

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**"PROPUESTA DE NORMALIZACION APLICANDO ISO 9000 EN LA  
PRESTACION DE SERVICIOS A LOS EXPORTADORES EN EL  
BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR".**

TRABAJO DE GRADUACION  
PRESENTADO POR:

ADA LORENA CASTELLANOS  
CLAUDIA LORENA DIAZ GIL  
VERONICA LISSET VALLE MAYORGA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

FEBRERO 2004

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria : Licda. Lidia Margarita Muñoz Vela

Decano de la Facultad de  
Ciencias Económicas : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria de la Facultad  
de Ciencias Económicas : Dilma Yolanda Vásquez de Del Cid

Asesor : Lic. Guillermo Rivera Larios

Tribunal Examinador : Lic. Rafael Arístides Campos  
Lic. Mario Machón Escoto  
Lic. Guillermo Rivera Larios

Febrero 2004

San Salvador

El Salvador

Centro América

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a Dios Todopoderoso por darme la fortaleza necesaria y permitir que haya logrado este triunfo, a mi madre por brindarme su apoyo y comprensión, agradezco a mi esposo José Heriberto y a mi hijo José Fernando por su amor y sacrificio, a mis hermanos y sobrinos que de una forma u otra me han dado su apoyo, a mis compañeras de grupo por el trabajo en equipo realizado.

Ada Lorena Castellanos

Dedicó este triunfo a mi Dios por ser mi guía y fortaleza, a mi madre Luisa Gil por brindarme su apoyo y consejos que han permitido culminar una fase más de mi carrera profesional, a mis hermanos Isalia, Eliezar y Rocio por darme amor y comprensión, a mi esposo Roberto Carlos y mi hijo Diego Alejandro por que me han enseñado el verdadero significado del amor y la vida, y a mis compañeras de grupo por su esfuerzo a lo largo de este proceso.

Claudia Lorena Díaz Gil

Gracias a Dios, por haberme permitido alcanzar este triunfo en mi vida. A mis Padres, por todo su amor y su apoyo incondicional que me dieron a lo largo de la carrera, y por siempre acompañarme en los momentos más importantes, gracias a ellos he llegado hasta este peldaño de mi vida, a mis hermanos Rosa Margarita, Evelyn y Gabriel a quienes quiero y admiro a Efraín Orantes por su apoyo brindado y a mis compañeras de grupo por su esmero y dedicación en el desarrollo del trabajo.

Verónica Lisset Valle Mayorga

Agradecemos a nuestro Asesor Lic. Guillermo Rivera Larios por sus aportes brindados y al Lic. Carlos Armando Pineda por los conocimientos y dedicación y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación; especialmente al personal del CENTREX.

## INDICE

	<b>PAG.</b>
Resumen .....	i
Introducción .....	iii
Capítulo I. Marco de Referencia sobre El Banco Central de Reserva de El Salvador, El Centro de Trámites de Exportación y sobre los Aspectos Teóricos de las Exportaciones, la Calidad y las Normas ISO 9000.	
A. Generalidades del Banco Central de Reserva de El Salvador .....	1
1. Antecedentes .....	1
2. Misión .....	3
3. Visión .....	3
4. Objetivos .....	3
5. Estructura Organizativa .....	4
B. Generalidades del Centro de Trámites de Exportación .....	6
1. Antecedentes .....	6
2. Misión .....	7
3. Visión .....	7
4. Objetivos .....	7
5. Base Legal .....	8
6. Estructura Organizativa .....	8
C. Aspectos Teóricos de las Exportaciones .....	9
1. Política Comercial .....	9
1.1 Aspectos Generales sobre los Tratados de Libre Comercio .....	10
2. Exportación e Importación .....	11
3. Sector Exportador .....	11

D.	Aspectos Teóricos sobre la Calidad .....	12
1.	Antecedentes de la Calidad .....	12
2.	Conceptos de Calidad .....	13
3.	Importancia de la Calidad .....	13
4.	Filosofía de la Calidad .....	14
5.	Sistema .....	16
5.1	Definición .....	16
5.2	Desarrollo del Sistema .....	16
5.2.1	Sistema de Gestión de la Calidad .....	16
5.2.1.1	Objetivos de la Calidad .....	16
5.2.1.2	Política de la Calidad .....	17
5.2.1.3	Manual de la Calidad .....	18
5.2.1.4	Procedimientos .....	19
5.2.1.5	Registros .....	19
6.	Servicio de Atención al Cliente .....	20
6.1	Concepto .....	20
6.2	Importancia .....	20
6.3	Elementos del Proceso de Atención al Cliente .....	21
E.	Aspectos Teóricos de la Norma ISO 9000 .....	22
1.	Antecedentes .....	22
2.	Concepto .....	23
3.	Las Nuevas Normas ISO 9000:2000 .....	23
3.1	Estructura de la Norma ISO 9001:2000 .....	24

Capítulo II. Diagnóstico sobre el Servicio  
que se Brinda a los Exportadores en el Banco  
Central de Reserva de El Salvador.

A.	Investigación de Campo .....	30
----	------------------------------	----

1.	Importancia de la Investigación .....	30
2.	Alcance y Limitaciones .....	31
2.1	Alcances .....	31
2.2	Limitaciones .....	31
3.	Objetivos .....	32
3.1	General .....	32
3.2	Específicos .....	32
4.	Métodos y Técnicas de Investigación .....	33
4.1	Métodos de Investigación .....	33
4.2	Tipo de Investigación .....	33
4.3	Fuentes de Información .....	34
4.4	Técnicas e Instrumentos para Recopilar la Información. ....	34
5.	Determinación del Universo y la Muestra .....	35
5.1	Determinación del Universo .....	35
5.2	Determinación de la Muestra .....	35
5.2.1	Determinación de la Muestra de Clientes .....	35
5.2.2	Determinación de la Muestra de los Empleados del CENTREX .....	37
6.	Tabulación y Análisis de Datos .....	37
6.1	Preguntas Cerradas .....	38
6.2	Preguntas Abiertas .....	38
6.3	Preguntas Semicerradas .....	39
B.	Diagnóstico de la Situación Actual del Centro de Trámites de Exportación .....	40
1.	Diagnóstico de la Situación Actual del Centro de Trámites de Exportación Basado en la Norma ISO 9001:2000 .....	40
1.1	Sistema de Gestión de la Calidad .....	40
1.2	Responsabilidad de la Dirección .....	42
1.3	Gestión de los Recursos .....	43

1.4	Realización del Servicio .....	44
1.5	Medición, Análisis y Mejora .....	46
2.	Diagnóstico de las Dimensiones Evaluadas por los Clientes .....	47
2.1	Dimensión Capacidad de Respuesta .....	47
2.2	Dimensión Empatía .....	48
2.3	Dimensión Elementos Tangibles .....	49
2.4	Dimensión Fiabilidad .....	51
2.5	Dimensión Seguridad .....	52
3.	Diagnóstico de las Dimensiones Evaluadas por el Personal Administrativo del Centro de Trámites de Exportación .....	54
3.1	Dimensión Filosofía del Centro de Trámites de Exportación .....	54
3.2	Dimensión Calidad y Servicio al Cliente .....	55
3.3	Dimensión Puesto de Trabajo .....	56
3.4	Dimensión Ambiente Laboral .....	57
3.5	Dimensión Ambiente Físico .....	59
C.	Conclusiones y Recomendaciones .....	59
1.	Conclusiones .....	59
2.	Recomendaciones .....	61

Capítulo III. Propuesta de Normalización Aplicando  
ISO 9001:2000 en la Prestación de Servicios  
a los Exportadores en El Banco Central de  
Reserva de El Salvador.

A.	Sistema de Gestión de La Calidad .....	63
1.	Aspectos Generales .....	63
1.1	Importancia. ....	63

1.2	Objetivos .....	64
1.3	Marco Legal .....	65
2.	Desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad .....	65
2.1	Presentación Institucional .....	66
2.1.1	Naturaleza. ....	66
2.1.2	Misión .....	66
2.1.3	Visión .....	67
2.2	Política y Objetivos de la Calidad .....	67
2.2.1	Política de la Calidad .....	67
2.2.2	Objetivos de la Calidad. ....	68
2.3	Sistema de Gestión de la Calidad .....	70
2.3.1	Objeto .....	70
2.3.2	Requisitos Generales .....	70
2.3.3	Requisitos de la Documentación .....	72
2.3.3.1	Generalidades .....	72
2.3.4	Manual de la Calidad .....	73
2.3.4.1	Alcance .....	73
2.3.4.2	Interacción de los Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad .....	74
2.3.4.3	Procedimientos. ....	74
2.3.4.4	Control de los Documentos .....	74
2.3.4.5	Control de los Registros .....	75
2.3.5	Responsabilidad de la Dirección .....	75
2.3.5.1	Objeto..... .....	76
2.3.5.2	Compromiso de la Dirección. ....	76
2.3.5.3	Enfoque al Cliente .....	76
2.3.5.4	Planificación .....	77
2.3.5.5	Responsabilidad, Autoridad y Comunicación .....	77
2.3.5.5.1	Responsabilidad y Autoridad .....	77
2.3.5.5.2	Representante de la Dirección .....	78
2.3.5.5.3	Comunicación Interna .....	79

2.3.5.6	Revisión por la Dirección .....	79
2.3.5.6.1	Generalidades. ....	79
2.3.5.6.2	Información para la Revisión por la Dirección .....	79
2.3.5.6.3	Resultados de la Revisión por la Dirección. ....	80
2.3.6	Gestión de Recursos .....	81
2.3.6.1	Objeto. ....	81
2.3.6.2	Provisión de Recursos .....	81
2.3.6.3	Recursos Humanos .....	82
2.3.6.3.1	Generalidades. ....	82
2.3.6.3.2	Competencia, Toma de Conciencia y Formación ....	82
2.3.6.4	Infraestructura .....	83
2.3.6.5	Ambiente de Trabajo .....	83
2.3.7	Prestación del Servicio .....	84
2.3.7.1	Objeto .....	84
2.3.7.2	Planificación de la Realización del Servicio ...	84
2.3.7.3	Procesos Relacionados con el Cliente .....	85
2.3.7.3.1	Determinación de los Requisitos Relacionados con el Servicio .....	85
2.3.7.3.2	Revisión de los Requisitos Relacionados con el Servicio .....	85
2.3.7.3.3	Comunicación con el Cliente .....	86
2.3.7.4	Diseño y Desarrollo .....	86
2.3.7.5	Compras .....	86
2.3.7.5.1	Proceso de Compras .....	86
2.3.7.5.2	Información de las Compras .....	87
2.3.7.5.3	Verificación de los Productos Comprados .....	88
2.3.7.6	Producción y prestación del servicio .....	88
2.3.7.6.1	Control de la Prestación de los Servicios .....	88
2.3.7.6.2	Validación de la Prestación de los Servicios ...	88
2.3.7.6.3	Identificación y Trazabilidad .....	88
2.3.7.6.4	Propiedad del Cliente .....	89

2.3.7.6.5	Preservación del Producto .....	89
2.3.7.7	Control de los Dispositivos de Seguimiento y de Medición .....	90
2.3.8	Medición, Análisis y Mejora .....	90
2.3.8.1	Objeto .....	90
2.3.8.2	Generalidades. ....	90
2.3.8.3	Seguimiento y Medición .....	91
2.3.8.3.1	Satisfacción del Cliente .....	91
2.3.8.3.2	Auditoría Interna .....	91
2.3.8.3.3	Seguimiento y Medición de los Procesos .....	93
2.3.8.3.4	Seguimiento y Medición del Servicio .....	93
2.3.8.4	Control del Servicio no Conforme .....	93
2.3.8.5	Análisis de Datos .....	94
2.3.8.6	Mejora. ....	95
2.3.8.6.1	Mejora Continua .....	95
2.3.8.6.2	Acción Correctiva .....	95
2.3.8.6.3	Acción Preventiva .....	95
3.	Manual de Procedimientos .....	96
4.	Plan de Implantación .....	146
4.1	Introducción.....	146
4.2	Objetivos.....	146
4.2.2	General.....	146
4.2.3	Específicos.....	147
4.3	Proceso de Implantación.....	147
4.3.1	Concienciación.....	147
4.3.1.1	Reunión de la Alta Dirección.....	148
4.3.1.2	Capacitación de la Alta Dirección.....	148
4.3.1.3	Designación del Representante de la Dirección .....	148
4.3.1.4	Capacitación Dirigida a los Empleados .....	149
4.3.2	Diagnóstico de la Situación Actual.....	149
4.3.2.1	Elaboración de los instrumentos	

	de Recolección de Información .....	150
4.3.2.2	Selección de la Muestra.....	150
4.3.2.3	Recopilación de la Información.....	151
4.3.2.4	Análisis de la Información.....	151
4.3.2.5	Presentación de Conclusiones y Recomendaciones .....	151
4.3.3	Documentación del Sistema.....	152
4.3.3.1	Establecimiento de los Objetivos y Política de la Calidad .....	152
4.3.3.2	Diseño y Elaboración de Procedimientos.....	153
4.3.3.3	Elaboración del Manual de la Calidad.....	154
4.3.4	Implantación del Sistema.....	154
4.3.5	Seguimiento y Mejora Continua.....	155
4.3.6	Costos de Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad para el CENTREX.....	157
	Bibliografía .....	158
	Anexos	

## **RESUMEN**

Actualmente en las empresas que ofrecen un servicio, es necesario que estas desarrollen sistemas orientados a la calidad para brindar un servicio que cumplan con las expectativas de sus clientes. De acuerdo a lo antes expuesto se presenta el informe final del trabajo de graduación denominado "Propuesta de Normalización Aplicando ISO 9000 en la Prestación de Servicios a los Exportadores en el Banco Central de Reserva de El Salvador" con el fin de que dicha institución asegure la eficiencia del servicio que les brinda a los exportadores en el Centro de Trámites de Exportación (CENTREX) cumpliendo con los diferentes requisitos que estos exigen.

