el desarrollo del Sistema de calidad, como se establece en la carta redactada por el Gerente General hacia todos los empleados de Transdriza SA. de CV. (ver Anexo A). En este documento se comunica la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, y reglamentos, da a conocer la política y objetivos de calidad, además, establece las revisiones por la dirección según (AP5.1 01) y se asegura de proporcionar los recursos necesarios siempre con el fin de asegurar la satisfacción del cliente

ORGANIGRAMA GENERAL



 <p>Transdriza S.A. de C.V.</p>	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

La Gerencia se asegura a través del Organigrama que las responsabilidades y autoridades están bien definidas, implantadas y comunicadas, y con apoyo del Representante Gerencial y el Comité de Calidad establecen los procesos de comunicación con todo el personal. Estos procesos pueden comprender medios electrónicos, audiovisuales, publicación mensual y reuniones informativas y otros establecidos para este fin.

Igualmente, la Gerencia ha designado a la C.P. Xochitl Ramales Escamilla como Representante de la Dirección, y quien, con independencia de otras responsabilidades, tiene la autoridad y responsabilidad para:

- Asegurar el establecimiento, implantación y mantenimiento de los procesos del sistema de calidad conforme al Manual de calidad y a la Norma ISO 9001:2000.
- Reportar el desempeño y resultado del Sistema de Calidad a la Gerencia General y de cualquier necesidad de mejora.
- Promover la toma de conciencia para satisfacer los requisitos de los clientes en todos los niveles de la organización.
- Mantener y coordinar las relaciones con organizaciones externas, en asuntos relativos al Sistema.
- Vigilar el cumplimiento de los requisitos del sistema

POLÍTICA DE CALIDAD

La Gerencia con apoyo del Comité de Calidad y del Representante Gerencial han establecido la siguiente Política de Calidad con objeto de indicar las intenciones y compromisos de la empresa para conseguir y desarrollar la calidad requerida por la Norma Internacional ISO 9001:2000 y por los clientes

“En Transdriza tenemos el compromiso de entregar en cantidad, calidad y tiempo los vehículos a nuestros clientes, logrando un equilibrio entre el servicio y los costos de operación, por medio de indicadores de desempeño que nos permitan mantener la mejora continua.”

Del igual forma se aseguran y vigilan el cumplimiento y revisión de la Política de la Calidad comunicándola a todo el personal

OBJETIVOS DE CALIDAD


La Gerencia establece, actualiza y mide los Objetivos de Calidad en funciones y niveles pertinentes

Reducir los daños a vehículos	(0.8%) máximo
Entregas a tiempo de unidades	(95%) mínimo
Satisfacción de nuestros clientes	(8.0) mínimo
Mantener el sistema de calidad ISO9001:2000	(100%)

MISIÓN

Del mismo modo se estableció la misión de la empresa que no es otra cosa que la razón de ser de la empresa

“Transdriza es una empresa que participa y ayuda en el desarrollo del País, generando fuentes de empleo con el objetivo de brindar un servicio de calidad en el traslado de vehículos nuevos, generando una utilidad justa a nuestros accionistas.”

 Transdriza S.A. de C.V.	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

VISIÓN

“Ser la empresa Mexicana líder en la transportación y entrega de vehículos nuevos”

Esa es la visión de Transdriza S.A. de C.V. y se está trabajando con la mejora continua para lograrla

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SISTEMA DE CALIDAD DE TRANSDRIZA.

Transdriza, S.A. de C.V. es una organización que se dedica a la transportación de vehículos nuevos, de las plantas armadoras a la red de distribuidores de toda la República Mexicana, basando el servicio en los lineamientos de la norma ISO 9001:2000.

ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA

El sistema, implantado y descrito en el presente manual de calidad esta orientado y aplica a “la provisión del servicio de carga y traslado para el transporte de automóviles nuevos a su destino final”, contemplando las etapas de recepción, acarreo, traslado y entrega.

Transdriza S.A. de C.V., de acuerdo a las operaciones que realiza para la prestación de servicios a sus clientes excluye la planificación, revisión, verificación y validación de elementos de diseño y desarrollo, ya que no se realiza ningún diseño ni desarrollo de tractocamiones ni rutas, únicamente se presta el servicio de traslado de unidades nuevas a su destino final, utilizando para ello, equipo ya fabricado específicamente para las actividades que realizamos y rutas ya establecidas. Aunado a ello, la empresa no cuenta con los permisos específicos para diseñar o modificar la estructura de este transporte.

Es importante especificar que la planeación de las etapas necesarias para la prestación del servicio se realiza mediante los planes de calidad establecido en el proceso de Tráfico (AP 7.5 01).


Especificado lo anterior, este requisito de la norma ISO 9001:2000 queda fuera del alcance del sistema de Calidad de Transdriza, S.A. de C.V.

Igualmente excluye la parte de la validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio:

En Transdriza, S.A. de C.V., la validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio no aplica ya que la actividad de seguimiento o medición posterior al servicio se hace por medio del proceso AP 8.2.1 01 Atención a clientes.

Transdriza S.A. de C.V. no brinda otro servicio diferente al de transportación de vehículos nuevos, de las plantas armadoras a la red de distribuidores de la República Mexicana, por lo cual no cuenta con procesos diferentes que tuviesen que ser validados, y este proceso es validado desde su planeación, además, Transdriza S.A. de C.V. ha dispuesto en todos sus procesos indicadores de desempeño y con ellos verifica la capacidad para alcanzar los resultado planificados, establece los criterios para la revisión y aprobación de cada proceso en los KPI's (AP 8.5 01) y en los planes de calidad las medidas a tomar para potenciales errores en servicios, así mismo en la planificación de los servicios provee el uso de métodos, procedimientos y registros para el desarrollo de las actividades (AP 7.5 01)

La aprobación de equipos y calificación del personal, se controla en los proceso de gestión de recursos (véase interacción de procesos) y la revalidación del proceso se da a través del checklist, documento que nace con el proceso y finaliza con el.

 Transdriza S.A. de C.V.	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

La norma ISO9001:2000 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos, siempre viendo como prioridad la satisfacción de las necesidades explícitas e implícitas del cliente por lo cual el sistema de calidad de Transdriza se desarrolla en base a los ocho principios que marca esta norma y se representan de la siguiente forma:

ENFOQUE A CLIENTES

Todas las actividades en Transdriza, S.A. de C.V. están orientadas al cliente.
La medida del logro de los objetivos es la satisfacción de los clientes.

LIDERAZGO

Los líderes de Transdriza, S.A. de C.V. , establecen unidad de propósito y orientación de la organización, crean un ambiente en el cual se motiva al personal en el logro de los objetivos de la organización

PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

El personal de Transdriza, S.A de C.V., es la esencia de la organización, y su participación muy importante para el éxito del sistema de calidad.

ENFOQUE DE PROCESOS

Un servicio competitivo implica una empresa competitiva en su totalidad.
Transdriza, S.A. de C.V. trabaja con orientación en los procesos para alcanzar más fácilmente un buen resultado en el sistema (como se ejemplifica en el diagrama de la siguiente página)

GESTIÓN ENFOCADA EN SISTEMAS

Transdriza, S.A. de C.V., Identifica, entiende y gestiona los procesos interrelacionados como un sistema y contribuye a la efectividad y eficiencia de la organización para lograr sus objetivos.

MEJORA CONTINUA


La mejora continua es un objetivo permanente de la organización.
Es necesario ver los errores de los proceso como una oportunidad de mejora y no como límite de la capacidad.

TOMA DE DECISIONES BASADAS EN HECHOS

Las decisiones están basadas en el análisis de datos y de información mediante las Revisiones Gerenciales mensuales en donde se hace la presentación de los KPI's.

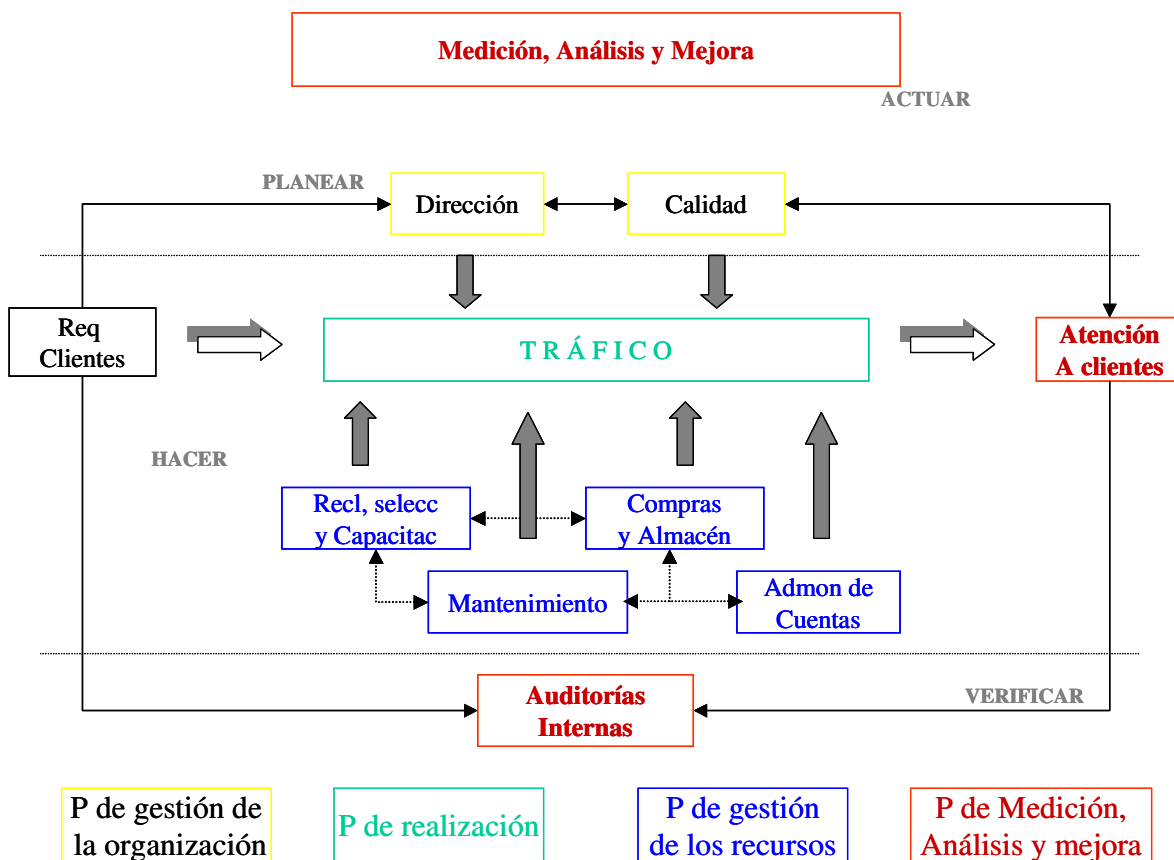
RELACIÓN MUTUAMENTE BENEFICIOSA CON EL PROVEEDOR

Con los proveedores se tiene una relación interdependiente que incrementa la habilidad de ambos para crear valor.