Para llevar a cabo la investigación se elaboraron tres instrumentos para recolectar información los cuales estaban dirigidos de la siguiente manera: el primero a la Alta Dirección del CENTREX, éste se encuentra estructurado bajo los apartados de la Norma ISO 9001:2000, el segundo a los exportadores activos (clientes) y el tercero al personal administrativo del CENTREX. Se seleccionó una muestra representativa de exportadores, para obtener las diferentes opiniones acerca del servicio que se les brinda.

Como resultado se realizó el diagnóstico de la situación actual, el cual se ha estructurado de acuerdo al número de

cuestionarios. Se logró identificar en los resultados de la encuesta fundamentada en los apartados de la Norma ISO 9001, que la Alta Dirección del CENTREX, necesitaba establecer un sistema orientado a la calidad para facilitar la actividad exportadora, basado en una normativa reconocida internacionalmente debido a que se relaciona con empresas e instituciones nacionales y extranjeras.

Además se identificó que no cuentan con objetivos y política de calidad documentados, un organigrama que refleje las relaciones de autoridad y responsabilidad, no ha documentado la mayoría de procedimientos y no poseen ningún mecanismo que permita medir la satisfacción del cliente. También se denotó que la Alta Dirección no ha logrado establecer excelentes relaciones armoniosas entre el personal administrativo.

Dicha situación permitió la realización de un Sistema de Gestión de la Calidad en donde se proponen los objetivos y política de la calidad, manual de calidad y los procedimientos principales, de soporte y medición, análisis y mejora cumpliendo así con los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001:2000 para un sistema orientado a la calidad en donde su objeto principal es satisfacer las exigencias y necesidades de los clientes.

## **INTRODUCCION**

EL Banco Central de Reserva de El Salvador, es la institución encargada de promover la estabilidad y desarrollo del sistema financiero en el contexto de la integración monetaria aportando así a la economía del país. Este es el responsable del Centro de Trámites de Exportación (CENTREX), ya que es quién determina su organización administrativa, los horarios del servicio al exportador (cliente); así como también le brinda el apoyo técnico mediante sus otras unidades administrativas.

Tomando como base lo anterior se presenta el informe final del trabajo de investigación denominado "Propuesta de Normalización Aplicando ISO 9000 en la Prestación de Servicios a los Exportadores en el Banco Central de Reserva de El Salvador" con el objetivo primordial de asegurar la eficiencia en los servicios que se prestan en el CENTREX al exportador.

El informe esta estructurado en tres capítulos que representan las etapas que se realizaron para llevar a cabo el estudio; en el primero de ellos se encuentra una serie de conceptos teóricos que fundamentan el estudio tales como: las generalidades sobre el Banco Central de Reserva de El Salvador, así como también las del Centro de Trámites de Exportación; luego se presentan los aspectos teóricos de las exportaciones en este apartado se

contemplan conceptos como: política comercial, los tratados de libre comercio, exportaciones e importaciones y el sector exportador.

Posteriormente se encuentran los aspectos teóricos sobre la calidad y del servicio de atención al cliente, luego se presenta la estructura de la Norma ISO 9001.

En el capítulo II se detalla la metodología de la investigación que se utilizó para realizar el estudio, además se presenta la situación actual del Centro de Trámites de Exportación estructurado en tres partes que son: la primera de ella contiene el diagnóstico obtenido de la opinión de la Alta Dirección respecto a los apartados de la Norma ISO 9001:2000, la segunda parte detalla la percepción que el exportador tiene del servicio que se le ha brindado y en la tercera parte se especifica la opinión que tiene el personal administrativo del CENTREX. Como resultado de la realización del diagnóstico se elaboraron las conclusiones y recomendaciones del capítulo.

El tercer capítulo contiene la "Propuesta de Normalización Aplicando ISO 9000 en la Prestación de Servicios a los Exportadores en el Banco Central de Reserva de El Salvador" que asegura la eficiencia del servicio que se le brinda al exportador, mediante un Sistema de Gestión de la Calidad el cual

se encuentra fundamentado en los apartados de la Norma ISO 9001 de manera que el CENTREX trabaje y cumpla con un sistema con una normativa internacional válida en nuestro país.

El Sistema de Gestión de la Calidad esta estructurado por los siguientes niveles de documentación: el primer nivel es conformado por el Manual de la Calidad, éste contiene la política y objetivos de la calidad así como los medios necesarios para controlar el sistema. En el segundo nivel se presenta el Manual de Procedimientos con el objeto de describir la forma en que se deben realizar las distintas actividades para brindar un servicio de calidad al cliente. Por último se encuentra el Plan de Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad como un elemento contribuidor al logro de la calidad en el servicio.

Mediante el apoyo que brinden las partes involucradas en este estudio se logrará asegurar la calidad en el servicio que brinda el Centro de Trámites de Exportación, tomando en cuenta que las oportunidades de mejora al sistema se obtendrán de las revisiones continuas que se lleven a cabo a este.

## **CAPITULO I.**

### **"MARCO DE REFERENCIA SOBRE EL BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR, EL CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION Y SOBRE ASPECTOS TEORICOS DE LAS EXPORTACIONES, LA CALIDAD Y LAS NORMAS ISO 9000".**

En este capítulo se detallan los antecedentes, visión, misión, objetivos y estructura organizativa del Banco Central de Reserva de El Salvador, así como del Centro de Trámites de Exportación, además se mencionan aspectos teóricos de las exportaciones, de la política comercial así como del sector exportador; asimismo se hace referencia acerca de la calidad, el servicio de atención al cliente y las Normas ISO 9000.

#### **A. GENERALIDADES DEL BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR.**

##### **1. ANTECEDENTES.**

El Banco Central de Reserva de El Salvador fue fundado como Sociedad Anónima, el 19 de junio de 1934, con el objetivo de controlar el volumen del crédito y la demanda del medio circulante, regulando la expansión o contracción del crédito y fortaleciendo la liquidez de los bancos comerciales. El banco

funcionó durante 27 años como sociedad anónima, manteniendo su imagen de austeridad y sanidad.

El 20 de abril de 1961, mediante la Ley de Reorganización de la Banca de la Nación, el Banco Central se convirtió en entidad del Estado de carácter público, reorganizando y modificando sus funciones originales. El 17 de septiembre de 1970, se emitió la Ley de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, permitiendo a las autoridades regular las actividades monetarias, crediticias, financieras y cambiarias.

Durante la década de los 80, la estatización de las instituciones financieras, la Política Económica inadecuada, la inestabilidad político-social durante el conflicto y la destrucción de la infraestructura económica llevó a los bancos y financieras a una grave situación de insolvencia. El Sistema Financiero salvadoreño en 1989 estaba técnicamente quebrado. El 12 de abril de 1991 se aprobó la nueva Ley Orgánica del Banco Central de Reserva de El Salvador conceptuándolo como una institución pública, autónoma y de carácter técnico. Su finalidad esencial, promover y mantener las condiciones monetarias, cambiarias, crediticias y financieras más favorables para la estabilidad de la economía nacional. El 1 de enero de 2001, El Salvador entró en un proceso de integración monetaria,

lo cual ayudó a mejorar las exportaciones, al facilitar la obtención de divisas.

## **2. MISION.**

"Somos una institución técnica, integrada por personal calificado, con el compromiso de: Promover la estabilidad y desarrollo del Sistema Financiero, Consolidar la integración monetaria, Generar y divulgar la información económica, contribuyendo así a la estabilidad de la economía del país"<sup>1</sup>.

## **3. VISION.**

"Ser un Banco Central sólido, que promueve el desarrollo y la estabilidad del Sistema Financiero, en el contexto de la integración monetaria; reconocido por su profesionalismo, innovación, eficiencia y aporte a la estabilidad económica del país"<sup>2</sup>.

## **4. OBJETIVOS.**

- ❖ Promover la estabilidad y desarrollo del Sistema Financiero.
- ❖ Consolidar la integración monetaria.
- ❖ Fortalecer el apoyo al GOES en la gestión de la estabilidad económica.
- ❖ Consolidar la modernización de los sistemas de pago.

---

<sup>1</sup> Intranet del Banco Central de Reserva de El Salvador

<sup>2</sup> IDEM

- ❖ Fortalecer la generación y difusión oportuna de estudios económicos y financieros.
- ❖ Impulsar el desarrollo del personal.
- ❖ Asegurar la fortaleza financiera del Banco Central de Reserva.
- ❖ Impulsar el enfoque de servicio al cliente.
- ❖ Fortalecer la imagen y comunicación institucional.

#### **5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.**

El Banco Central de Reserva está estructurado por seis Gerencias, así como también Departamentos, Comités y Secciones; pero para efectos de estudio se describirá únicamente la Gerencia Internacional conformada por los departamentos de Administración de Reservas Internacionales, Exterior y el Centro de Trámites de Exportación (CENTREX), el cual es el objeto de estudio (Ver Figura 1).

FIGURA 1

ORGANIGRAMA DEL BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR



Autorizado en Sesión CD- 15/2002  
 del 29 de abril de 2002  
 Vigente a partir del 2 de mayo de 2002

## **B. GENERALIDADES DEL CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION.**

### **1. ANTECEDENTES.**

El CENTREX fue creado en 1986, mediante Decreto Ejecutivo No. 315 del Diario Oficial No. 55 Tomo No. 290 de fecha 21 de Marzo de 1986; dentro de la Ley de Fomento de las Exportaciones, en principio formaba parte del Ministerio de Comercio Exterior, el cual fue absorbido por el Ministerio de Economía, en julio de 1989. A partir del 19 de septiembre del mismo año, el CENTREX pasa a ser administrado por el Banco Central de Reserva de El salvador por Decreto Ejecutivo No. 18, publicado en el Diario Oficial No. 171 Tomo 304 de fecha 18 de septiembre de 1989, el cual a su vez fue dotado de su Reglamento mediante el Decreto Ejecutivo No. 30 publicado en el Diario Oficial No. 97 Tomo No. 323 de fecha 26 de mayo de 1994.

El CENTREX, está bajo la responsabilidad del Banco Central de Reserva de El Salvador quién determina la organización administrativa y los horarios de servicios, así como también la colaboración de las unidades administrativas y técnicas que prestan apoyo al mismo.

## **2. MISION.**

“Facilitar y apoyar la actividad exportadora”<sup>3</sup>.

## **3. VISION.**

“Ser el mejor centro de apoyo al comercio exterior”<sup>4</sup>.

## **4. OBJETIVOS.**

- ❖ Asesorar al sector exportador sobre comercio exterior.
- ❖ Coordinar a las instituciones involucradas en la actividad exportadora.
- ❖ Impulsar proyectos de tecnología avanzada en la gestión de la emisión y autorización de los documentos de exportación.
- ❖ Crear sistemas de información.
- ❖ Administrar los acuerdos y esquemas preferenciales de comercio relacionados con las exportaciones.
- ❖ Agilizar, simplificar y centralizar los trámites administrativos de las Instituciones participantes en la actividad exportadora.

## **5. BASE LEGAL.**

La base legal del CENTREX está regulada por la Ley de Reactivación de las Exportaciones, ya que según reformas

---

<sup>3</sup> Intranet del Centro de Trámites de Exportación

<sup>4</sup> IDEM

realizadas mediante el Decreto Ejecutivo No.598 publicado en el Diario Oficial No. 148 Tomo No. 320 de fecha 12 de Agosto de 1993, en el Art.1 se sostiene que entre los artículos 9 y 10 debe intercalarse el Art.9-A, en el cual se establece la creación del Centro de Trámites de Exportación, cuyo objeto es centralizar, agilizar y simplificar los trámites administrativos a que se refiere la actividad exportadora. Así mismo, que las oficinas del CENTREX estarán ubicadas en el Banco Central de Reserva, a la vez éste será el encargado de la administración del CENTREX.

El Centro de Trámites de Exportación, cuenta con un Reglamento, el cual tiene por objeto normar el funcionamiento del mismo, sus atribuciones y demás disposiciones que faciliten su desarrollo. El Centro de Trámites de Exportación se abreviará "CENTREX", el cual estará bajo la responsabilidad del Banco Central de Reserva de El Salvador.

## **6. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.**

El CENTREX forma parte de la estructura orgánica del Banco Central de Reserva de El Salvador, dentro de la Gerencia Internacional. Actualmente el CENTREX no cuenta con un organigrama que represente los diferentes puestos de trabajo, sin embargo están bien definidas las líneas de responsabilidad y autoridad del mismo.

El CENTREX está integrado por personal del Banco Central de Reserva y del Ministerio de Agricultura y Ganadería; los puestos con los que éste cuenta son: Jefe, Especialista, Analista, Técnico Coordinador, Técnico, Cajero, Secretaria y Delegado Agrónomo.

## **C. ASPECTOS TEORICOS DE LAS EXPORTACIONES.**

### **1. POLITICA COMERCIAL.**

La política comercial es el planteamiento que un Estado hace sobre su actuación en las importaciones y exportaciones.<sup>5</sup>

Su propósito fundamental es optimizar la economía mediante la regulación de las exportaciones e importaciones, lo cual afecta directamente en un sentido positivo o negativo a las empresas, porque son ellas las que producen y exportan sus productos. La política comercial no es un planteamiento aislado ya que ésta se encuentra estrechamente relacionada con la política fiscal y monetaria, conformando éstas la política económica de un país.

El Salvador establece sus propias disposiciones, así como lo hacen todos los países del mundo; esto significa que las empresas siempre están influenciadas por las políticas comerciales del sitio donde se encuentran, tanto por el país de origen como por las del país donde destinen sus exportaciones.

---

<sup>5</sup> Castillo Jacobo, Marvin Edgardo. "Cómo exportar desde El Salvador". Pág. 101

## **ASPECTOS GENERALES SOBRE LOS TRATADOS DE LIBRE COMERCIO**

Los Tratados de Libre Comercio, tienen por objeto liberar por completo el comercio entre los países involucrados, eliminando en su totalidad los impuestos y otros obstáculos, es decir que se crea un comercio exclusivo entre los suscriptores en cuanto a derechos arancelarios y una gama de productos.

El Salvador tiene una participación activa en acuerdos comerciales con otros países, actualmente es miembro del Mercado Común Centroamericano (MCCA), además ha concluido acuerdos de libre comercio con Chile, República Dominicana, México y Panamá; así como también se encuentra negociando un acuerdo con Canadá y Estados Unidos. Debido al número creciente de acuerdos de libre comercio concluidos por El Salvador hace más compleja la formulación y administración de su política comercial.

Existen medidas que afectan el libre comercio entre los países tales como seguridad, salud y protección ambiental; para mantener el control de estas preocupaciones es necesario establecer medidas sanitarias y fitosanitarias, para que las importaciones y exportaciones de productos se realicen bajo las condiciones de armonía entre los países suscriptores.

### **2. EXPORTACION E IMPORTACION.**

La exportación es la prolongación de las ventas locales hacia otros mercados, es decir que es un proceso mediante el cual la

actividad de las empresas se orienta a satisfacer las necesidades de clientes distantes.

La importación son los bienes y servicios introducidos en un país mediante el comercio internacional.

Estas actividades dan lugar a que los países se especialicen en la elaboración de determinados productos, los cuales tienen los recursos y todas las ventajas comparativas. La mayor parte de países en desarrollo se dedican a producir bienes agrícolas y materias primas los cuales forman su gama de productos a exportar y recibir en concepto de importaciones maquinaria, bienes intermedios, manufacturas, etc. Este es el caso de El Salvador dada nuestra naturaleza geográfica; con cierto esfuerzo logra el sector industrial colocar sus productos en los mercados externos, pero si es un consumidor de alta potencia de productos industrializados, fabricados en países extranjeros.

### **3. SECTOR EXPORTADOR.**

El sector exportador está conformado por todas aquellas personas naturales y jurídicas que exportan un producto o servicio a un determinado país.

## **D. ASPECTOS TEORICOS SOBRE LA CALIDAD.**

### **1. ANTECEDENTES DE LA CALIDAD.**

La calidad al igual que otros hechos de la vida ha tenido su trayectoria a través del tiempo, siendo el siglo XX, en donde toma su mayor auge, esto no quiere decir que se inicia en 1900, si no que es a partir de esta fecha la calidad se desarrolla hasta alcanzar la categoría de modelo de administración.

La siguiente fase se dio en 1910, cuando nace el término de supervisor, quién era el responsable de corregir los errores de los operarios pero no de prevenirlos; a raíz de esta necesidad aparecen los controles estadísticos de calidad en 1940 dando un gran aporte. En 1960 los doctores Deming y Juran empiezan a fomentar los conceptos de control total de calidad con el nombre de Company Wide Quality Control CWQC (Control de Calidad en todo lo ancho y largo de la compañía) en Japón.

Hasta que en 1980 se difunde y generaliza la administración por calidad por todo el mundo, enriquecidos por conceptos propios y diferentes aplicados a la realidad y necesidad de cada tratadista de la calidad es así como actualmente se vuelve indispensable e importante la aplicación de los Modelos de Administración por Calidad.

## **2. CONCEPTOS DE CALIDAD.**

"Es el producto o servicio que satisfacen las expectativas del cliente o los exceden".<sup>6</sup>

"Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave".<sup>7</sup>

Es un sistema de mejora continua para satisfacer en forma proactiva y eficiente las necesidades de los clientes.

## **3. IMPORTANCIA DE LA CALIDAD.**

La calidad ha tomado gran importancia en la actualidad, ya que está permitiendo garantizar, a largo plazo la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de las empresas que la están implementando por medio del aseguramiento permanente en la satisfacción de los clientes y la eliminación de todo tipo de desperdicios en los procesos de toda la empresa.

Para que una empresa sea competitiva debe de buscar en primer lugar la supervivencia en el mercado, luego ser administrada bajo un modelo de calidad, poniendo en práctica un proceso de mejoramiento permanente en sus procesos, estructura organizacional, cultura y todas aquellas actividades relacionadas con el servicio al cliente, teniendo en cuenta que la filosofía de la calidad es hacer bien las cosas desde que inician hasta que finalizan dando como resultado un producto o

---

<sup>6</sup> Singh Soin, Saru. "Control De Calidad Total: Claves, metodologías y para el Éxito". Pág. 6.

<sup>7</sup> Serie Mc Graw-Hill. "La Calidad del Servicio". Tomo III. Pag.1

servicio a los clientes, es decir que todos los procesos internos y externos de la empresa deben ser orientados hacia la calidad; así las organizaciones estarán asegurando su participación competitiva en los mercados.

#### **4. FILOSOFIA DE LA CALIDAD.**

A través del tiempo muchas personas han realizado sustanciales contribuciones a la calidad en su teoría y práctica, tres de ellos W. Edwards Deming, Joseph M. Juran y Philip B. Crosby siendo considerados los gurús de la administración de la Calidad, sus contribuciones han tenido profundo impacto en empresas para alcanzar niveles de calidad.

Edwards Deming, su principal aportación fue el control estadístico del proceso, que se resume en una sola frase: Quién no recuerda su pasado está condenado a repetir sus errores; sólo con la estadística podemos tomar las mejores decisiones, tomando datos, ordenándolos, analizándolos e interpretándolos de manera sencilla pero consistente. Este define la calidad total como:

"El cumplimiento satisfactorio a las necesidades del consumidor, ajustando el producto al usuario".<sup>8</sup> En general a Deming se le considera uno de los grandes tratadistas de la calidad total, en el Japón lo consideran padre de la calidad total.

---

<sup>8</sup> Sosa Pulido, Demetrio. "Calidad Total para Mandos Intermedios". Pág. 17

Dentro de los grandes cambios que ha sufrido la filosofía de la calidad, Joseph Juran da a conocer sus aportaciones, ha escrito manuales completos sobre control de calidad, en donde hace mucho énfasis en mejorar continuamente a través de grupos de trabajo, él sugiere que se inicie desde la gerencia y se vayan formando en toda la organización, capacitándolos, aprendiendo una metodología que vaya abordando problema por problema y que de esta manera se va ir logrando la mejora continua de la calidad. Juran define calidad como: Todas las actividades a través de las cuales alcanzamos el cumplimiento de uso, no importando dónde se desarrollen esas actividades.

Philip b. Crosby, es el otro tratadista de la calidad considerado gurú de la calidad su aportación es haber interpretado a los grandes de la calidad Deming y Juran; dando las principales ideas que estos postularon en palabras sencillas. El concepto de calidad que plantea está conformado por los cuatro fundamentos siguientes:

- ❖ Definición (cumplimiento de requisitos).
- ❖ Sistema (prevención).
- ❖ Estándar de comportamiento (cero desviaciones).
- ❖ Medición (costos de calidad).

Crosby, se enfatiza principalmente en el comportamiento del uso de los procesos de la administración y de la organización, más

que técnicas estadísticas para modificar culturas y actitudes corporativas orientadas a la calidad.

## **5. SISTEMA.**

### **5.1 DEFINICIÓN.**

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan entre sí hacia la consecución de un fin común.

### **5.2 DESARROLLO DEL SISTEMA.**

#### **5.2.1 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.**

El Sistema de Gestión de la Calidad se refiere a todas las actividades de la función administrativa general que determinan políticas de la calidad, objetivos y responsabilidades y las implanta por medios tales como la planeación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la misma dentro del sistema de calidad.

##### **5.2.1.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD.**

La Calidad como un sistema que orienta al cumplimiento a los requisitos exigidos por el cliente y su satisfacción debe plantear los siguientes objetivos de calidad cuando se implementa un proceso de mejora.

- ❖ Desarrollar todas las actividades de la empresa dentro de una doctrina de calidad y productividad.

- ❖ Fomentar una conciencia ética en todo el personal de la empresa y simultáneamente crear un ambiente en el que cada uno esté más consciente de la calidad y de la necesidad de mejorar.
- ❖ Lograr que todo el personal entienda claramente su trabajo y se comprometa a hacerlo bien desde el principio.
- ❖ Contribuir al progreso del país a través del desarrollo de la propia empresa y del personal dentro de un marco de alta calidad de vida laboral.

#### **5.2.1.2 POLITICA DE LA CALIDAD.**

La política de la calidad debe estar relacionada con el compromiso y creencia positiva en las filosofías, principios y prácticas de la calidad. Esta política es la primera evidencia visible substancial de que la dirección es seria con respecto a lo que quiere conseguir con la calidad. "La política es una declaración que especifica una guía orientada a la satisfacción del cliente y aspectos de calidad, es decir que trata en su totalidad sobre clientes y la forma en que el producto o servicios cumplirá los requerimientos de calidad de ellos".<sup>9</sup> Por lo tanto es indispensable que la empresa defina su política de la calidad, la cual le servirá de guía en la consecución de los objetivos de la misma.