 <p>Transdriza S.A. de C.V.</p>	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

INTERACCIÓN DE PROCESOS

A continuación se muestra el enfoque a procesos y enfoque a sistema que Transdriza, SA de CV le ha dado a su sistema de calidad



En Transdriza S.A. de C.V. no se contratan procesos externos que afecten la conformidad del sistema. Cualquier sub-contratación de algún servicio que llegue a afectar la calidad es controlado e identificado apeándose a lo que se establece en el proceso de compras (AP 7.4 01)

 <p>Transdriza S.A. de C.V.</p>	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PROCESOS

En Transdriza S.A. de C.V. la operación es manejada por 11 procesos generales, los cuales se mostraron en la interrelación anterior. Mediante esos procesos Transdriza se asegura de la planeación y documentación de actividades, disponibilidad de recursos, realización del servicio, medición de resultados, análisis de información y la toma de decisiones encaminada siempre a satisfacción del cliente y la mejora continua.

La adopción de este sistema enfocado a procesos ha permitido a Transdriza, comprender y cumplir los requisitos tanto del cliente como de la norma ISO9001:2000, ha demostrado la importancia de la cadena de suministros proveedor → organización → cliente y enseñado a trabajar en conjunto.

Estos procesos trabajan en pro a la implantación de la eficiencia y eficacia del sistema de calidad para alcanzar los objetivos departamentales (KPI's) que desembocan en la satisfacción de las partes interesadas.


Transdriza ha observado diversas ventajas al trabajar con un enfoque basado en procesos, trabajo en equipo, localización temprana de oportunidades de mejora, un mejor control sobre entradas – salidas, enfoque a la satisfacción de necesidades de un cliente interno y por consiguiente el cumplimiento de los requisitos del cliente externo, por nombrar algunas de ellas.

Estos 11 procesos son la base del sistema de calidad de Transdriza S.A. de CV. y el detalle de cada uno de ellos se muestra a continuación en los formatos llamados "Análisis de Procesos" o AP's.

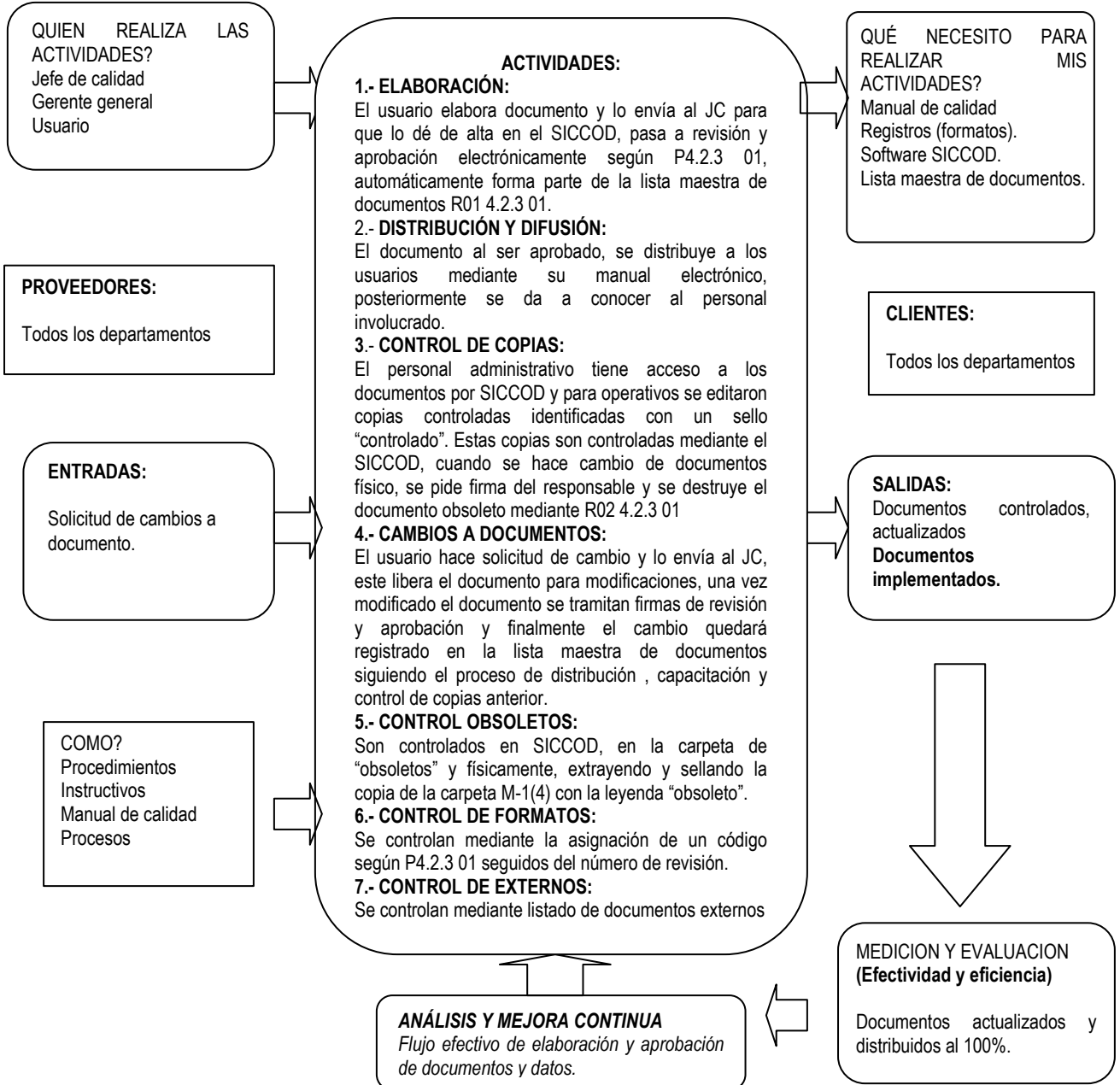
Los AP's son una representación de las entradas, documentación, responsabilidades, actividades y salidas de cada proceso, se observa también la disposición de recursos, la planeación del proceso, la medición de su salida y un apartado en donde se analiza la mejora continua.

En los AP's se particiona el sistema de calidad de Transdriza y son, como ya se comentó el cimiento de la organización.

A continuación se esquematiza cada uno de estos procesos para una mejor comprensión del sistema de calidad de Transdriza.

 Transariza S.A. de C.V.	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

PROCESO DE CONTROL DE DOCUMENTOS (AP 4.2.3 01)



En este proceso se contemplan los procedimientos de control de documentos y control de registros que la norma ISO9001:2000 pide estén documentados

(Este es solo un ejemplo del análisis de cada uno de los procesos que se manejan en esta empresa)

 <p>Transdriza S.A. de C.V.</p>	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

GESTION DE CALIDAD (REQUISITOS DEL SISTEMA)

REQUISITOS ISO 9001:2000	DOCUMENTOS ASOCIADOS	OBSERVACIONES
4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		
4.1 Requisitos generales	Manual de Calidad, Planes de calidad, Proceso de compras y almacén y procedimientos	Transdriza, SA de CV se mantiene un sistema de gestión de calidad implantado y documentado, mediante el cual se disponen recursos, identifican, controlan, miden, interactúan, y mejoran los procesos a.
4.2 Requisitos de la documentación	Manual de Calidad, Proceso de control de documentos y procedimientos de calidad	En Transdriza se mantiene documentada la política de calidad y objetivos en un manual de calidad, registros y procedimientos acorde a lo establecido en la norma ISO9001:2000 y los necesarios para la eficacia del sistema.
5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN		
5.1 Compromiso de la dirección	Manual de C, Proceso y procedimientos de gerencia	La GG evidencia el compromiso hacia la calidad, comunicando la importancia de satisfacer requisitos del cliente
5.2 Enfoque al cliente	Manual de calidad, procesos y procedimientos de tráfico y atención a clientes	La GG y las jefaturas se aseguran de que los requisitos del cliente son cumplidos y que todo el personal trabaja orientado a la satisfacción del cliente
5.3 Política de calidad	Manual de calidad, procesos y procedimientos de dirección y gerencia general	La GG y las jefaturas revisan y difunden la política de calidad para cumplir con su adecuación a las actividades de la empresa, la actualizan y la comunican
5.4 Planificación	Manual de calidad, procesos y procedimientos de gerencia y de tráfico, Planes de calidad etc.	La GG y las jefaturas planean el sistema de calidad para cumplir con los requisitos del cliente e internos, de igual manera se fijan objetivos medibles y coherentes con el sistema de calidad
5.5 Responsabilidad autoridad y comunicación	Manual de calidad, publicaciones mensuales (correos, memos, periódico mural, SICCOD etc.).	La GG y las jefaturas comunican las responsabilidades y autoridades al personal por medio de sus DGP's, instructivos, organigrama etc., Estableciendo un proceso de comunicación fluido y diverso haciendo uso de medios electrónicos, audiovisuales, publicaciones mensuales, reuniones informativas, voceo, etc.
5.6 Revisión por la dirección	Manual de calidad, procesos y procedimientos de gerencia general y mejora continua y calidad	La GG junto con el Comité de Calidad revisan el sistema de mensualmente para asegurar su continua adecuación y efectividad con el fin de satisfacer los requerimientos de la Norma ISO9001:2000, a través del Proceso directivo
6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS		
6.1 Provisión de recursos	Manual de calidad y procedimientos de compras, gerencia y contabilidad	A través de reuniones con jefes de departamento, revisión del presupuestos y otros medios, en Transdriza se determina y proporcionan los recursos necesarios para satisfacer al cliente. A través del Proceso (AP6.1 01) se otorgan recursos.
6.2 Recursos humanos	Manual de calidad, proceso y procedimientos de relaciones industriales. Y capacitación	Transdriza, se asegura de mantener al personal óptimo para cada puesto en cuanto a educación, formación, habilidades y experiencias mediante el proceso de relaciones industriales
6.3 Infraestructura	Manual de Calidad, Proceso, procedimientos e instructivos de mantenimiento.	Transdriza, SA de CV identifica, prevé y da mantenimiento a las instalaciones y equipo por medio de los departamentos de sistemas (apoyo a hw y sw), Rel Ind(mantenimiento a edificios) y mantenimiento de tractocamiones.
6.4 Ambiente de trabajo	Manual de calidad, procesos y procedimientos de relaciones industriales	Transdriza, determina y mantiene un buen ambiente de trabajo organizando actividades recreativas, torneos internos, brigadas de seguridad e higiene y mantenimiento a edificios. Actividades a cargo de Relaciones Industriales.
7 REALIZACIÓN DEL SERVICIO		
7.1 Planificación de la	Manual de calidad, Planes de calidad, procesos,	Mediante los planes de calidad, Transdriza planea y desarrolla el servicio tomando en cuenta objetivos de calidad,