---

<sup>9</sup> Waller, Jenny, y Otros. "El Manual de administración de la Calidad". Pág. 58

### **5.2.1.3 MANUAL DE LA CALIDAD.**

“Es el documento que contiene la declaración de las políticas sobre la calidad, los objetivos de calidad de la empresa, los procedimientos operativos y las instrucciones de trabajo, es decir que el manual de la calidad es un mapa que describe la totalidad del Sistema de Gestión de Calidad”.<sup>10</sup>

Este documento de alto nivel, debe estar redactado en forma sencilla, describiendo las actividades de la compañía; en general el manual contiene tres tipos de información: La política, la descripción y alcance del sistema y la referencia a los procedimientos.

El manual de la calidad es el documento de control de la información que se maneja en toda la empresa; así como, la distribución de las actividades, los registros de las modificaciones y las condiciones actuales de los procesos; también se debe tomar en cuenta que el manual debe mencionar los aspectos relacionados con la organización y la estructura de la empresa, identificando al representante de la dirección, proporcionando detalles sobre la responsabilidad y la autoridad del sistema.

---

<sup>10</sup> W. Peach, Robert. “Manual de ISO 9000”. 3ª Edición. Pág. 319

#### **5.2.1.4 PROCEDIMIENTOS.**

Los procedimientos son la parte más importante del Sistema de Gestión de la Calidad, dado que estos reflejan con exactitud la operación que describen, definiendo quién es el responsable de la actividad y cuáles son los registros que surgen de dichas actividades. Los procedimientos, definen la forma en que funciona la organización de cada área de actividad y cómo se relacionan las actividades entre sí.

#### **5.2.1.5 REGISTROS.**

Los registros son el control de documentos, aspecto importante del proceso, debido a que establecen las metodologías de documentación, cuando se han realizado revisiones, estas pueden generar cambios en los procesos y métodos de la empresa, ayudando al Sistema de Gestión de la Calidad a seguir el paso de la evolución de la empresa y de nuevas tecnologías.

Por lo tanto el establecimiento de registros sirve para mantener la actualización y movimientos del sistema, estos registros deben tener un mismo formato y deben estar firmados por la persona autorizada.

### **6. SERVICIO DE ATENCION AL CLIENTE.**

#### **6.1 CONCEPTO.**

"Es el grado de atención prestada al usuario de un determinado producto o servicio".<sup>11</sup>

"Es la parte donde el consumidor puede hacerse una idea personal de lo que es la calidad de la empresa".<sup>12</sup>

## **6.2 IMPORTANCIA.**

Se ha comprobado que las personas que desisten de comprar un producto o servicio, declinan su decisión de compra debido a fallas de información o de atención cuando se interrelacionan con las personas encargadas de vender el producto o servicio. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información concreta y precisa, con un nivel de atención adecuado para que la persona que recibe la información, no sólo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del recurso humano y técnico con el que va a establecer una relación comercial. Por lo tanto se debe brindar un producto o servicio con un nivel de calidad siempre superior a la competencia y así mantener a los clientes satisfechos.

---

<sup>11</sup> Batten Joe. "Cómo construir una cultura de calidad". Pág. 26.

<sup>12</sup> Batten Joe. "Cómo construir una cultura de calidad". Pág. 361.

### **6.3 ELEMENTOS DEL PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE.**

Se debe dar seguimiento al proceso de atención al cliente por lo que es necesario considerar los siguientes elementos:

❖ La determinación de las necesidades del cliente. Para mejorar y analizar la atención de los clientes la empresa debe preguntarse lo siguiente:

- ¿Quiénes son mis clientes? : Determinar con qué tipos de personas va a tratar la empresa.
- ¿Qué buscarán las personas que voy a tratar? : Consiste en tratar de determinar las necesidades básicas (información, preguntas, material) de la persona con que se va a tratar.
- ¿Que servicios brinda en este momento mi área de atención al cliente? : Determinar los servicios que existen en la empresa.

Este análisis genera una base interna de información inicial, que sirve para analizar el sistema de atención al cliente de la empresa.

❖ Encuestas de servicio con los clientes.

Este punto es fundamental. En muchas ocasiones las empresas colocan simples buzones de quejas, pensando que con esto van a mejorar su servicio de atención integralmente.

Un correcto control de atención, debe partir de información más especializada, en lo posible personal y en donde el cliente

pueda expresar claramente sus preferencias, dudas o quejas de manera directa.

## **E. ASPECTOS TEORICOS DE LA NORMA ISO 9000.**

### **1. ANTECEDENTES.**

El Comité Técnico 176 de International Organization for Standardization es el encargado de preparar y dar continuidad a las normas ISO 9000. Este Comité se reunió por primera vez en 1980, con el objetivo de establecer principios genéricos de calidad para satisfacer la necesidad de contar con una norma internacional mínima, para la forma en que las empresas manufactureras debían establecer métodos de control de calidad. Esto incluía no solo el control de la calidad del producto, sino también mantener la uniformidad y el carácter predecible de la misma. Los consumidores querían tener la seguridad de que en el nuevo mercado mundial, ya sea que compraran teléfonos, pan o cualquier otro artículo recibirían calidad a cambio de su dinero, hoy, mañana o el año próximo.

Para lograrlo 20 países con participación activa y 10 países observadores adicionales se reunieron y crearon, por consenso, una serie de normas de administración de sistemas de calidad denominada ISO 9000, que finalmente se emitió en 1987. Las normas ISO 9000 han sido objeto de profundas revisiones dando

lugar a la segunda edición de las normas en 1994 y la tercera edición en el 2000.

## **2. CONCEPTO.**

“Es el marco de referencia para desarrollar un sistema de aseguramiento de la calidad que le permite estructurar, de forma explícita, la organización, obteniendo mejoras en la ejecución y coordinación; además formaliza los procesos de trabajo, mejorando el funcionamiento y eficiencia, así como asegurar que sus productos satisfagan requisitos definidos por el cliente”.<sup>13</sup>

## **3. LAS NUEVAS NORMAS ISO 9000:2000.**

Con el objeto de atender a las necesidades de las empresas en buscar un mejoramiento continuo de sus operaciones, se ha formado un enfoque más amplio de calidad, la Organización ISO inició en 1999 una profunda revisión de las normas ISO 9000 dando lugar a una nueva familia que se presenta en el cuadro 1.

---

<sup>13</sup> Luzón, María. Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones. Pág. 392.

**CUADRO 1**

<b>Normas ISO 9000:1994</b>	<b>Normas ISO 9000:2000</b>
ISO 9000-1 Norma para la gestión y el aseguramiento de la calidad.	ISO 9000 Sistema de gestión de calidad-principios y vocabulario.
ISO 9001 Sistema de calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño, desarrollo, la producción, la instalación y el servicio postventa.	ISO 9001 Sistema de Gestión de la calidad-requisitos.
ISO 9002 Sistema de calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en la producción, la instalación y el servicio posventa.	
ISO 9003 Sistema de calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en la inspección y los ensayos finales.	
ISO 9004-1 Gestión de calidad y elementos del sistema de calidad.	ISO 9004 Sistema de gestión de la calidad-recomendaciones para llevar a cabo la mejora.

**FUENTE:** Luzón, María. Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones. Pág. 395.

### **3.1 ESTRUCTURA DE LA NORMA ISO 9001:2000.**

Para efecto del estudio se presenta la estructura básica de la Norma ISO 9001:2000, ya que es la que se utilizará para el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad en el CENTREX.

0. Introducción

1. Objeto y campo de aplicación

Demostrar el cumplimiento de los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

## 2. Referencias Normativas

Identificar y aplicar las normas vigentes.

## 3. Términos y definiciones

Proveedor-Organización-cliente.

## 4. Sistema de Gestión de la Calidad

### ➤ Requisitos generales:

- Identificar procesos
- Determinar secuencias e interacción
- Determinar métodos y criterios para asegurar la operación y el control de los procesos
- Asegurar disponibilidad de recursos, información y seguimiento
- Medir, realizar seguimientos y analizar procesos
- Implementar acciones para alcanzar resultados y mejora continua de procesos

### ➤ Requisitos de la Documentación:

- Política y Objetivos de la calidad
- Manual de la Calidad
- Registros de la calidad
- Procedimientos documentados requeridos por la ISO y por la Organización

### ➤ Control de documentos

- Elaborar
- Aprobar
- Editar
- Distribuir
- Divulgar
- Obsoleto
- Eliminar

➤ Control de Registros

- Legible
- Identificable
- Recuperable
- Almacenamiento
- Protección
- Tiempo de retención
- Disposición final

5. Responsabilidad de la Dirección

- Compromiso
- Enfoque al cliente
- Política de la calidad
- Planificación
- Responsabilidad, autoridad y comunicación
- Revisión por la Dirección

## 6. Gestión de los recursos

- Recursos Humanos
- Infraestructura

## 7. Realización del servicio

- Planificación de la realización del servicio
  - Plan de la calidad
- Procesos relacionados con el cliente
  - Determinar los requisitos relacionados con el servicio
  - Revisión de los requisitos del servicio
  - Comunicación con los clientes
- Diseño y Desarrollo
  - Planificación
  - Entradas del diseño
  - Resultado del diseño
  - Revisión
  - Verificación
  - Validación
  - Control de cambios
- Compras
  - Procesos
  - Información de las compras
  - Verificación de los productos comprados
- Producción y prestación del servicio

- Control de las operaciones
- Validaciones de los procesos
- Identificación y trazabilidad
- Bienes del cliente
- Preservación del servicio
- Control de los equipos de seguimiento y de medición
  - Determinar las mediciones y seguimiento
  - Establecer procesos de medición y seguimiento
  - Control y mantenimiento de equipo
  - Evaluación y acciones cuando no se controla

#### 8. Medición, análisis y mejoras

- Medición y mejora
  - Satisfacción del cliente
  - Auditoria interna
  - Medición y seguimiento de procesos del servicio
- Control del Producto no conforme
  - Se identifica y controla
  - selecciona
  - registra
- Análisis de datos
  - Satisfacción del cliente
  - Conformidad con los requisitos
  - Características y tendencias del proceso

- Oportunidades de mejora

- Proveedores

- Mejora

- Mejora continua

- Acciones correctivas

- Acciones preventivas

## **CAPITULO II.**

### **"DIAGNOSTICO SOBRE EL SERVICIO QUE SE BRINDA A LOS EXPORTADORES EN EL BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR".**

El presente capítulo comprende la metodología que se utilizó para elaborar el diagnóstico de la situación actual del Centro de Trámites de Exportación (CENTREX), así mismo se presenta los resultados obtenidos a través de la investigación en el literal del diagnóstico y las conclusiones con sus respectivas recomendaciones.

#### **A. INVESTIGACION DE CAMPO.**

Este literal comprende la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación de campo en el CENTREX, tomado en cuenta aquellos aspectos que contribuyeron o limitaron a la realización de la investigación.

##### **1. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION.**

La importancia de haber realizado una investigación de campo es que a través de ella se logró comprobar el funcionamiento del servicio que brinda el Centro de Trámites de Exportación a sus clientes, así mismo se identificó el grado de satisfacción en el

que los empleados se encuentran laborando y la forma en que la Alta Dirección administra el CENTREX.

Otro aspecto muy importante es que mediante la investigación se logró determinar la necesidad de la propuesta de normalización aplicando ISO 9000:2000 al proceso de servicio a los exportadores que permita el aseguramiento de la calidad, ya que facilitará y agilizará los trámites que realizan; lo que conlleva a una mayor satisfacción del cliente.

## **2. ALCANCES Y LIMITACIONES.**

En este apartado se señalan los diferentes logros y limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la investigación.

### **2.1 ALCANCES.**

- ❖ La mayoría de personas encuestadas brindaron su colaboración.
- ❖ Se logró conocer de que manera se atiende a los demandantes del servicio, ya que se ingresó a las instalaciones internas para un mayor conocimiento.
- ❖ Se recopiló la información necesaria para realizar el diagnóstico sobre la atención que se les brinda a los exportadores en el CENTREX.

## **2.2 LIMITACIONES.**

- ❖ En algunas encuestas realizadas al personal del CENTREX no se logró obtener toda la información necesaria y requerida para elaborar un diagnóstico totalmente verídico.
- ❖ Hubo retraso en la devolución de las encuestas de los clientes generando que se extendiera el cronograma de actividades propuesto.

## **3. OBJETIVOS.**

### **3.1 GENERAL.**

Proponer la normalización aplicando ISO 9000 en la prestación de servicios a los exportadores, para asegurar la eficiencia de los servicios que se prestan.

### **3.2 ESPECIFICOS.**

- ❖ Analizar el proceso del servicio a los exportadores, para determinar las actividades que no agregan valor a éste.
- ❖ Evaluar el proceso de servicio a los exportadores por medio de la opinión de los clientes, para indicar las debilidades y fortalezas del proceso.
- ❖ Documentar el Sistema de Gestión de la Calidad del servicio a los exportadores que servirá de guía en la ejecución de las actividades del mismo.

❖ Proporcionar una herramienta administrativa para la mejora continua en los servicios a los exportadores.

#### **4. METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION.**

##### **4.1 METODOS DE INVESTIGACION.**

El método utilizado para la realización de la investigación fue el científico; ya que éste tiene como propósito racionalizar problemas prácticos que están sucediendo en la realidad, dando soluciones sustentables y realizables al fenómeno por medio de la investigación concretando una respuesta a la situación problemática.

Dentro del desarrollo de la investigación se utilizó el método inductivo, ya que se partió de casos particulares llegando a lo general.

##### **4.2 TIPO DE INVESTIGACION.**

La investigación que se llevó a cabo fue de tipo correlacional, debido a que se dio respuesta a preguntas formadas por dos variables, que interactúan en la realidad del objeto de estudio, permitiendo medir el grado de relación existente, entre lo que el CENTREX puede dar a los clientes tomando en cuenta los recursos que tiene cuando les presta el servicio de atención, y los requisitos exigidos por los clientes referente a dicho servicio.

El tipo de diseño de la investigación se hizo bajo un marco no experimental; ya que se observó el fenómeno tal y como se da en el contexto natural, analizando y estableciendo la descripción de las relaciones existentes entre las variables.

#### **4.3 FUENTES DE INFORMACION.**

Para la recolección de la información se partió de dos fuentes:

❖ Fuentes de información primaria.

Entre las fuentes primarias utilizadas están: la observación directa y la encuesta dirigida a los clientes, empleados y jefes que conforman el Centro de Trámites de Exportación del Banco Central de Reserva de El Salvador.

❖ Fuentes de información secundaria.

La información que se obtuvo de las fuentes secundarias se tomó de los libros, trabajos de graduación, sitios de Internet, revistas y otro tipo de publicaciones consideradas de interés en la rama de la normalización de procesos.

#### **4.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOPIRAR LA INFORMACION.**

La investigación sobre la normalización de la prestación del servicio a los exportadores en el Banco Central de Reserva, se realizó utilizando la siguiente técnica e instrumento:

❖ Encuesta: Para esta técnica se utilizó como instrumento el cuestionario y se elaboraron tres tipos, uno dirigido a los

clientes, otro a los empleados del nivel administrativo y uno basado en los apartados de la Norma ISO 9001:2000 dirigido al nivel ejecutivo del CENTREX.

## **5 DETERMINACION DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.**

### **5.1 DETERMINACION DEL UNIVERSO.**

El universo de la investigación está constituido por el total de usuarios activos del servicio y los empleados que conforman el Centro de Trámites de Exportación del Banco Central de Reserva.

El total de usuarios activos registrados en el CENTREX son de 1077 y comprende desde el 2 de Enero de 2003 hasta Junio del mismo año (datos proporcionados por los especialistas del Centro de Trámites de Exportación) y los empleados suman un total de 12 los cuales se estructuran de la siguiente forma:

**CUADRO 2**

<b>PUESTOS DE TRABAJO</b>	<b>No.</b>
Jefe	1
Especialistas	1
Analistas	2
Técnico Coordinador	1
Técnicos	3
Cajero	1
Secretaria	1
Delegado Agrónomo	1
Ordenanza	1
Total	12

### **5.2 DETERMINACION DE LA MUESTRA.**

#### **5.2.1 DETERMINACION DE LA MUESTRA DE CLIENTES.**

El Centro de Trámites de Exportación presta el servicio de atención a todas aquellas personas que desean exportar algún producto sin importar el tipo; estos pueden ser avícolas, frutales, pesqueros, granos, etc. Por lo que fue necesario aplicar el muestreo aleatorio simple ya que este método estadístico se adecua al tipo de investigación que se realizó, dado que la población objeto de estudio es finita y se seleccionó una muestra en la que cada usuario tuvo la misma posibilidad de ser escogido.

Para determinar el tamaño de la muestra de los clientes se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, partiendo del número de registros de exportadores activos en el CENTREX.

$$n = \frac{\frac{Z^2 * q}{e^2 * P}}{1 + \frac{1}{N} \left[ \frac{Z^2 * q}{e^2 * P} - 1 \right]}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Universo (número de personas registradas como exportadores activos desde el 2 de Enero de 2003 hasta Junio del mismo año)

e = Máximo de error posible en la muestra.

q = Grado o probabilidad de fracaso esperada.

p = Grado o probabilidad de certeza esperada de la investigación.

Z = Nivel de confianza.

Asignación de datos para cada variable:

N = 1077 Personas registradas.

e = 10% de error posible en la muestra.

Z = El nivel de confianza es del 95% que equivale a 1.96

p = 60%

q = 40%

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$n = \frac{\frac{(1.96)^2 * 0.4}{(0.10)^2 * 0.6}}{1 + \frac{1}{1077} \left[ \frac{(1.96)^2 * 0.4}{(0.10)^2 * 0.6} - 1 \right]}$$

**n = 207 Clientes**

### 5.2.2 DETERMINACION DE LA MUESTRA DE LOS EMPLEADOS DEL CENTREX.

Como se presenta en el Cuadro No.2, el total de los empleados del CENTREX es 12, por ser un número bajo se decidió encuestar a la totalidad.

Por lo cual, la distribución total de la muestra se conforma de la siguiente manera.

	Unidades de análisis	Cantidad
❖	Empleados del CENTREX	12
❖	Clientes del CENTREX	<u>207</u>
	TOTAL	219

## **6. TABULACION Y ANALISIS DE DATOS.**

Para obtener información en el Centro de Trámites de Exportación en una forma específica, ordenada y posteriormente interpretarla se diseñaron tres instrumentos de recolección de datos compuesto por una serie de preguntas cerradas, abiertas y semicerradas.

### **6.1 PREGUNTAS CERRADAS.**

Estas se plantean como una afirmación en el caso de los clientes, con cinco alternativas de respuestas en donde tienen que elegir solamente una opción; para el caso del personal del CENTREX se plantea la pregunta con respuestas de selección múltiple.

Para realizar la tabulación se coloca en primer lugar la afirmación o pregunta con su respectivo objetivo; posteriormente se hace un cuadro que posee tres columnas, en la primera se encuentran las alternativas de respuestas, luego la frecuencia y en la ultima el porcentaje. Finalmente se realiza un comentario a cerca de los resultados obtenidos en la tabulación.

### **6.2 PREGUNTAS ABIERTAS.**

Estas se formulan como una interrogante en donde el cliente o empleado puede expresar su opinión según lo considere conveniente, para la tabulación de estas inicialmente se

menciona la pregunta con su respectivo objetivo, luego se elabora un cuadro de tres columnas, la primera contiene las diferentes respuestas emitidas tanto de los empleados como de los clientes, la siguiente columna posee las frecuencias con que se repite cada respuesta y en la ultima se encuentran los porcentajes de las mismas. Por ultimo se realiza un comentario a cerca de los resultados obtenidos.

### **7.3 PREGUNTAS SEMICERRADAS.**

Estas se presentan con una interrogante en donde tienen que seleccionar una de las alternativas planteadas, luego se les pide que den su opinión de acuerdo a la alternativa seleccionada. Para su tabulación se ha hecho de la siguiente manera, en primer lugar se presenta la pregunta con su respectivo objetivo, luego se elabora un cuadro con tres columnas que corresponde a la pregunta cerrada, la primera columna comprende las alternativas ya dadas a la interrogante planteada, la segunda pertenece a la frecuencia y la tercera refleja los porcentajes de la frecuencia.

Posteriormente se presenta el cuadro correspondiente a la pregunta abierta, el cual está compuesto por tres columnas, en donde la primera contiene las diferentes opiniones, en la siguiente columna se detalla la frecuencia y en la ultima los

porcentajes respectivos. Para finalizar se formula un comentario con respecto a los resultados obtenidos.

## **B. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DEL CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION.**

Este se encuentra estructurado en tres partes que son las siguientes: la primera parte se encuentra basado en la Norma ISO 9001:2000, la segunda está fundamentada en la percepción de los clientes (exportadores) sobre el servicio que el CENTREX les brinda y en la última se encuentra la percepción que los empleados tienen de su trabajo.

### **1. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DEL CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000.**

Este literal contiene las diferentes percepciones del Jefe, Especialista y Analista que conforman la Alta Dirección del CENTREX en la encuesta basada en la Norma ISO 9001:2000 (Anexo 3).

#### **1.1 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.**

En este literal se presenta la situación actual del CENTREX referente a lo establecido en el apartado 4 de la Norma ISO 9001.

El Centro de trámites de exportación actualmente no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), que asegure la mayor satisfacción del cliente con respecto al servicio que se les brinda, sin embargo la organización muestra un interés por desempeñar su trabajo bajo un enfoque de calidad en el servicio; dicha situación permitirá que todo el personal se involucre en la elaboración del Sistema de Gestión de la Calidad, asumiendo sus responsabilidades y definiendo sus procesos orientados a la calidad (Preguntas No. 1 y 2 del anexo 3).

Respecto a la documentación para orientar el trabajo se logró constatar que solamente han definido una mínima parte de ésta; no han logrado documentar herramientas vitales para el funcionamiento eficiente de la organización entre estas podemos mencionar que no existe un organigrama definido, no cuenta con la mayoría de procedimientos básicos, no han documentado sus políticas y objetivos.

Además se confirmó que la poca documentación existente no se encuentra actualizada, así mismo no existen mecanismos definidos para realizar revisiones de dicha documentación y estar verificando que lo estipulado corresponda a lo que en la práctica se realiza; consecuencia de lo anterior es que el trabajo que se desempeña no es congruente a lo que se ha

definido en su manual de procedimientos (Preguntas No.3-6 del anexo 3).

Con respecto a la disponibilidad y comprensión de la documentación se comprobó que existe información que no todo el personal tiene acceso, aunque han asignado a un encargado de controlarla; esta situación puede causar inconformidades en el personal (Preguntas 7 y 8 del anexo 3).

## **1.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION.**

El presente literal pretende identificar la administración que la Alta Dirección del CENTREX lleva a cabo para dar seguimiento al apartado 5 de la Norma ISO 9001.

La Alta Dirección del CENTREX no ha logrado difundir y establecer mecanismos en donde se reflejen las necesidades de los clientes, sin embargo se busca que el cliente quede satisfecho desde la primera vez que recibe el servicio.

Por otra parte el nivel ejecutivo del CENTREX no ha establecido el compromiso que existe con la calidad en el servicio que ofrecen, ya que no ha definido los objetivos y política de la calidad orientados a la satisfacción del cliente y así tener un marco de referencia que permita orientar la elaboración de las herramientas necesarias para trabajar bajo un enfoque de calidad.

Al igual se denotó que no existe una persona responsable de gestionar la calidad debido a la carencia del desarrollo e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (Preguntas No. 9-13 del anexo 3).

Con respecto a la delegación del trabajo a realizar se identificó que la forma de hacerlo en el CENTREX es el más adecuado por que la comunicación verbal reduce el porcentaje de distorsión en la información emitida, así mismo se pueden aclarar las dudas o confusiones en el momento pertinente; aunque se utilizan medios electrónicos y por escrito pero el que se da con frecuencia es el verbal.

De igual manera se constató que todo el personal tiene identificado las autoridades del CENTREX, debido a que se les da a conocer las personas de la Alta Dirección ya que la organización cuenta solamente con doce personas (Preguntas No. 14-16 del anexo 3).

### **1.3 GESTION DE LOS RECURSOS.**

Este punto obedece al apartado 6 de la Norma ISO 9001, el cual trata de identificar la situación actual que en el CENTREX se lleva a cabo para gestionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.