realización del producto	procedimientos e instructivos de tráfico	requisitos del cliente e internos, los procesos y las actividades y evidencias de ello
7.2 Procesos relacionados con el cliente	MC, P 7.5 01, P 7.5 02, AP7.5 01, P 8.2.1 01, AP 8.2.1 01	En Transdriza, el cliente es la cabeza de nuestra organización, por lo cual tenemos bien definidos sus requisitos y necesidades, además existe una estrecha comunicación con él.
7.3 Diseño y desarrollo	Manual de calidad	De acuerdo a las operaciones que realiza Transdriza se excluye la planificación, revisión, verificación y validación de elementos de diseño y desarrollo.
7.4 Compras	Manual de calidad proceso y procedimientos de compras	Los departamentos de compras y almacén llevan la función de evaluar y seleccionar proveedores, verificar los productos comprados y establecer criterios para asegurar que las compras son las óptimas.
7.5 Producción y prestación del servicio	Manual de calidad, Planes de calidad, procesos, procedimientos e instructivos de tráfico.	Se lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas desde que se libera la unidad hasta su entrega al distribuidor y posterior a la entrega mediante el servicio a clientes. Todo este proceso se tiene identificado, rastreado y controlado, mediante procedimientos e instructivos, mediciones (KPI's), sistemas de rastreo satelital y demás actividades.
7.6 Control de dispositivos de seguimiento y medición	Manual de calidad, proceso y programas de calibración de equipos de medición.	Transdriza, identifica, lleva a calibrar y monitorea los dispositivos de medición que pudieran afectar la conformidad del servicio
8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		
8.1 Generalidades	Manual de calidad, procesos y procedimientos de mejora y gerenciales	Transdriza mediante los procesos mencionados, monitorea, mide y analiza servicio, procesos y resultados para la mejora
8.2 Seguimiento y medición	Manual de calidad, procesos y procedimientos de mejora, auditorías internas y revisión gerencial	Mediante auditorías, atención a clientes, revisiones gerenciales, KPI's y demás acciones, Transdriza da seguimiento y medición al cumplimiento de los requisitos de nuestro cliente y a objetivos del sistema
8.3 Control del producto no conforme	Manual de calidad, procesos y procedimientos de tráfico, atención a clientes y producto no conforme	Por medio del procedimiento de servicio no conforme, Transdriza se asegura de que este tipo de servicios se traten de una manera especial y evitar con acciones correctivas su recurrencia.
8.4 Análisis de datos	Manual de calidad y procedimientos de mejora continua, revisión gerencial y atención a clientes.	Con la finalidad de mejorar continuamente la efectividad y eficacia del sistema de calidad, Transdriza recopila, monitorea, analiza y mide datos de todos y cada uno de los departamentos.
8.5 mejora	Manual de calidad, procesos y procedimientos de mejora, planes de acción, auditorías y gerenciales	Con todas estas acciones y un proceso de mejora continua, Transdriza documenta, coordina y da seguimiento a acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora.


REFERENCIAS NORMATIVAS Y BIBLIOGRAFÍA

Los Procesos de Transdriza S.A. de C.V.
 Procedimiento documentado de control de documentos
 Procedimiento documentado de control de registros
 Procedimiento documentado de producto no conforme
 Procedimiento documentado de auditoría interna
 Procedimiento documentado de acción correctiva
 Procedimiento documentado de acción preventiva
 Otros procedimientos especificados en los procesos

DOCUMENTOS RELACIONADOS

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Norma ISO 9001:2000 (NMX-CC 9001-IMNC 2000) (documento externo controlado)
 Norma ISO 9000:2000 (NMX-CC-9000-IMNC 2000) (documento externo controlado)
 Norma ISO/TR 10013:2001 (NMX-CC-10013-IMNC-2002) (documento externo controlado)

 <p>Transariza S.A. de C.V.</p>	CÓ-DIGO MC	PUESTO RESPONSABLE JEFATURA DE CALIDAD		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA
TITULO MANUAL DE CALIDAD				

TERMINOLOGÍA UTILIZADA

MANUAL DE LA CALIDAD: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

MEJORA CONTINUA: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

POLÍTICA DE CALIDAD: Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente con la alta dirección.

PLAN DE CALIDAD: Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

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

PROCEDIMIENTO: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso.

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

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

NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito.

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: Conjunto de elementos mutuamente relacionados que interactúan para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

REQUISITO: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

AMBIENTE DE TRABAJO: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Nota: incluye factores físicos, sociales, psicológicos y medioambientales (tales como la temperatura, esquemas de reconocimiento y composición atmosférica).


AUDITORIA: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.

SECCIÓN DE CAMBIOS

NO. DE REVISIÓN	FECHA	CAMBIO
01	07/11/05	Cambió la estructura organizacional por departamento
02	06/01/06	Cambio de la política de calidad
03....	01/02/06	Se quita copia controlada del MAC de PJR

ANEXOS

Anexo 6 “Procedimiento”

 Transdriza S.A. de C.V.	CÓ-DIGO P 5.6 01	PUESTO RESPONSABLE GERENTE GENERAL		
	FECHA DE LIBERACIÓN 06/06/06	FECHA DE REVISIÓN 06/06/06	NUMERO DE REVISION 01	PAGINA 52/3
TITULO REVISIÓN GERENCIAL				

1. PROPÓSITO Y ALCANCE

Propósito

Describir la forma en que la Gerencia realiza la revisión a la implantación, desarrollo y funcionamiento del sistema de Calidad de la empresa.

Alcance

Este procedimiento aplica a todas las áreas corresponsales de la implantación del Sistema de Aseguramiento de Calidad que opera en Transdriza S.A. de C.V

2. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

GG	Gerente general	JRI	Jefe de Relaciones Industriales
RG	Representante gerencial	JCOM	Jefe de Compras
JC	Jefe de calidad	JAL	Jefe de Almacén
CO	Coordinador de Tráfico	JCO	Jefe de contabilidad
JM	Jefe de mantenimiento		

3. DEFINICIONES.

Política de Calidad: Directriz y objetivo general de la compañía concerniente a la calidad expresada formalmente por el Comité de calidad.

Recursos: Materiales, equipos, sistemas y personal capacitado asignados por la compañía para la administración, realización y efectiva implantación del Sistema.

4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

4.1 REVISIÓN GERENCIAL

GG o RG Es responsable de coordinar las reuniones de Revisión del Sistema de Calidad realizado por parte de la Gerencia.

4.2 FRECUENCIA DE LA REVISIÓN GERENCIAL.

GG o RG Las revisiones de la Gerencia se realizan mensualmente. Para tal efecto se tendrá destinada la sala de capacitación u otro lugar definido por el Representante Gerencial / Gerente General.

4.3 AVISO DE REVISIÓN GERENCIAL.

GG o RG Planea la Revisión Gerencial para ser realizada dentro de los primeros diez días de cada mes, enviando notificación a las diferentes áreas vía correo electrónico, para que manden los indicadores de desempeño con antelación

4.4. PREPARACIÓN DE LA REVISIÓN GERENCIAL.

GG o RG Preparan la junta con la información ya analizada de los indicadores, tomando en cuenta los siguientes puntos para la reunión:

- 1) Quiénes deben de asistir a la Revisión Gerencial
- 2) Lugar, fecha y duración estimada.
- 3) Objetivo de la reunión
- 4) Minuta con lista de asistencia.
- 5) Análisis de puntos pendientes a ser discutidos, etc..

4.5 REALIZACIÓN DE LA REVISIÓN GERENCIAL

Todos La agenda tendrá los siguientes puntos, en donde cada uno de los responsables del Sistema de Administración de la calidad presentara los documentos necesarios para la evaluación del desempeño de su área.

RESPONSABLE	TEMA	PUNTOS IMPORTANTES
JEFES DE AREA	Desempeño de los proceso	Mediante los indicadores (o KPI's), se observa el avance de la eficiencia y eficacia de los procesos
CO	No conformidad	Porcentaje de no conformidades (Expresadas en KPI's de tráfico)
JC	Auditorias Internas	- Resultado de las auditorias internas realizadas.
CO	Enfoque al cliente	La retroalimentación que nos dan nuestros clientes así como las quejas y sugerencias (KPI's de tráfico)
GG/ Todos	Acciones y Mejoras	El estado de las acciones correctivas y preventivas Y las recomendaciones para mejoras
RG/GG	Revisiones pasadas	Acciones de seguimiento de revisiones gerenciales previas
GG	Política de calidad	Revisión y medios de difusión de la política, objetivos de calidad, misión y demás filosofía empresarial expresada.

GG/RG Revisan junto al comité, los objetivos de calidad y su difusión para ver su eficacia o si es necesario un cambio en ellos.

4.6 RESULTADO DE LA REVISIÓN y ELABORACIÓN DE MINUTA

Como resultado de las revisiones gerenciales se tienen:

- Provisión de recursos (cuando aplique)
- Satisfacción del cliente, conocimiento de sus quejas y sugerencias.
- Planes de acción preventivas para eficacia de los procesos

JC Elabora la minuta R01 5.6 01 de la reunión conforme a los siguientes puntos y la entrega a la gerencia para ser tomada en cuenta en la próxima revisión

- Asistencia
- Revisión de acuerdos anteriores y avances
- Acuerdos nuevos o modificaciones a indicadores para la mejora
- Acciones a realizar y fechas compromiso a cumplir

JC/GG Conservan los registros generados de la Revisión Gerencial

5. REFERENCIAS

5.1 Documentos Relacionados

NOMBRE	CODIGO
Proceso Directivo	AP 5.1 01

5.2 Documentos de Referencia

NOMBRE	CODIGO	ELEMENTO
Manual de Administración de la calidad	MC	5.6

6. REGISTROS DE CALIDAD

NOMBRE	CÓDIGO	TIEMPO DE RETENCIÓN
Minuta con la Lista de Asistencia.	R01 5.6 01	1 año


7. CAMBIOS

REVISIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
01	Se modifica la agenda y se especifica revisiones de la gerencia mensualmente
02	Se especifica que los KPI's son analizados antes de la Revisión Gerencial


8. ANEXOS


ANEXO	NOMBRE
-------	--------

Anexo 7 “Plan de control”

		CÓDIGO			PUESTO RESPONSABLE			
		PC 01			JEFE DE CUADRILLA			
Transdriza A. de C.V.		0	0	0	NUMERO DE REVISION		PAGINA	
								1/2
TITULO								
PLAN DE CONTROL PARA CARGA Y AMARRE DE UNIDADES								
ETAPA	VARIABLE(S)		ESPECIFICACIÓN	MÉTODO	FRECUENCIA	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	OTRO
DEL	PTO-Producto	I-Importante	O	DE		DE MEDICIÓN	Y/O	DOCTO D
PROCESO	PRO-Proceso	C-Crítico	RANGO	CONTROL		Y/O OPERACIÓN	INSTRUCTIVO	SEGUIMIENTO
	PTO/PRO	CI	NOMBRE					
DESPACHO DE COMBUSTIBLE	PTO	I	Carga exacta según ticket	Carga exacta	Documental	Por madrina	DC	7.5 DC 01
INSPECCIÓN DE UNIDADES EN FILA	PTO	C	Condiciones de la unidad (internas/externas)	Sin daños / Sin faltantes	Visual y documental	Por unidad	IN	7.5 IN 01
PREPARACIÓN DE LA MADRINA	PRO	I	Despejar bien el área de paso	cadena y cinturones en orden	Visual	Por madrina	AP	7.5 AP 01
TRASLADO DE UNIDADES A NAVE	PTO	I	Velocidad y precaución	sin daños / sin accidentes	visual	Por unidad	JC	7.5 AP 01
SUBIR LAS UNIDADES A LA MADRINA	PRO	I	Manejo, comunicación y precaución	sin daños / sin faltantes	visual	Por unidad	JC	7.5 AP 01
CARGA Y AMARRE DE UNIDADES EN MADRINA	PRO	C	Amarre de unidades	sin daños / sin accidentes	Visual y documental	Por unidad	AP	7.5 AP 01
RAMPEO PARA ACOMODO DE UNIDADES	PRO	C	Movimiento de rampas / atención	sin daños / sin accidentes	visual	Por unidad	RAMPERO	7.5 AP 01
VERIFICACIÓN DE AMARRES	PTO	I	atención y supervisión	amarre correcto	visual	Por unidad	JC	7.5 AP 01
VERIFICACIÓN DE CADENAS Y SEGUROS	PTO	I	atención y supervisión	cadena y cinturones en orden	visual	Por madrina	JC / OP	7.5 AP 01
RAMPEO FINAL	PRO	I	Movimiento de rampas / atención	alturas correctas	visual	Por madrina	RAMPERO	7.5 AP 01
INSPECCIÓN DE ALTURAS Y DESCUADRES	PRO	I	Manejo, comunicación y precaución	alturas y acomodo de unidad ok	laser / visual	Por madrina	JC / OP	P 7.5 01
SALIDA DE TRACTOCAMIÓN A DESTINO	PRO	I				Por madrina	OP	P 7.5 01

Anexo 9 “Descripción de puestos”

 <p>TRANSDRIZA, S.A. DE C.V.</p>	<p>DESCRIPCIÓN Y PERFILES DE PUESTOS EN BASE A COMPETENCIAS LABORALES (Gerentes, Jefes y Sups.)</p>	<p>R01 6.2 01 REV.00 DGP27</p>	
		<p>Fecha 10/02/2003</p>	<p>Páginas 1 de 4</p>
<p>I. Identificación.</p>			
<p>a) Título del Puesto</p>	<p>COORDINADOR DE TRÁFICO.</p>		
<p>b) Departamento</p>	<p>TRÁFICO</p>		
<p>c) Area</p>	<p>TRÁFICO</p>		
<p>II. Descripción de Funciones.</p>			
<p>a) Descripción Genérica</p>			
<p>*Coordinar las actividades administrativas y de operación del área.</p>			
<p>b) Descripción Específica</p>			
<p>*Coordinar al personal para realizar la operación de logística programada *Coordinar al personal para realizar la operación de logística con prioridad *Analizar y enviar reporte diario de unidades a la Gerencia *Armar logística de viajes por fecha *Armar logística de viajes por prioridad *Coordinar servicios especiales por asignar *Analizar fechas de embarque de unidades de exportación *Analizar los resultados mensuales de daños y faltantes *Analizar los resultados mensuales de tiempo de entrega *Dar atención a clientes y asistir a juntas *Reportar bajas de personal *Solicitar personal para su área *Reportar anomalías del ambiente de trabajo. *Realizar el reporte de tiempo extra de todo el personal *Supervisar a los operadores en el cumplimiento de tiempo y forma de la entrega de unidades. *Elaborar documentos del sistema de calidad *Elaborar cambios en los documentos del sistema de calidad</p>			
<p style="text-align: right;">impreso = copia no controlada</p>			

 <p>TRANSDRIZA, S.A. DE C.V.</p>	<p>DESCRIPCIONES Y PERFILES DE PUESTOS EN BASE A COMPETENCIAS LABORALES</p> <p>(Gerentes, Jefes y Sups.)</p>	<p>R01 6.2 01 REV.00 DGP27</p>	
		<p>Fecha</p>	<p>Páginas</p>
		<p>10/02/2003</p>	<p>2 de 4</p>

III. Ubicación Organizacional.

Reporta a :

GERENCIA GENERAL

Supervisa a :

SUPERVISOR DE TRÁFICO Y ADMINISTRATIVO DE SERVICIO A CLIENTE
--

IV. Perfil del Puesto (especificaciones requeridas)

(I) Indispensable (D) Deseable

Especificación	Nivel	Requerimiento (I) (D)
Escolaridad	Ing. Transporte o a fin	I
Idioma	Ingles 50%	I
Software	Oficce,	I
Conocimientos	Logística y distribución	I
Experiencia	3 años área de distribución	I
Edad	28 a 40 años	D
Sexo	Indistinto	I

Nota: Será valorado el candidato que cubra satisfactoriamente los años de experiencia, en caso de no cubrir requerimiento escolar solicitado.

V. Objetivo del Puesto.

*Lograr una eficiencia del 95% en el proceso de envío de unidades sin daño y en tiempo y forma a nuestro clientes, mediante el proceso de Coordinación de las actividades administrativas y de operación del área de tráfico.

VI. Responsabilidad y Autoridad.

Alcance y Limitaciones del Puesto.

Es responsable de que las unidades se entreguen en tiempo y forma
 Es responsable de reportar anomalías del departamento
 Es responsable de que se cuente con el personal suficiente
 Tiene autoridad sobre el personal a su cargo
 Tiene autoridad en la solución de problemas que se generen en el área.

impreso = copia no controlada

VII. Competencias Laborales.		3 de 4		
(Marque con una "X" en grado de intensidad de cada competencia)				
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES.				
Competencia	ALTO	MEDIO	BAJO	
LIDERAZGO				
* Mantiene un enfoque en el desempeño	X			
* Crea un ambiente inclusivo	X			
* Fomenta el dialogo y el debate	X			
* Manejo del cambio	X			
* Desarrollo del personal	X			
* Alinearse a través de Transdriza	X			
DIRECCION				
* Mantiene enfoque en los elementos de la Misión de Transdriza	X			
* Capaz de crear e implementar planes estrategicos efectivos a largo plazo	X			
* Construye y participa eficazmente en los equipos; fomenta el trabajo en equipo	X			
* Fomenta el pensamiento innovador	X			
* Promueve el equilibrio vida-trabajo	X			
* Maneja multiples tareas y proyectos eficazmente	X			
* Logra el éxito a través de la fuerza de trabajo diversa	X			
* Maneja individual y eficazmente el desempeño del equipo	X			
* Inspira confianza, compromiso y entusiasmo en otros	X			
DESEMPEÑO				
* Sirve como modelo para los valores de Transdriza	X			
* Aprende de las experiencias y habilidades de mejora continua	X			
* Buen manejo de presiones y crisis	X			
* Maneja conflictos y obtiene consensos eficazmente	X			
* Construye relaciones de trabajo productivas dentro y a través de los sitios	X			
* Pensamiento Analítico	X			
* Orientado a Resultados	X			
PENSANDO Y RESOLVIENDO PROBLEMAS				
* Posee un fuerte intelecto	X			
* Analiza eficazmente temas complejos y multifacéticos	X			
* Negocia bién, sin ambigüedad	X			
* Habilidad para sugerir nuevas e innovadoras formas de enfocar los procesos	X			
* Balancea las necesidades organizacionales a corto y largo plazo	X			
* Pensador estratégico y táctico	X			
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO				
* Entiende y analiza los temas técnicos y multifuncionales	X			
* Se mantiene al día en los avances de la industria	X			
* Entiende los negocios de Transdriza y el medio competitivo	X			
* Conoce los sistemas financieros y todas sus regulaciones, las consideraciones importantes de seguridad y medioambiente del negocio	X			

impreso = copia no controlada

			4 de 4
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES.			
Competencia	ALTO	MEDIO	BAJO
TRABAJO EN EQUIPO	X		
RESPECTO POR LA GENTE	X		
ENFOQUE EN EL CLIENTE	X		
INNOVACION	X		
INTEGRIDAD	X		
CALIDAD	X		
(Marque con una "X" en grado de intensidad de cada competencia)			
COMPETENCIAS FUNCIONALES			
Competencia	ALTO	MEDIO	BAJO
Habilidades Técnicas para el puesto	X		
Organización y Planeación	X		
Impacto y Efectividad	X		
Perseverancia / Tenacidad	X		
Análisis de Problemas	X		
Pensamiento Analítico	X		
Pericia Técnica	X		
Conocimientos Especificos	X		
Desarrollo Equipo / Trabajo	X		
	FECHA	FIRMA	
Gerente:			
Jefe / Supervisor :			
Relaciones Industriales :			
<i>impreso = copia no controlada</i>			

Anexo 10 “Tiempos y Movimientos en inspección”