Se logró determinar que en el CENTREX la Alta Dirección se preocupa para que los recursos materiales, financieros y

tecnológicos sean los suficientes para cubrir las necesidades de la organización, sin embargo se identificó que existe una falta de personal para cumplirle a todos los clientes que solicitan el servicio de manera que estos queden satisfechos (Preguntas No. 17 y 18 del anexo 3).

También se comprobó que el personal con que actualmente cuenta el CENTREX posee las cualidades y conocimientos requeridos para el puesto de trabajo, situación ventajosa ya que a los clientes les inspira confianza en el servicio que les brindan; lo anterior se debe a que la Alta Dirección busca capacitar al personal en las áreas que sean necesarias para desempeñar su trabajo de forma eficiente así mismo promueve el desarrollo humano ya que no solamente se les capacita en áreas referentes al trabajo si no aquellas que contribuyan a su desenvolvimiento particular (Preguntas No. 19 y 20 del anexo 3).

En lo que se refiere a las condiciones ambientales en donde trabaja el personal del CENTREX, se logró determinar que poseen condiciones aceptables, pero que pueden mejorarse ya que el mobiliario con que actualmente cuentan no cumple con los requerimientos para desempeñar eficientemente el trabajo (Pregunta No. 21 anexo 3).

#### **1.4 REALIZACION DEL SERVICIO.**

Este literal comprende el apartado 7 de la Norma ISO 9001 y tiene como propósito determinar la forma de cómo se realiza el servicio al cliente, la identificación de procedimientos relacionados directa e indirectamente con el servicio.

Respecto a la realización del servicio del CENTREX, se identificó que se realizan planes de trabajo en donde se especifica el trabajo a desarrollar, además implementan mecanismos que permitan el seguimiento y verificación de dichos planes permitiendo comparar lo propuesto con lo ejecutado; sin embargo se denotó que estos planes no se realizan con un enfoque que busque la mayor satisfacción del cliente, pero si es un insumo importante para la elaboración de un Sistema de Gestión de la Calidad.

En el caso de los actuales procedimientos definidos no han sido diseñados en busca de la calidad en el servicio al cliente (Pregunta No. 22-24 del anexo 3).

Se constató que el CENTREX busca realizar nuevos proyectos orientados a la facilidad y satisfacción de los clientes en los trámites que solicitan; por otra parte se evidenció que se mantienen niveles de inspección en los productos y servicios que compran para que dichos productos contribuyan a dar un servicio eficiente (Preguntas No. 25 y 26 del anexo 3).

Con respecto a los niveles de seguridad establecidos se identificó que en el CENTREX se maneja documentación propiedad de los clientes, ésta es protegida mediante archivos físicos y electrónicamente en una base de datos con claves de seguridad, también se cuenta con personal de seguridad al nivel de toda la institución.

#### **1.5 MEDICION, ANALISIS Y MEJORA.**

Esta parte tiene el objeto de establecer la forma de cómo el CENTREX trata las inconformidades del cliente en el servicio y los mecanismos de mejora utilizados; según lo establece el apartado 8 de la Norma ISO 9001.

En cuanto a los mecanismos que en el CENTREX se aplican para medir el grado de satisfacción del cliente se logró constatar que no poseen ninguno, solamente se atienden y se buscan las soluciones pertinentes a aquellas quejas que los clientes hacen llegar por sus propios medios, es importante hacer notar que mediante estas quejas que los clientes realizan no se logra determinar en su totalidad los requerimientos que estos exijan al CENTREX para estar satisfechos con el servicio brindado (Preguntas No. 27-30 del anexo 3).

En resumen, es clara la necesidad del desarrollo de un Sistema de Gestión de la calidad que contribuya a la administración con calidad del CENTREX, desde las operaciones internas que se

realiza hasta el momento en que se brinda el servicio a los exportadores.

## **2. DIAGNOSTICO DE LAS DIMENSIONES EVALUADAS POR LOS CLIENTES.**

Este literal contiene los resultados de las encuestas realizadas a los doscientos siete clientes del Centro de Trámites de Exportación (Anexo 4), lo cual se detalla en las dimensiones siguientes:

### **2.1 DIMENSION CAPACIDAD DE RESPUESTA.**

En esta dimensión se evalúa la disposición y voluntad para ayudar a los usuarios en cualquier obstáculo o problema en sus trámites, así como también analizar si en el CENTREX se proporciona un buen servicio ágil y oportuno.

La mayoría de los clientes encuestados, manifiestan que en el CENTREX mantienen la disposición y voluntad para ayudar a solucionar los diferentes problemas que se presentan cuando hacen uso del servicio(Pregunta No. 2 del anexo 4), así mismo, consideran que se les proporciona un buen servicio desde la primera vez que se solicita, además se lo brindan de forma rápida y oportuna(Pregunta No. 3 y 9 del anexo 4); sin embargo hay una parte de los clientes que consideran que en muchas ocasiones no existe la disponibilidad para la resolución de trámites que han sido solicitados brindando un servicio

deficiente, así como también se les proporciona un servicio lento en el Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICEX) y con mucha frecuencia se suspende el servicio.

Con relación al tiempo que se dedica para atender las consultas generadas por los clientes, la mayoría coincide que en el CENTREX siempre se les ha atendido cuando lo necesitan; además existe cierto porcentaje de clientes que opinan lo contrario, ya que no han recibido la atención debida (Pregunta 13 del anexo 4).

## **2.2 DIMENSION EMPATIA.**

La siguiente dimensión considera la opinión que los clientes tienen a cerca de la atención que el CENTREX les brinda cuando solicitan el servicio.

La mayoría de clientes opina que en el CENTREX, están dispuestos a ayudar cuando tienen consultas o dudas referentes al servicio o con información relacionada al comercio exterior; cabe mencionar que hay clientes que no están satisfechos, ya que en ocasiones no se les informa lo que realmente está pasando cuando el servicio se suspende (Pregunta No. 11 del anexo 4).

Con respecto a la atención que reciben los demandantes del servicio, la mayoría manifestaron que en el CENTREX encuentran una atención personalizada, ya que les brindan diferentes

soluciones de acuerdo a sus necesidades en la realización de sus trámites (Pregunta No. 14 del anexo 4).

Referente a la manera en que el personal atiende a los clientes, la mayoría percibe que el trato que en el CENTREX se les da es el adecuado, por lo que mantienen relaciones de armonía, respeto, cortesía, y amabilidad (Pregunta No. 17 del anexo 4).

Los clientes manifiestan que el personal comprende las necesidades expuestas y buscan soluciones acordes a los intereses de sus clientes. Por otra parte se encuentran aquellos clientes que no están totalmente satisfechos, debido a que en diversas ocasiones no se les ha brindado la atención solicitada y requerida de acuerdo a sus exigencias, por lo que sus problemas no son resueltos en el momento preciso, retrazando sus trámites de exportación (Pregunta No. 18 y 20 del anexo 4).

### **2.3 DIMENSION ELEMENTOS TANGIBLES.**

Esta dimensión evalúa la calidad en los elementos tangibles del servicio proporcionado por el CENTREX tales como: apariencia de las instalaciones físicas, equipos e instrumentos, apariencia del personal, así como también la forma, diseño y calidad de los diferentes documentos.

Con respecto al equipo utilizado, la mayoría de los clientes opinan que en el CENTREX se hace uso óptimo de la tecnología, lo cual le permite ofrecer un servicio acorde a las necesidades

actuales; sin embargo hay clientes que opinan lo contrario, es decir, que deben invertir en tecnología de punta y situarse a la vanguardia de los cambios tecnológicos (Pregunta No. 1 del anexo 4).

Otro aspecto evaluado es la apariencia del personal, en donde la mayoría de los encuestados perciben que es adecuada y acorde al trabajo que desempeñan, además cabe mencionar que hay clientes que no están completamente de acuerdo con la opinión anterior (Pregunta No. 5 del anexo 4).

En cuanto a las instalaciones físicas, la mayor parte de clientes consideran que éstas lucen ordenadas y limpias y se les da el mantenimiento adecuado (Pregunta No. 19 del anexo 4), no obstante se percibe que hay inconformidad en cuanto a la falta de un espacio de parqueo específicamente para clientes del CENTREX, dando lugar a la pérdida o daños de sus medios de transporte (Pregunta No. 24 del anexo 4).

Con respecto a los formularios utilizados por el CENTREX, los resultados muestran que la mayoría de clientes consideran que estos son claros y fáciles de llenar con la información que se requiere (Pregunta No. 21 del anexo 4).

En lo que se refiere a los medios de comunicación que utiliza el CENTREX, la mayoría está de acuerdo en que son los adecuados para divulgar cualquier información referente al servicio de exportación (Pregunta No. 22 del anexo 4), sin embargo, se

demuestra que hay clientes que no están realmente satisfechos, ya que en muchas ocasiones es necesario que se les informe de la suspensión del servicio o la falta de algún requisito que deben de cumplir para que se les brinde el servicio solicitado, considerando que no reciben aviso previo.

Otro aspecto identificado como insatisfacción, es que consideran que no tienen suficientes líneas telefónicas disponibles para hacer consultas a cerca del servicio (Pregunta No. 24 del anexo 4).

#### **2.4 DIMENSION FIABILIDAD.**

Esta dimensión contiene el análisis del servicio que el CENTREX ofrece midiendo el nivel de consistencia en la confiabilidad de sus prestaciones, entrega del servicio correcto y el cumplimiento de las promesas realizadas con relación al servicio.

Con respecto a la documentación, la mayoría de los demandantes del servicio, declararon que los documentos que el CENTREX emite raras veces contienen errores, sin embargo hay clientes que han tenido retrasos por que se cometieron errores en la información contenida en los documentos necesarios para exportar (Pregunta No. 4 del anexo 4).

En lo que respecta a los tiempos ofrecidos, la mayoría de clientes opinan que se obtienen los resultados de las

operaciones realizadas en el tiempo acordado con ellos (Pregunta No. 6 del anexo 4).

En lo que se refiere a lo que el CENTREX promete a sus clientes la mayoría asegura que se les cumplen las promesas relacionadas con el servicio de exportación, Sin embargo hay clientes que manifiestan que el CENTREX les ha fallado cuando estos han hecho ofrecimientos del servicio en un tiempo estipulado y no se les ha cumplido (Pregunta No. 7 del anexo 4).

Se percibe que algunos clientes están inconformes debido a que les han prometido hacer consultas telefónicas en líneas fijas, en horas hábiles y en líneas móviles en horas no hábiles y en estas últimas no les responden las llamadas (Pregunta No. 24 del anexo 4).

Con relación a la suspensión del servicio en las instalaciones del CENTREX o cuando el SICEX tiene problemas de accesibilidad la mayoría de clientes opina que se cumplen los horarios establecidos.

## **2.5 DIMENSION SEGURIDAD.**

En esta dimensión se consideran los conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades, para inspirar credibilidad y confianza en los clientes.

Con respecto a la amabilidad del personal la mayoría de clientes considera que se les atiende de manera amable cuando reciben el

servicio (Pregunta No. 10 del anexo 4), así mismo perciben como un aspecto positivo la cortesía brindada sobre todo del personal femenino (Pregunta No. 23 del anexo 4).

En cuanto a los conocimientos mostrados por el personal del CENTREX, los resultados reflejaron que la mayoría está de acuerdo en que el personal posee los conocimientos, habilidades y destrezas para responder a las dudas en lo referente el servicio que proporcionan (Pregunta No. 12 del anexo 4); sin embargo hay clientes que opinan que se debe mejorar el servicio con una mayor capacitación a cerca del comercio exterior, política comercial y funcionamiento de aduana en general (Pregunta No. 25 del anexo 4).

Con relación a la confianza y seguridad mostrada por el CENTREX, se comprobó que la mayor parte de clientes considera que confían en la capacidad del personal para resolver diferentes problemas que se presentan, a la vez se sienten seguros a la hora de solicitar el servicio (Preguntas No. 15 y 16 del anexo 4).

Existen clientes que manifiestan que en el CENTREX no hay una coordinación adecuada entre los empleados, ya que no tienen unificados los criterios de la información acerca de los servicios brindados (Pregunta No. 25 del anexo 4).