INSPECCIÓN DE VEHÍCULOS

VEHICULO	CICLOS										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
STRATUS	02:10.14	02:21.14	02:11.31	02:12.50	02:10.31	02:14.77	02:10.67	02:12.90	02:08.31	02:10.90	22:02.95
TOWN & COUNTRY	04:20.85	04:13.66	03:57.07	04:31.05	04:19.30	04:19.87	04:22.50	04:20.25	04:19.50	04:15.48	42:59.53
JEEP LIBERTY	02:10.40	02:08.25	02:05.85	02:06.45	02:14.92	02:16.75	02:17.21	02:11.90	02:20.31	02:24.37	22:16.41
PT NACIONAL	02:05.15	02:09.58	02:08.90	02:05.53	02:08.39	02:06.05	02:06.25	02:10.34	02:12.26	02:07.25	21:19.70
PT EUROPA	01:47.08	01:44.95	01:46.83	01:44.55	01:42.25	01:49.37	01:46.28	01:46.25	01:44.30	01:44.75	17:36.61
PT CONVERTIBLE	01:29.37	01:39.50	01:32.25	01:30.80	01:30.11	01:28.21	01:31.08	01:31.64	01:30.83	01:34.85	15:18.64
DURANGO	03:35.69	03:51.71	03:44.43	03:54.58	03:41.25	03:03.43	03:56.73	03:32.68	03:28.11	03:47.90	36:36.51
ENDEAVOR	02:54.30	02:58.50	02:57.80	02:56.80	02:55.36	02:56.00	02:48.52	03:08.36	02:58.71	03:03.40	29:37.75
JEEP WRANGLER	02:32.43	02:30.85	02:47.56	02:42.78	02:36.84	02:59.21	02:41.15	02:39.70	02:35.85	02:39.41	26:45.78
CIRRUS	02:45.21	02:59.56	02:32.06	02:38.40	02:33.30	02:38.50	02:37.06	02:40.17	02:45.85	02:50.15	27:00.26
DAKOTA	02:34.30	02:35.80	02:39.65	02:45.85	02:44.65	02:42.82	02:40.33	02:38.95	02:37.90	02:39.80	26:40.05
GRAN CHEROKEE	02:31.64	02:39.56	02:35.80	02:32.50	02:39.77	02:40.90	02:35.80	02:33.15	02:35.77	02:38.92	26:03.81
COMMANDER	02:36.30	02:42.56	02:31.96	02:40.55	02:55.50	02:51.96	02:38.25	02:50.53	02:44.85	02:45.61	27:18.07
CHARGER	02:32.62	02:40.77	02:36.93	02:33.78	02:38.95	02:34.95	02:37.80	02:35.95	02:50.80	02:42.06	26:24.61
PACIFICA	03:29.81	03:17.73	03:30.92	03:25.80	03:26.52	03:20.85	03:44.71	03:26.43	03:29.93	03:30.20	34:42.90
LIMITED LIBERTY	03:07.45	03:00.14	03:09.15	03:05.55	03:08.85	03:21.75	03:18.64	03:10.07	03:08.00	03:06.28	28:29.60
RAM 2500 (CABINA y MEDIA)	03:32.03	03:49.90	03:44.06	03:50.95	03:38.91	03:28.06	03:34.88	03:50.34	03:25.30	03:48.00	36:42.43
RAM 2500 (Sencilla)	02:37.17	02:38.52	02:35.36	02:40.95	02:26.40	02:38.92	02:37.33	02:32.06	02:30.95	02:29.30	25:46.96
H100	02:35.16	02:31.00	02:26.44	02:33.55	02:40.28	02:37.68	02:34.30	02:22.96	02:28.15	02:30.15	25:19.67
VOYAGER LX	03:28.90	03:32.02	03:25.45	03:28.34	02:56.95	02:56.93	02:58.71	03:44.78	03:17.39	03:18.46	33:07.93
CALIBER	02:44.23	02:36.48	02:39.95	02:47.08	02:46.58	02:44.09	02:46.23	02:50.17	02:36.71	02:37.48	27:09.00

RESUMEN DEL TIEMPO ESTÁNDAR

VEHICULO	TIEMPO ESTÁNDAR			TOLERANCIA	TIEMPO ESTÁNDAR	OBSERVACIONES
	PROMEDIO	F.N.	TIEMPO NORMAL			
STRATUS	02:12.30	85%	01:52.45	124%	02:19.44	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
TOWN & COUNTRY	04:17.95	85%	03:39.26	124%	04:31.88	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
JEEP LIBERTY	02:13.64	85%	01:53.59	124%	02:20.86	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
PT NACIONAL	02:07.97	85%	01:48.77	124%	02:14.88	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
PT EUROPA	01:45.66	85%	01:29.81	124%	01:51.37	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
PT CONVERTIBLE	01:31.86	85%	01:18.08	124%	01:36.82	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
DURANGO	03:39.65	85%	03:06.70	124%	03:51.51	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
ENDEAVOR	02:57.78	85%	02:31.11	124%	03:07.37	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
JEEP WRANGLER	02:13.64	85%	01:53.59	124%	02:20.86	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
CIRRUS	02:42.03	85%	02:17.72	124%	02:50.78	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
DAKOTA	02:40.01	85%	02:16.00	124%	02:48.65	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
GRAN CHEROKEE	02:36.38	85%	02:12.92	124%	02:44.83	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
COMMANDER	02:43.81	85%	02:19.24	124%	02:52.65	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
CHARGER	02:38.46	85%	02:14.69	124%	02:47.02	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
PACIFICA	03:28.29	85%	02:57.05	124%	03:39.54	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
LIMITED LIBERTY	02:50.96	85%	02:25.32	124%	03:00.19	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
RAM 2500 (CABINA y MEDIA)	03:40.24	85%	03:07.21	124%	03:52.14	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
RAM 2500 (Sencilla)	02:34.70	85%	02:11.49	124%	02:43.05	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
H100	02:31.97	85%	02:09.17	124%	02:40.17	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
VOYAGER LX	03:18.79	85%	02:48.97	124%	03:29.53	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.
CALIBER	02:42.90	85%	02:18.46	124%	02:51.70	El tiempo de inspeccionar una unidad se muestra en la columna verde para cada vehiculo.

OBTENCIÓN DE SUPLEMENTOS

Av. Industrias Químicas S/n. Toluca, Estado de México C.P.50000	Empresa: Transdriza S.A. de C.V.	Fecha: Marzo 2006	Código:
	Área o Sección: área de embarque.	Página:	
	Operación: Inspección de vehículos.	Turno: Mixto	

ACTIVIDADES	CONSTANTES						VARIABLES						TOTAL
	NP	F	TP	PA	LP	IL	CA	TV	TA	TM	MM	MF	
2 Supervisor de Embarque inspecciona vehiculos contra datos de avanzada, elaborar (por cliente) Check List	5%	4%	2%	2%	0%	0%	0%	2%	2%	1%	4%	2%	0.24%
• Inspector verifica número de VIN del vehiculo													
• Inspector abre puerta lateral (izquierdo), anota datos del vehiculo, inspecciona accesorios del vehiculo parte de adelante, jala manija de cofre, acciona el botón de cajuela, ó en su caso acciona botón de puerta trasera, dependiendo del vehiculo.													
• Inspector sale se dirige parte delantera del vehiculo inspecciona el cofre (exterior e interior), la parte del vehiculo delantera, para verificar que no tenga algún daño.													
• Inspector se dirige a lado derecho del vehiculo revisa las puertas del vehiculo, dependiendo del vehiculo revisa cada una de las puertas (exterior e interior).													
• Inspector se dirige a la parte de atrás del vehiculo e inspecciona exteriores e interiores													
• Inspector se dirige al lado derecho inspecciona parte exterior del vehiculo, además verifica de nuevo el número de VIN para asegurarse de que este bien.													

Anexo 11 “Tabuladores y mapa de rutas”

INDICE TOLUCA

No. de ruta	Origen	Destino	Página datos	Página mapa
Ruta 1	Transdriza, Toluca	Ensenada	1	3
Ruta 2A	Transdriza, Toluca	Cd Acuña	5	7
Ruta 2B	Transdriza, Toluca	Cd Juarez	5	7
Ruta 2C	Transdriza, Toluca	Saltillo	6	7
Ruta 3A	Transdriza, Toluca	Cd Valles	9	11
Ruta 3B	Transdriza, Toluca	Matamoros/Nvo Laredo	9	11
Ruta 4A	Transdriza, Toluca	Manzanillo	13	15
Ruta 4B	Transdriza, Toluca	Puerto Vallarta	14	15
Ruta 4C	Transdriza, Toluca	Aguascalientes	14	15
Ruta 5A	Transdriza, Toluca	Chetumal	17	19
Ruta 5B	Transdriza, Toluca	Salina Cruz	17	19
Ruta 5C	Transdriza, Toluca	Tapachula	18	19
Ruta 5D	Transdriza, Toluca	Comitán	18	19
Ruta 6	Transdriza, Toluca	Oaxaca	21	23
Ruta 7	Transdriza, Toluca	Cd Madero	25	27
Ruta 8	Transdriza, Toluca	Tulancingo, Hgo	29	31
Ruta 9	Transdriza, Toluca	Acapulco	33	35
Ruta 10A	Transdriza, Toluca	Lázaro Cardenas	37	39
Ruta 10B	Transdriza, Toluca	Guadalajara	37	39



RUTA 1 TOLUCA-ENSENADA

NO	AGENCIA	MARCA	CIUDAD	EDO	VENTANAS DE SERVICIO	CASETAS
	Transdriza, S. A.		Toluca	MEX		
1	Automotores de Querétaro SA de CV	Chrysler	Querétaro	QRO	Las 24 horas	
1	Fame Querétaro SA de CV	Chrysler	Querétaro	QRO	9:00-18:00 hrs	
1	Fame Corregidora SA de CV	Mitsubishi	Querétaro	QRO		
1	Autos Zapata SA de CV	Mercedez Benz	Querétaro	QRO		
2	Auto Centro de Celaya SA de CV	Chrysler	Celaya	GTO	Las 24 horas	
3	Automotriz Contry de Irapuato SA de CV	Chrysler	Irapuato	GTO	Las 24 horas	
4	Distribuidora Automotriz de Gto SA de CV	Chrysler	Guanajuato	GTO	9:00-19:00 hrs	
5	Automotores de León SA de CV	Chrysler	León	GTO	Las 24 horas	
5	Autos Excelencia, SA de CV	Mercedez Benz	León	GTO	9:00-19:00	
5	Mitsu Motors SA de CV	Mitsubishi	León	GTO	Las 24 horas	
5	Automóviles del Bajío SA de CV	Chrysler	León	GTO	Las 24 horas	
6	Roca Automotriz Vallarta SA de CV	Chrysler	Zapopan	JAL	Las 24 horas	
7	Eurostern, SA de CV	Mercedez Benz	Guadalajara	JAL	Las 24 horas	
7	Merben Automotriz, SA de CV	Mercedez Benz	Guadalajara	JAL	9:00-18:00	
7	Automotriz Mormexa, SA de CV	Mitsubishi	Guadalajara	JAL	Las 24 horas	
7	S y C Centro SA de CV	Mitsubishi	Guadalajara	JAL	Las 24 horas	
7	Camarena Automotriz de Occidente SA	Chrysler	Guadalajara	JAL	Las 24 horas	
7	Motormexa SA de CV	Chrysler	Guadalajara	JAL	Las 24 horas	
7	S y C Motors SA de CV	Chrysler	Guadalajara	JAL	Las 24 horas	
7	Zulueta Hermanos SA de CV	Chrysler	Guadalajara	JAL	Las 24 horas	
8	Alica Automotriz SA de CV	Chrysler	Tepic	NAY	Las 24 horas	
8	Alica Automotriz SA de CV (suc)	Chrysler	Acaponeta	NAY		
9	Car Palmas	Mitsubishi	Mazatlán	SIN	Las 24 horas	
9	Palmas Automotriz	Chrysler	Mazatlán	SIN	Las 24 horas	
10	Rivas Automotriz	Chrysler	Culiacán	SIN	Las 24 horas	
10	Performance Motors de Culiacán	Chrysler	Culiacán	SIN	Las 24 horas	
11	Rivas Automotriz	Chrysler	Guamuchil	SIN	Las 24 horas	
12	Torres Automotriz SA	Chrysler	Guasave	SIN	Las 24 horas	
13	Automotriz del Fuerte	Chrysler	Los Mochis	SIN	Las 24 horas	
14	Automotriz Sonorense SA	Chrysler	Navjoa Son	SON	Las 24 horas	
15	Automotriz de Cajeme SA	Chrysler	Cd Obregón	SON	Las 24 horas	
16	González R. Guaymas SA	Chrysler	Guaymas	SON		
17	González R. Automotriz SA	Chrysler	Hermosillo	SON	Llamar antes	
18	Automotores del Cobre, SA	Chrysler	Agua Prieta	SON	9:00-18:00	
19	Caborca Automotriz SA	Chrysler	Caborca	SON	9:00-19:00	
20	Autos Productos del Pacifico SA	Chrysler	Sn Luis Rio Colorado	SON	Las 24 horas	
21	Auto productos del pacífico sa de cv	Chrysler	Mexicali	BCN	9:00-19:00	
21	Autoproductos de Japón	Mitsubishi	Mexicali	BCN	9:00-19:00	
22	Auto productos de Baja California	Chrysler	Tijuana	BCN	9:00-18:00	
23	Autoproductos de Baja California	Chrysler	Ensenada	BCN	9:00-17:30	

Anexo 12 "Tablero BSC"

2006 CARRIER BALANCE SCORECARD
TRANSDRIZA, S. A. de C. V.

VALUE DRIVER	LEAD	Unit of measure	2006 result	2007 target	2007												Accum. / Average	Status R/G/Y
					JAN	FEB	MARCH	APRIL	MAY	JUNE	JULY	AUG	SEPT	OCT	NOV	DEC		
COST																		
MCM Submitted by Transdriza	A Dividox	Pesos	2,964,715														0	G
QUALITY																		
IMPORTS IN-SYSTEM INTERNAL DAMAGES	TODOS	Vehicles																
Jeep, Dodge, Chrysler Damages at Toluca	C Robles	Vehicles	422.00	359.00	38.00	19.00											57	G
Jeep, Dodge, Chrysler Damages at Sattillo	P Gonzalez	Vehicles	50.00	43.00	7.00	15.00											22	G
Jeep, Dodge, Chrysler Damages at Aguascalientes	J Maruri	Vehicles	5.00	4.00	0.00	1.00											1	G
Mitsubishi Damages at Toluca	C Robles	Vehicles	49.00	42.00	2.00	2.00											4	G
Mitsubishi Damages at Mazatlan	M. Crespo	Vehicles	0.00	0.00	0.00	0.00											0	G
Hyundai Damages at Mazatlan	M. Crespo	Vehicles	2.00	2.00	0.00	0.00											0	G
Mercedes Benz Damages at Veracruz (origin)	M del Paso	Vehicles	412.00	350.00	155.00	0.00											155	G
Mercedes Benz Damages at Toluca (destino)	C Robles	Vehicles	5.00	4.00	0.00	0.00											0	G
EXPORTS IN-SYSTEM DAMAGES AT PORT (BUX ACAPULCO)	L. Fabela	Vehicles	125.00	100.00	0.00	3.00											3	G
REPAIR CYCLE TIME	TODOS	Days Ave																
Repair Cycle Time Toluca	C Robles	Days Ave	5.00	4.00	4.07	1.12											2.6	G
Repair Cycle Time Toluca (Daño/Refacciones)	C Robles	Days Ave	4.00	0.00	3.00	4.00											3.5	G
Repair Cycle Time Sattillo	P Gonzalez	Days Ave	11.00	5.00	3.00	7.88											5.44	R
Repair Cycle Time Sattillo (Daño/Refacciones)	P Gonzalez	Days Ave	4.00	0.00	6.50	7.12											6.81	G
Repair Cycle Time Aguascalientes	J Maruri	Days Ave	4.00	3.00	0.80	1.98											1.4	G
Repair Cycle Time Aguascalientes (Daño/Refacciones)	J Maruri	Days Ave	4.00	0.00	8.30	14.52											11.4	R
NEAR MISSES ISSUED	C Robles / P Gonz / M Crespo / J. Carmona	Number	90.00	100.00	0.00	0.00											0	R
NEAR MISSES CLOSED	C Robles / P Gonz / M Crespo / J. Carmona	Number	88.00	100.00													0	R
VEHICLE SERVICE FAILURES	M. Carmona	Number	1.00	1.00	3.00	2.00											5	R
TIME FROM UNLOADING TO RECEPTION "A" STATUS	TODOS	Days																
Jeep, Dodge, Chrysler at Toluca	C Robles	Days	6	2	1	0.8											0.9	G
Jeep, Dodge, Chrysler at Sattillo	P Gonzalez	Days	7.9	2	1.2	1.5											1.35	Y
Jeep, Dodge, Chrysler at Aguascalientes	J Maruri	Days	6.1	2	11.6	2.6											7.1	R
Mitsubishi at Toluca	C Robles	Days	6	2	2.8	7.4											5.1	R
Invoiced Jeep, Dodge, Chrysler pending for deliver to dealer.	L. Fabela	Vehicles	1313	1180	931	519											725	Y
Invoiced Mitsubishi pending for deliver to dealer from Toluca	L. Fabela	Vehicles	98	88	23	11											17	G
Invoiced Hyundai pending for deliver to dealer from Mazatlan	M. Crespo	Vehicles	704	633	2251	1148											1699.5	R
Invoiced Mitsubishi pending for deliver to dealer from Mazatlan	M. Crespo	Vehicles	328	295	74	64											69	G
Invoiced Mercedes Benz pending for deliver to dealer from Veracruz	M del Paso	Vehicles	73	65	125	57											91	R
Invoiced Mercedes Benz pending for deliver to dealer from Toluca	L. Fabela	Vehicles	25	22	8	19											13.5	G
Time in transit from Toluca to Dealer	L. Fabela	Days	4.6	4	12.3	3.5											7.9	R
Time in transit from Sattillo to Dealer	P Gonzalez	Days	3.1	3.1	5.1	2											3.55	R
Time in transit from Aguascalientes to Dealer	J Maruri	Days	3.4	3.4	5	2.8											3.9	R
Time in transit from Mazatlan to Dealer	M. Crespo	Days	6.4	6.1	8.6	6.8											7.7	R
Time in transit from Veracruz to Dealer (Mercedes Benz)	M del Paso	Days	3.5	3.4	N/A	N/A											0	G
Time BUX Acapulco Stored at Sattillo	P Gonzalez	Days	NEW	5	0												0	G
TECHNOLOGY																		
Timeliness Toluca 2V y 3R	M. Loyó	Hours	13.8	3.8	2.1	1.6											1.85	G
Timeliness Sattillo 2V y 3R	M. Loyó	Hours	14.3	3.8	1.9	2.1											2	G
Timeliness 510 (TOL, SAL, AGS, MAZ, VZ) 80% msg.	M. Loyó	Hours	59.6	3.8	2.4	22.6											12.5	R
Timeliness Mazatlan 3R	M. Loyó	Hours	NEW	3.8	34.8	2.5											18.65	R
% ACCURATE INVENTORIES AFTER RECONCILIATION	M. Loyó	%	NEW	88%	88	83											88	G
HR DEVELOPMENT																		
Training hours (Employees)	A Dividox	Hours	9497	4500	232	65											297	G



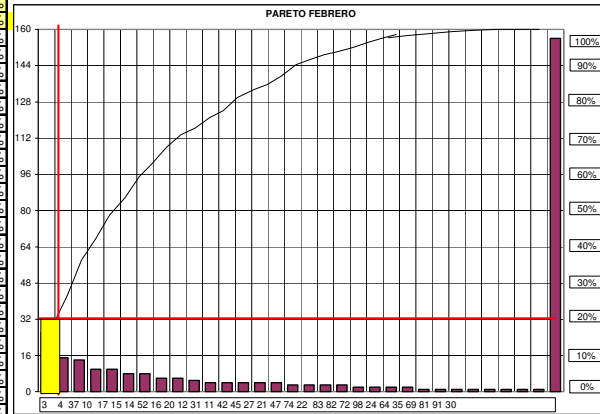
TRANSDRIZA
Key Performance Indicators TOLUCA
Análisis mensual de indicadores 2006