En resumen se determinó que actualmente el CENTREX, brinda un servicio muy bueno a sus clientes ya que la mayoría se

encuentran satisfechos; pero las oportunidades de mejora también son evidentes en cada una de las dimensiones evaluadas.

### **3. DIAGNOSTICO DE LAS DIMENSIONES EVALUADAS POR EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION.**

Este literal contiene la evaluación de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los nueve empleados del nivel administrativo del CENTREX lo cual se detalla en las dimensiones siguientes:

#### **3.1 DIMENSION FILOSOFIA DEL CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION.**

Esta dimensión evalúa los diferentes aspectos que componen la filosofía administrativa del CENTREX entre los cuales podemos mencionar: misión, visión, objetivos, políticas y la existencia física de herramientas y técnicas necesarias que indiquen el desarrollo del trabajo.

A través de la investigación (Preguntas No. 1 y 2 del anexo 5) se logró determinar que en el CENTREX tienen parte de su filosofía claramente definida y conocida por todos, ya que se encuentran conscientes de lo que se pretende llegar a ser, así como también la razón de ser como institución, de igual manera los objetivos principales de su trabajo.

Los empleados desconocen las políticas ya que la Alta Dirección no las ha definido en algún documento o en otro medio de manera escrita (Pregunta No.8 del anexo 5).

### **3.2 DIMENSION CALIDAD Y SERVICIO AL CLIENTE.**

Esta dimensión identifica todos aquellos aspectos aplicados en el CENTREX, orientados hacia la calidad en su quehacer administrativo así como también determinar los mecanismos aplicados para brindar la atención y servicio al cliente.

Se verificó que en el CENTREX, se mantiene la preocupación de hacer bien las cosas desde la primera vez debido a la naturaleza del trabajo que desempeñan. A la vez se denota que buscan la preparación de su personal en el área de atención al cliente (Pregunta No.10 del anexo 5).

Se comprobó que no tienen objetivos, políticas y herramientas técnicas orientados hacia la calidad y la atención al cliente, así mismo se identificó la falta de capacitaciones para el personal en el área de la calidad.

Se comprobó la falta de mecanismos para percibir las exigencias y necesidades de los clientes, aunque cuentan con los medios de comunicación adecuados para estar en contacto con ellos, únicamente se limitan a atender al cliente cuando solicita un servicio (Pregunta No.13 del anexo 5); de igual manera se

identificó la falta de instrumentos que ayuden a prevenir errores en el proceso del servicio al cliente.

### **3.3 DIMENSION PUESTO DE TRABAJO.**

Esta dimensión abarca los aspectos que son necesarios para el funcionamiento eficiente de los diferentes puestos de trabajo, entre estos se encuentran los planes de trabajo que se ejecutan, relaciones de coordinación, asignación de recursos, asignación de responsabilidades, medios de comunicación utilizados y la capacitación que ayuden al desempeño del trabajo.

En cuanto a la planificación de las actividades a desarrollar se comprobó que al personal se les asignan las responsabilidades verbalmente en reuniones semanales (Pregunta No.6 del anexo 5).

Referente a la coordinación de trabajo la mayoría asegura tener buena coordinación de trabajo entre ellos pero existen algunos que opinan que no hay, ya que por la falta de comunicación y control del trabajo realizado en ocasiones se cometen errores, además la ausencia del personal existente provoca que se aumente la carga de trabajo en otros por lo tanto no se logra cumplir con lo asignado (Pregunta No.7 del anexo 5).

En lo que respecta a la asignación de recursos se obtuvo que en el CENTREX si se les brinda el recurso financiero y tecnológico para que el trabajo se ejecute de forma eficiente, sin embargo

se denotó la falta de recurso humano para cumplir efectivamente las responsabilidades asignadas (Pregunta No.9 del anexo 5).

Existe personal que manifiesta que tiene sobre carga de trabajo generando el incumplimiento, también se les asignan funciones que no corresponden al puesto de trabajo (Pregunta No.18 del anexo 5).

Se identificó que los canales de comunicación utilizados al interior del CENTREX son el oral, escrito y electrónicos siendo estos los adecuados para lograr los propósitos que persiguen; de igual forma se verificó que se les brinda la capacitación necesaria para desempeñar su trabajo (Pregunta No.10 del anexo 5).

#### **3.4 DIMENSION AMBIENTE LABORAL.**

El propósito fundamental de esta dimensión es determinar si existen relaciones armoniosas entre jefe y subalternos así como también entre compañeros de trabajo, además los aspectos motivacionales existentes.

Se comprobó que las relaciones de trabajo entre la jefatura y los subalternos son de armonía logrando que entre estos establezcan acuerdos de trabajo sin ningún problema, así mismo se permite que los empleados expongan sus puntos de vistas y estos son tomados en cuenta siempre y cuando sean para mejorar la forma de trabajo (Pregunta No.15 del anexo 5).

En cuanto a las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo se manifestó que la mayoría se encuentra con excelentes condiciones laborales por que se demuestra confianza y armonía permitiendo el trabajo en equipo, aunque existen algunos que no comparten la opinión anterior ya que señalan a sus compañeros como irresponsables con su trabajo, claramente se identifica que no todos están integrados al grupo de trabajo (Pregunta No.16 del anexo 5).

Respecto a la forma de delegar las responsabilidades de trabajo el personal considera que las personas que dirigen al CENTREX lo hacen de forma adecuada, ya que informan oportunamente lo referente al trabajo; sin embargo existe una minoría que manifiesta que con el cambio de jefe se ha perdido, lo anterior indica que existe una oportunidad de mejora para mantener constantemente informado a todo el personal (Pregunta No.12 del anexo 5).

A cerca de los aspectos motivacionales que actualmente tiene el personal se logró constatar que estos alcanzan niveles de incentivación y estimulación excelentes; ya que se les proporcionan bonificaciones, salario adecuado al puesto que desempeñan, eventos de esparcimiento, reconocimiento individual y colectivo; lo anterior indica que el aspecto motivacional contribuye a que se mantenga un clima de armonía entre el personal (Pregunta No.14 del anexo 5).

### **3.5 DIMENSION AMBIENTE FISICO.**

En esta dimensión se analiza las condiciones físico ambiental en las que se encuentran laborando el personal del CENTREX.

Se determinó que el personal se encuentran laborando en excelente condiciones de trabajo debido a que estos poseen iluminación óptima, aire acondicionado, espacio suficiente para desarrollar su trabajo, así como también se cuenta con un ornato y limpieza de las instalaciones y baños sanitarios dentro de niveles aceptables (Pregunta No.11 del anexo 5).

### **C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

De acuerdo a la investigación de campo realizado en el Centro de Trámites de Exportación a través de las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información se establecieron las conclusiones y recomendaciones pertenecientes al presente capítulo, las cuales se detallan a continuación.

#### **1. CONCLUSIONES:**

- ❖ El Centro de Trámites de Exportación no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad para el proceso de servicio a los exportadores.
- ❖ No existen políticas y objetivos de la calidad claramente establecidos y documentados por la Alta Dirección que orienten al personal del Centro de Trámites de Exportación.

- ❖ El Centro de Trámites de Exportación no cuenta con un organigrama en el cual se muestren las líneas de autoridad y responsabilidad de los puestos de trabajo.
- ❖ La Alta Dirección del Centro de Trámites de Exportación no ha logrado difundir de manera formal el compromiso que existe con la calidad en el servicio que se ofrece al cliente.
- ❖ El Centro de Trámites de Exportación no ha identificado y documentado la mayor parte de procedimientos principales y de apoyo para brindar un mejor servicio.
- ❖ El Centro de Trámites de Exportación no cuenta con mecanismos que permitan medir la satisfacción del cliente en el servicio brindado.
- ❖ El Centro de Trámites de Exportación realiza una planificación del trabajo sin tomar en cuenta la satisfacción de los requerimientos y necesidades de los clientes.
- ❖ La Alta Dirección del Centro de Trámites de Exportación no mantiene informado a todo el personal de los hechos e información relevante que estos deben conocer.

## **2. RECOMENDACIONES:**

- ❖ Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad para el Centro de Trámites de Exportación, como un instrumento administrativo que dirija y controle a todo el personal con respecto a la calidad.

- ❖ Elaborar un manual de la Calidad que contenga los principales procedimientos, objetivos y política de la calidad de la organización.
- ❖ Definir y documentar un organigrama en donde se estipulen las líneas de autoridad y responsabilidad de los puestos de trabajo del Centro de Trámites de Exportación.
- ❖ Que los miembros de la Alta Dirección utilicen los medios de comunicación adecuados para difundir a todo el personal el compromiso con la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- ❖ Identificar y evaluar los diferentes procedimientos que se efectúan y obviar aquellos pasos innecesarios que alargan el tiempo en ofrecer una resolución satisfactoria para el cliente.
- ❖ Diseñar un instrumento de recolección de información que pueda ser utilizado como mecanismo que permita medir la satisfacción del cliente en el servicio brindado.
- ❖ Realizar una planificación de trabajo que se ejecute en el Centro de Trámites de Exportación orientada a lograr una mejor coordinación, distribución del trabajo y al cumplimiento de los requerimientos del cliente.
- ❖ Que la Alta Dirección del Centro de Trámites de Exportación de a conocer a todo el personal, la información competente al

trabajo y herramientas administrativas para que no exista inconformidades y desconocimiento de la información.

### **CAPITULO III.**

#### **"PROPUESTA DE NORMALIZACION APLICANDO ISO 9001:2000 EN LA PRESTACION DE SERVICIOS A LOS EXPORTADORES EN EL BANCO CENTRAL DE RESERVA DE EL SALVADOR".**

El presente capítulo contiene la propuesta de normalización fundamentada en la Norma ISO 9001:2000, la cual especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a una organización que necesite demostrar su capacidad, para proporcionar servicios que cumplan con los requisitos de sus clientes y los reglamentarios, ya que dicha norma tiene como objetivo aumentar y asegurar la satisfacción del cliente.

La familia de Normas ISO 9000:2000 se han elaborado para asistir a las organizaciones de todo tipo y tamaño, en la implantación y la operación del Sistema de Gestión de la Calidad, para efecto de la propuesta se utilizó la Norma ISO 9001:2000.

#### **A. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.**

##### **1. ASPECTOS GENERALES**

###### **1.1 IMPORTANCIA.**

Mediante el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001:2000, el Centro de Trámites de Exportación, tendrá como marco de referencia la calidad en el servicio con el objeto de incrementar la satisfacción del cliente, así como también las instituciones con que se relaciona; ya que contará con herramientas que permitirán conocer las exigencias y necesidades de los clientes, a la vez definirán sus procedimientos principales, de soporte y de mejora correspondientes al proceso de servicio a los exportadores contribuyendo al logro de un servicio con calidad.

A través del Sistema de Gestión de la Calidad el CENTREX tendrá identificados los principales objetivos orientados a la calidad así como también la política de calidad, la planificación de la calidad en donde la Alta Dirección del CENTREX estará comprometida a crear y mantener un ambiente interno en donde el personal se encuentre identificado con la calidad y se involucre totalmente al logro de los objetivos de la organización; de igual manera se deben identificar los recursos necesarios para que el SGC funcione, los cuales deben ser gestionados por la Alta Dirección para que se lleve a cabo la realización del servicio al cliente de manera que este quede satisfecho.

## **1.2 OBJETIVOS.**

Los objetivos que se pretenden alcanzar con el Sistema de Gestión de la Calidad son:

- ❖ Establecer la política y objetivos de la calidad, así proporcionar los puntos de referencia para dirigir el Centro de Trámites de Exportación.
- ❖ Determinar los procedimientos, responsabilidades y recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad.
- ❖ Identificar los medios para prevenir las no conformidades en el servicio y eliminar sus causas.
- ❖ Proporcionar los instrumentos para que el Centro de Trámites de Exportación pueda identificar al grado de satisfacción del cliente y así emprender acciones de mejora.

## **1.3 MARCO LEGAL.**

El Sistema de Gestión de la Calidad del Centro de Trámites de Exportación se ha elaborado bajo las especificaciones de la Norma ISO 9001:2000, ya que ésta es aplicable a las organizaciones que buscan aumentar la confianza y conformidad de sus clientes y demás instituciones relacionadas con en el servicio que se les brinda, además el CENTREX debe considerar las diferentes leyes y reglamentos aplicables en la prestación del servicio.