Perspectiva	Proceso	Objetivo	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agó	Sep	Oct	Nov	Dic	PROM		
CLIENTES	Atención a clientes	Satisfacción de clientes	88.10%	87.40%	89.70%	89.60%	89.40%	87.60%	87.60%	86.14%	86.70%	91.00%	84.00%	84.00%	89.68%		
	Daños	Daños	<0.8%	0.3%	0.3%	0.2%	0.3%	0.4%	0.3%	0.3%	0.4%	0.5%	0.1%	0.1%	0.3%		
	Tráfico	Tiempo de entrega	89.40%	89.80%	89.3%	89.2%	89.3%	89.2%	89.2%	89.2%	89.2%	89.2%	89.1%	89.0%	89.0%	89.26%	
PROCESO	Tráfico	Serv. Especiales a Tiempo Total de movimientos	89.20%	89.40%	89.70%	89.80%	89.40%	89.30%	89.70%	89.10%	89.50%	89.10%	88.60%	88.30%	89.23%		
			\$17,238.00	\$17,793.00	\$26,679.00	\$17,958.00	\$18,941.00	\$17,226.00	\$13,729.00	\$14,718.00	\$17,238.00	\$19,192.00	\$23,880.00	\$20,987.00	18,105.58		
FINANCIERA	Almacén	Costo de relaciones (000)	<2005	\$3,282.88	\$2,861.18	\$3,909.42	\$2,871.17	\$3,811.41	\$3,615.13	\$3,810.54	\$3,174.49	\$3,088.13	\$3,975.83	\$3,750.83	\$3,999.40	3371.12	
		Olim inventá cíclicos	Informativo	0.88%	0.82%	0.86%	0.81%	0.87%	0.87%	0.8%	0.82%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	0.83%
		Movim de inid. del almacén	Informativo	98.40%	89.23%	98.15%	93.08%	93.76%	93.94%	93.14%	93.64%	91.18%	94.53%	83.9%	78.87%	84.1%	86.17%
		Ref no surtidas	0.50%	0.27%	0.33%	0.32%	0.36%	0.27%	0.39%	0.3%	0.25%	0.25%	0.38%	0.36%	0.41%	0.33%	
		Rotación (info)	2.38%	3.55%	1.61%	5.70%	1.44%	4.73%	0.77%	15.77%	13.05%	12.10%	6.86%	11.11%	6.27%		
		Rápida (info)	28.15%	34.72%	26.58%	32.11%	33.17%	28.06%	34.09%	29.88%	27.94%	26.45%	28.8%	31.11%	28.59%	28.59%	
		Made (info)	9.37%	7.60%	9.05%	9.47%	10.54%	10.69%	9.8%	9.5%	9.2%	10.73%	7.70%	9.11%	9.11%	9.11%	
		Rotación del almacén	37.17%	38.47%	37.82%	31.91%	31.93%	32.9%	32.24%	28.5%	30.2%	30.7%	24.81%	31.11%	31.11%	33.01%	
		Obsoleta < 10 %	25.93%	27.38%	24.91%	20.81%	33.22%	25.77%	25.23%	20.23%	19.48%	20.03%	22.78%	26.15%	26.15%	23.24%	
	Compras	Requisiciones cumplidas	95%	96.70%	97.76%	97.44%	96.21%	91.11%	96.17%	96.41%	97.68%	92.9%	98.48%	95.81%	94.91%	95.81%	
		Requisiciones a tiempo	93%	96.78%	94.84%	97.7%	96.06%	92.59%	93.47%	92.19%	94.81%	84.27%	95.36%	95.22%	94.84%	94.9%	
		% vs facturación	<2005	15.20%	10.60%	11.30%	15.60%	13.90%	13.50%	23.30%	16.90%	12.70%	15.90%	11.10%	15.70%	13.89%	
	contabilidad	Ahorro en compras (100)	3% < 2005	\$3,499.60	\$2,700.20	\$3,474.00	\$3,821.90	\$3,391.71	\$3,392.00	\$4,187.60						3,495.29	
		Facturación (000)	<2005	\$21,748.17	\$23,824.32	\$29,788.88	\$24,156.92	\$24,100.60	\$24,038.82	\$17,886.72	\$21,655.70	\$22,291.84	\$27,880.37	\$28,557.85	\$28,008.42	24,528.22	
		SE Movidos	Informativo	288	341	223	274	337	387	310	354	368	338	388	287	334.50	
SE factuados (000)		<2005	\$1,211.04	\$1,818.57	\$953.67	\$1,343.85	\$972.20	\$1,713.90	\$71.74	\$1,500.40	\$974.82	\$771.40	\$987.90	\$935.92	769.13		
LEGAL	Jurídico	Cuentas a tiempo	88.00%	83.00%	86.00%	89.00%	89.00%	89.00%	89.00%	89.00%	89.00%	89.00%	89.00%	89.00%	89.00%	89.00%	
		Sinistros recuperados	Informativo	50.00%	56.87%	100.00%	71.43%	80%	100.00%	88.71%	100.00%	100%	100.00%	100%	100%	82.48%	
		Sinistros ocurridos	Informativo	4	0	2	1	2	1	2	0	4	1	1	1	4.00.00%	
	Servicios Médicos	Tractores empleados	Informativo	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	57.59%	
		Tram. ologos empleados	Informativo	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	77.31%	
		Infracciones pagadas jit	100%	16.67%	16.67%	17.50%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	77.08%	
	Calidad	Unid. defectos completo	Informativo	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	91.89%	
		Consultas realizadas	<2005	26.55	24.80	23.29	22.20	22.40	20								

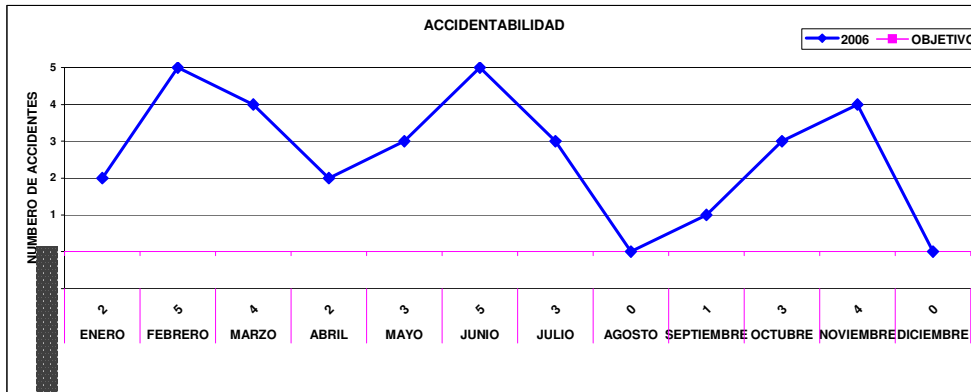
Anexo 13 "CEP"

CLASIFICACIÓN DE DAÑOS DICIEMBRE 2006

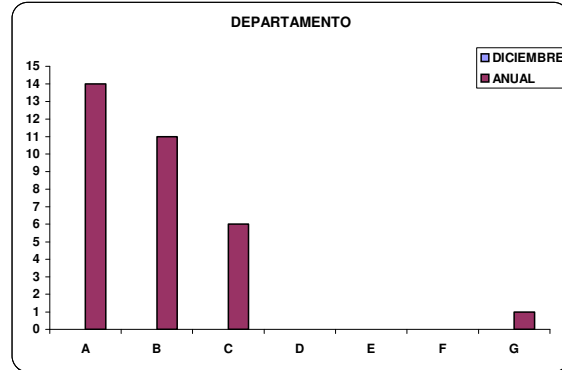
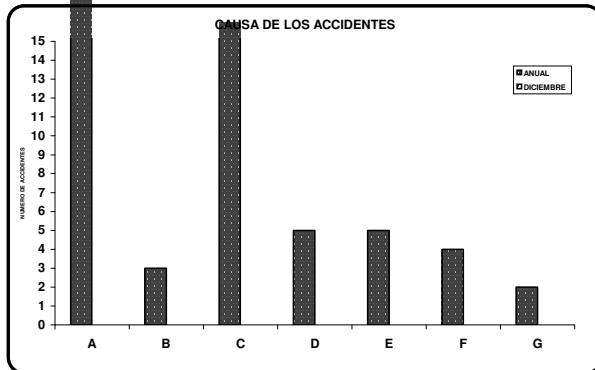
Daño	Código	Ocurrencia	% de Ocurrencia	% Acumulado
Defensa/Fascia delantera	3	5	3.23%	3.23%
Defensa/Fascia trasera	4	2	1.29%	4.52%
Toldo	37	4	2.58%	7.10%
Pla delantera izq.	10	1	0.65%	7.74%
Cuarto tras der/panel der caja pick up	17	2	1.29%	9.03%
Cuarto tras izq/panel izq caja pick up	15	1	0.65%	9.68%
Salpicadera del izq	14	1	0.65%	10.32%
Maletero/tapa cajuela/compuerta	52	1	0.65%	10.97%
Salpicadera del der	16	1	0.65%	11.61%
Parabrisas	20	1	0.65%	12.26%
Pla delantera der	12	1	0.65%	12.91%
Espejo Retrovisor ext der	31	0	0.00%	12.91%
Pla trasera izq	11	2	1.29%	14.20%
Panel inferior de defensa del deflector	42	10	6.45%	20.65%
Calaveras	45	1	0.65%	21.30%
Cofre	27	1	0.65%	21.95%
Medallón	21	0	0.00%	21.95%
Llanta/neumático (no de refacción)	47	4	2.58%	24.53%
puerta trasera derecha	13	0	0.00%	24.53%
Parrilla	22	1	0.65%	25.18%
Lodera trasera derecha	83	0	0.00%	25.18%
Lodera trasera izquierda	82	0	0.00%	25.18%
Pilar delantero izquierdo	72	0	0.00%	25.18%
Compartimento del motor - otros	98	1	0.65%	25.83%
Faros/cubrefaros/direccionales	24	0	0.00%	25.83%
Spoiler / deflector trasero	64	0	0.00%	25.83%
Estribo izquierdo	35	0	0.00%	25.83%
Pilar central derecho	69	0	0.00%	25.83%
Tapa depósito de gasolina	81	0	0.00%	25.83%
salpicadera izquierda	14	0	0.00%	25.83%
Espejo retrovisor ext izq	30	0	0.00%	25.83%
TOTAL		39	25.16%	



TRANDRIZA S.A. DE C.V.
SERVICIO MEDICO
ACCIDENTES DE TRABAJO INCAPACITANTES

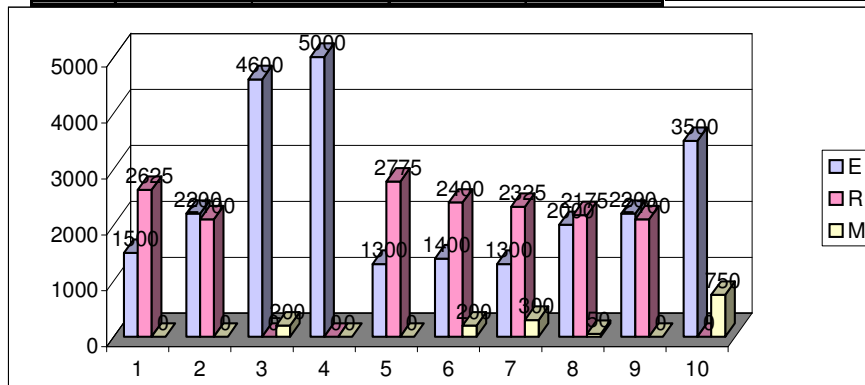


ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
2	5	4	2	3	5	3	0	1	3	4	0	32



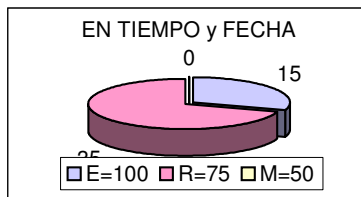
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN A CLIENTES DICIEMBRE 2006

	E	R	M	SUMATORIA	VALOR DE PREGUNTA	REAL OBTENIDO
1	1500	2625	0	0.825	10	8.25
2	2200	2100	0	0.86	10	8.60
3	4600	0	200	0.96	10	9.60
4	5000	0	0	1	10	10.00
5	1300	2775	0	0.815	10	8.15
6	1400	2400	200	0.8	10	8.00
7	1300	2325	300	0.785	10	7.85
8	2000	2175	50	0.845	10	8.45
9	2200	2100	0	0.86	10	8.60
10	3500	0	750	0.85	10	8.50
					100	86.00

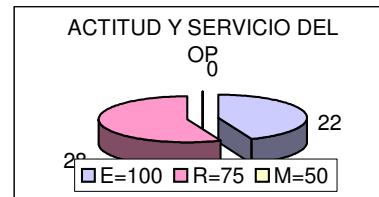


RESULTADOS DE CADA UNA DE LAS PREGUNTAS (DICIEMBRE)

PREGUNTA 1



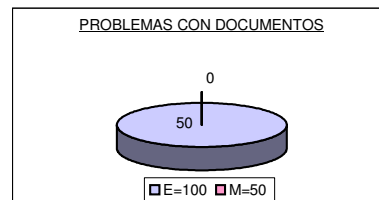
PREGUNTA 2



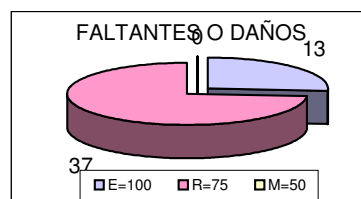
PREGUNTA 3



PREGUNTA 4



PREGUNTA 5



PREGUNTA 6



Anexo 14 “Análisis de las quejas”

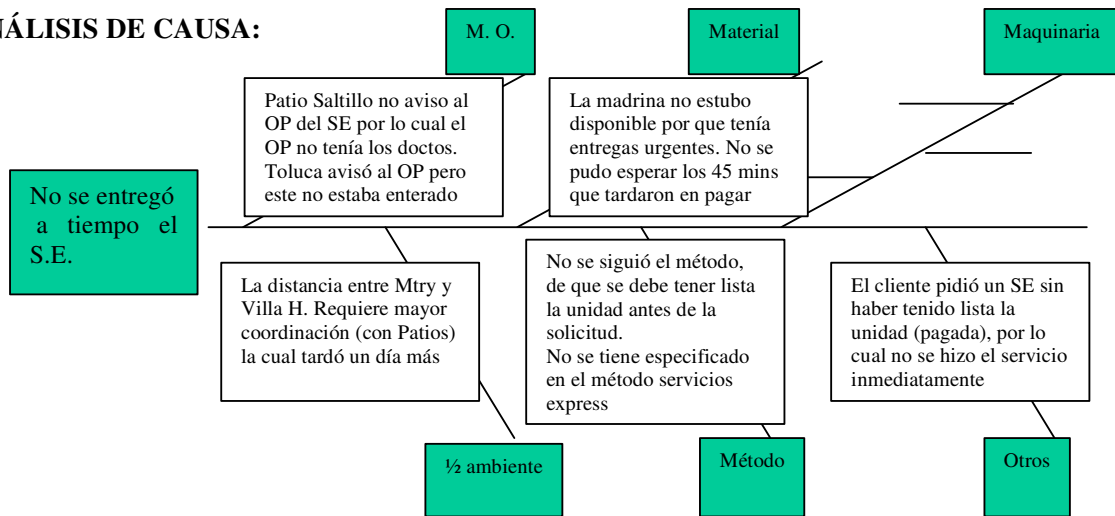
Cliente (Empresa): _____ Fecha: _____

Nombre: _____ Puesto: _____

Tipo de Queja Telefónico Por escrito

DESCRIPCIÓN DE LA QUEJA:

ANÁLISIS DE CAUSA:



ACCIÓN A TOMAR:


- 1) Se realizó el SE como Servicio Express (tomando la responsabilidad de que es mayor el costo) ya que el SE cuenta con oportunidad de 6 días (se hizo el servicio en 2)
- 2) Anexar al formato y definir cotizaciones para servicios express (tomando en cuenta mayor costo a menor tiempo de respuesta)
- 3) Especificarle al cliente que para un servicio normal el tiempo es hasta 6 días (en distancias cortas) y 10 días para distancias mayores y en un servicio express el tiempo de respuestas es de xxx días
- 4) Mayor coordinación en SE con patios (confirmar el aviso al OP y que este cuente con los documentos para realizar el SE) y mayor seguimiento cuando se trate de SE de Patios.

AUTORIZADA POR:

Nombre: _____ Puesto: _____ Firma: _____

RETROALIMENTACIÓN A CLIENTE:

FECHA: _____

 <p>Transdriza .A. de C.V.</p>	CÓDIGO AMEF	PUESTOS RESPONSABLES J TRAFICO/SUP. TRAFICO/J CUADRILLA/AMARRADOR		
	FECHA DE LIBERACION DEL AMEF 08/20/06	FECHA DE REVISION --	NUMERO DE REVISION 00	PAGINA 66/2
TITULO <p align="center">AMEF DEL PROCESO DE CARGA Y AMARRE DE UNIDADES</p>				

Sub-Proceso	Actividad	Modo de fallo potencial	Efecto de fallo potencial	S E V	Causa de falla potencial	O C U	Controles de detección actual	D E T	N P R	Acción recomendada	Resp	Fecha objetivo	Resultado de las acciones					
													Acciones tomadas	S E V	O C U	D E P R	N P R	
PRE- CARGA	Traslado de fila a nave (JC)	Que no llegue la unidad a la zona de carga	Retrazo del servicio o daño a la unidad		Falta gasolina		Aviso al inspector			Anotar en check el nivel	IN	1 dic 06						
					Falla mecánica de la unidad	7				Prender y dejar en relenti	JCua	1 dic 06						
	Choque de la unidad	Accidente a personal o daño a unidad		Manejo a alta velocidad	2	Cartel "Máxima Velocidad 10 Km./Hr.				Colocar topes	CO	Enero 07						
				Descuido o no atención	4	Cartel "Máxima velocidad 10 Km./Hr				Colocar topes	CO	Enero 07						
	Preparación de madrina	Golpe con cadena	Accidente a personal o daño a unidad		No acomodó las cadenas	6	—			Supervisión	JCU	1 dic 06						
					Caída de rampa	Daño a la rampa o madrina		No puso el seguro de la rampa	7	Supervisión final del jefe de cuadrilla			Supervisión intermedia de rampero	JCU / RA	1 dic 06			
		Accidente a personal o daño a unidad	10	No puso el seguro de la rampa				7	Supervisión final del jefe de cuadrilla			Supervisión intermedia del Jefe / rampero	JCU / RA	1 dic 06				
				Resbalón en la rampa	6	Revisión de zapatos de seguridad			Mantener la nave seca	JCU / ST	1 dic 06	Trapo para secar nave y baños						
CARGA	Subir unidad a la madrina	Chicoteo de cadena mal acomodada	Accidente a personal o daño a unidad		No estaba bien acomodada la cadena	5	—			Supervisión intermedia del jefe cuadrilla y rampero	JCU / RA	1 dic 06						

Anexo 16 “Plan de acción utilizando técnica de siete pasos”

1.1 EQUIPO DE TRABAJO (Anote los datos de las personas involucradas).

Nombre	Área	Firma
Coordinador del Plan de Acción		

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA (describa el problema contestando las 5W's/2H's)

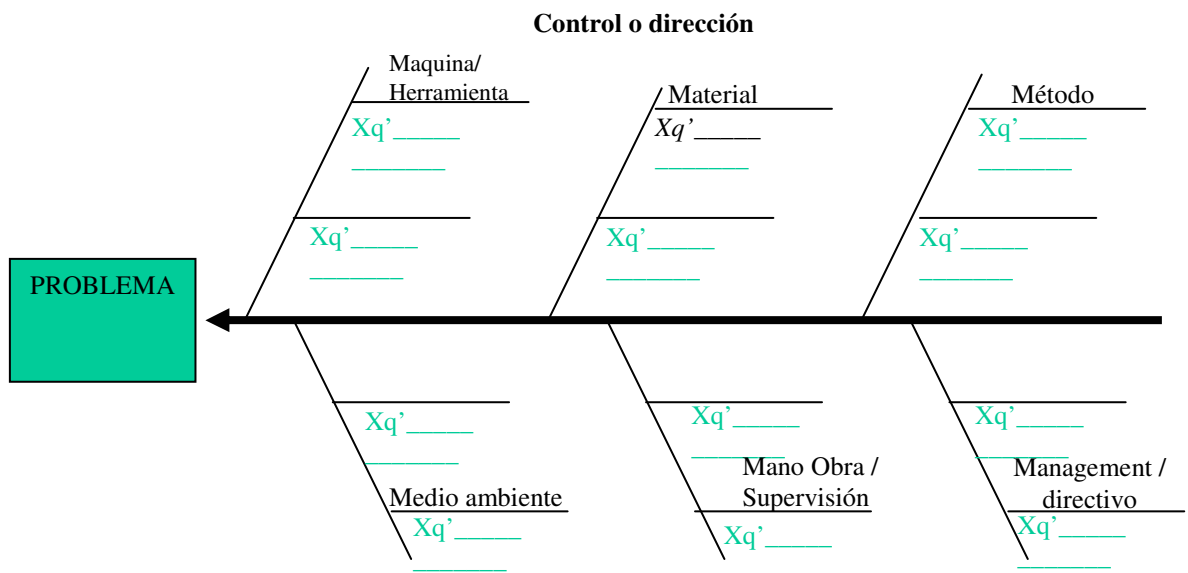
Determine:	Que es	Que no es
Que		
Quien		
Donde		
Cuando		
Porque		
Cuantos y/o con que frecuencia		

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.(En base a la descripción anterior define claramente el problema)

2 CORRECCION TEMPORAL

Corrección	% de Avance	Fecha efectividad

3.1 DEFINICIÓN DE CAUSA RAÍZ (Anota por lo menos una posible causa en cada elemento).



3.2.DEFINICIÓN DE LA CAUSA RAIZ (Con los elementos obtenidos anteriormente define el origen del problema)

--

4.1 ACCIONES CORRECTIVAS (Eliminar causa raíz)

ACCIÓN(ES)	QUIEN	FECHAS PLANEADAS		% DE AVANCE
		Inicio	Término	

4.2 PLAN DE CONTINGENCIA (Si es requerido)

5.VERIFICACIÓN DE LA ACCIÓN CORRECTIVA

Criterio	Indicador	Estado Anterior	Estado Actual	Resultado

6.CONTROLES APLICADOS

Tipo de control	X / √	Tipo de control	X / √	Tipo de control	X / √
KPI's		Simulación del pro		Reportes	
Auditorías		Inspección		Otro: _____	

7 PREVENCIÓN DE LA RECURRENCIA

Detección de Problemas potenciales	Causas	PAP

Fecha de cierre del PAC ____ / ____ / 200__ Día Mes Año	Revisó efectividad _____
---	-----------------------------