## **2. DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.**

Este literal contiene la estructura del diseño del Sistema de Gestión de la Calidad para el CENTREX aplicado al proceso de servicio a los exportadores, el cual se encuentra fundamentado bajo las especificaciones exigidas por la Norma ISO 9001:2000.

### **2.1 PRESENTACION INSTITUCIONAL.**

Con el propósito de satisfacer los requisitos del cliente, es necesario que el CENTREX, declare su naturaleza como institución, su finalidad y pretensión institucional.

#### **2.1.1 NATURALEZA.**

El Centro de Trámites de Exportación (CENTREX), es una Institución Pública sin fines de lucro, fue creado mediante Decreto Ejecutivo No. 315 publicado en el Diario Oficial No.55 Tomo No.290 de fecha del 21 de Marzo de 1986; dentro de la Ley de Fomento de las Exportaciones. El CENTREX se crea con la finalidad de centralizar, agilizar y simplificar los trámites de exportación, como una forma de apoyo institucional para el gremio de exportadores.

#### **2.1.2 MISION**

La misión del Centro de Trámites de Exportación se define de la siguiente manera:

## **"Facilitar y apoyar la actividad exportadora".**

Entre sus atribuciones legales se tienen las siguientes:

- ❖ Asesorar a exportadores potenciales.
- ❖ Registrar y autorizar a exportadores.
- ❖ Administrar la base de datos.
- ❖ Autorizar documentos de exportación conforme la normativa nacional e internacional vigente.
- ❖ Elaborar informes sobre comportamiento de la actividad exportadora.

La misión y las atribuciones de ley son desarrolladas a través de la prestación de los servicios siguientes:

- ❖ Servicios a exportadores.
- ❖ Información sobre exportadores.

### **2.1.3 VISION**

La visión del Centro de Trámites de Exportación se define de la manera siguiente:

**"Ser el mejor centro de apoyo al comercio exterior".**

### **2.2 POLITICA Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD.**

Este literal comprende la política y objetivos de la calidad que orientarán al CENTREX a realizar el servicio a los exportadores en materia de la calidad.

### **2.2.1 POLITICA DE LA CALIDAD**

A continuación se define la política de la calidad que orientará al CENTREX con el objeto de tener un marco de referencia para el establecimiento y funcionamiento de la calidad:

“En el CENTREX estamos comprometidos a brindar un servicio con calidad orientado a la satisfacción del cliente, contando con la más alta preparación de nuestro recurso humano, la utilización de tecnología de punta, el mejoramiento continuo de nuestros procesos y realizando la mejor selección de nuestros proveedores para adquirir productos y/o servicios de calidad; respetando el marco legal que nos regula nacional e internacionalmente”.

El compromiso del CENTREX para desarrollar la cultura de la calidad entre los miembros de la institución, se debe materializar a través de un programa permanente de concienciación, dirigido a la fomentación de los principios de gestión de la calidad. La política del CENTREX, debe ser difundida en la institución de acuerdo a los requisitos establecidos en la cláusula 5.3 de la Norma ISO 9001:2000. Esta

política se debe promover desde la Alta Dirección hacia todo el personal.

### **2.2.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD.**

Para asegurar que se aplique una cultura de calidad en los servicios que se prestan se han definido objetivos de la calidad que puedan medirse, considerando que como mínimo lleven las siguientes condiciones:

- ❖ Que la calidad en la prestación del servicio satisfaga las expectativas de los clientes.
- ❖ Que los servicios cumplan con los requisitos legales y otros establecidos en la Ley de creación del CENTREX.
- ❖ Que la calidad de los servicios mejore a través de un proceso de revisión y mejora continua.

Los objetivos anuales de calidad se derivan de la Política de Calidad y se han definido tomando en consideración la naturaleza y requisitos propios de los servicios.

Los objetivos de la calidad del CENTREX se definen de la siguiente manera:

- ❖ Cumplir con la legislación nacional e internacional en materia comercial y aduanera.
- ❖ Lograr desarrollar sistemas seguros, flexibles y de fácil conectividad.

- ❖ Desarrollar herramientas de apoyo que faciliten la actividad exportadora.
- ❖ Conocer los requisitos del cliente referentes a los trámites de exportación.
- ❖ Cumplir en un 95 % con el tiempo de respuesta ofrecido a los clientes en la prestación de los servicios.
- ❖ Acercarnos con los proveedores para inferir en la selección del servicio.
- ❖ Capacitar al Recurso Humano en materia comercial, aduanera y la calidad en el servicio al cliente.
- ❖ Fortalecer el nivel académico de los empleados.
- ❖ Participar institucionalmente en equipos de mejora y círculos de calidad.

### **2.3 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.**

Esta sección hace referencia a los requisitos del apartado 4 de la Norma ISO 9001:2000.

#### **2.3.1 OBJETO.**

El CENTREX debe implementar un Sistema de Gestión de la Calidad como un medio de asegurar que el servicio a los exportadores cumplan los requisitos especificados en este sistema, de manera que los procedimientos interrelacionados sean gestionados con calidad en el servicio al cliente.

### **2.3.2 REQUISITOS GENERALES.**

El CENTREX debe establecer, documentar e implementar su Sistema de Gestión de la Calidad, considerando los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 que son: identificar los procedimientos principales del servicio a los exportadores, determinar la secuencia de dichos procedimientos, determinar que se ejecuta de acuerdo a lo documentado y darles el seguimiento respectivo para propiciar la mejora continua en el desarrollo del SGC.

Sin embargo se tienen como exclusiones los requisitos 7.5.2 referente a la validación de los procesos y 7.5.5 que requiere la preservación del producto; para el caso del CENTREX no aplican dichos apartados de la norma, ya que se brindan servicios los cuales no requieren de preservación alguna.

En el CENTREX se han identificado los procedimientos necesarios para garantizar el funcionamiento del SGC así como también para mantener un seguimiento orientado a determinar y documentar la secuencia e interacción de dichos procedimientos. (Ver referencia en los literales 2.3.7 y 2.3.8).

El CENTREX debe asegurar que las operaciones y el control de los procedimientos desarrollados durante la prestación de los servicios sean eficaces, mediante la aplicación del plan de implantación de la calidad debidamente establecido, basándose en criterios que definen los puntos de control a monitorear.

Así mismo, el CENTREX debe asegurar la disponibilidad de los recursos e información necesarios para prestar los servicios (ver literal 2.3.6).

Para realizar el seguimiento, medición y análisis de los procedimientos realizados durante la prestación de los servicios solicitados, el CENTREX debe desarrollar revisiones por la Dirección, auditorías internas de calidad, acciones correctivas y preventivas los cuales deben estar definido como procedimientos; a fin de conocer los resultados de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad así, realizar las mejoras necesarias y garantizar así la calidad de los servicios brindados al cliente. (ver literales 2.3.5, 2.3.7 y 2.3.8).

### **2.3.3 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION.**

#### **2.3.3.1 GENERALIDADES.**

El CENTREX deberá contar con una política de calidad y objetivos de la calidad debidamente establecidos; los cuales están definidos en el literal 2.2.

El Sistema de Gestión de la Calidad del CENTREX se debe describir a través de dos niveles de documentación, los cuales deben ser utilizados y mantenidos para asegurar un control adecuado del mismo.

Nivel 1: Manual de la Calidad.

El manual de la calidad describirá la política de calidad del CENTREX, la estructura general del sistema así como la referencia de los procedimientos.

Nivel 2: Manual de Procedimientos.

Se deberán utilizar procedimientos documentados que establezcan y controlen la forma de actuación del CENTREX en las actividades que desarrolla, verificándose con ello que sean ejecutadas conforme a lo requerido.

#### **2.3.4 MANUAL DE LA CALIDAD.**

El Manual de la Calidad comprende el primer nivel de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad para el Centro de Trámites de Exportación. Este documento contiene la descripción de los medios para controlar el sistema.

##### **2.3.4.1 ALCANCE.**

El Manual de la Calidad (MC) del CENTREX tiene como propósito describir la política, estructura del Sistema de Gestión de la Calidad y servicios brindados, basándose en la Norma ISO 9001:2000.

El manual se aplicará a las actividades relacionadas con la calidad de los servicios prestados y procedimientos documentados, siendo de obligatorio cumplimiento por todo el personal del CENTREX, ya que tiene como función asegurar la

calidad de sus actuaciones basado en el cumplimiento de los requisitos descritos en los procedimientos aplicables a los servicios prestados, así mismo garantizar la capacidad para suministrar los servicios.

Este manual esta diseñado para el proceso principal del CENTREX que es: "La prestación de Servicios a Exportadores".

#### **2.3.4.2 INTERACCION DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD.**

Los procedimientos se han clasificado de la siguiente manera:

- ❖ **Procedimientos Principales:** Son los que se desarrollan directamente cuando se brinda el servicio al cliente.
- ❖ **Procedimientos de Soporte:** Son los involucrados indirectamente en la prestación de los servicios solicitados por el cliente, pero que si influyen en la calidad del proceso principal.
- ❖ **Procedimientos de Medición, Análisis y Mejora:** Aquellos desarrollados mediante herramientas de evaluación que permiten conocer el estado y mejora del Sistema de Calidad de la institución de manera que sea evidente la evolución de los servicios en pro de la satisfacción del cliente.

#### **2.3.4.3 PROCEDIMIENTOS.**

En el CENTREX se han documentado los procedimientos que se relacionan directamente con los servicios brindados a los

clientes, así como a las actividades indirectas que se requieren para la prestación de dichos servicios. Estos procedimientos se encuentran contemplados en el manual de procedimientos.

#### **2.3.4.4 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS.**

En el CENTREX se debe controlar los documentos utilizados de tal manera que se encuentren en el área correcta y en la versión vigente, a fin de evitar que sean utilizadas las versiones obsoletas.

Los lineamientos para el control de los documentos, se encuentran en el procedimiento 580407 Control de los Documentos del Manual de procedimientos.

#### **2.3.4.5 CONTROL DE LOS REGISTROS.**

Para proporcionar evidencia de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad en las actividades realizadas para la prestación de los servicios solicitados con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, en el CENTREX se deben generar registros que permitan mostrar los resultados de las actividades de operación y de monitoreo del SGC; los cuales serán identificados, almacenados y mantenidos de acuerdo a los lineamientos del procedimiento 580408 Control de los Registros del Manual de procedimientos.

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad estarán disponibles en los puntos de uso requerido y el personal deberá ser conocedor de ello.

#### **2.3.5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION.**

En esta sección se hace referencia a los requisitos del apartado 5 de la Norma ISO 9001:2000.

##### **2.3.5.1 OBJETO.**

Establecer que el Sistema de Gestión debe ser coordinado por la Alta Dirección, quien es responsable de definir y establecer la política y objetivos de la calidad; los cuales se fundamentan en las metas que persigue el CENTREX y en las necesidades de sus clientes. Así mismo describir la estructura organizativa a través de la cual se realizan todas las actividades involucradas identificando las responsabilidades asignadas al personal.

##### **2.3.5.2 COMPROMISO DE LA DIRECCION.**

Comprometidos con la calidad de los servicios que se brindan, en el CENTREX se desarrollará y documentará el Sistema de Gestión de la Calidad, considerando los requisitos de la Norma ISO 9001:2000; con el fin de darle el seguimiento respectivo y propiciar la mejora continua en el desarrollo de las actividades.

Para monitorear la eficacia y mejora continua del Sistema Gestión de la Calidad la Alta Dirección debe llevar a cabo revisiones periódicas, como mínimo una al año, con el fin de que se conozcan las necesidades existentes y potenciales para asegurar la disponibilidad de los recursos requeridos y la implantación continua del sistema.

#### **2.3.5.3 ENFOQUE AL CLIENTE.**

Para la prestación de los servicios solicitados por el cliente, el CENTREX establecerá requisitos y condiciones a cumplir para brindar enteramente y bajo procedimientos controlados, lo acordado con el cliente.

#### **2.3.5.4 PLANIFICACION.**

La Dirección del CENTREX debe asegurarse de que los objetivos de la calidad se cumplan a través de las funciones que desarrollan los encargados de la prestación del servicio; para lo cual dichos objetivos deben ser considerados en la realización del Plan de Acción anual.

#### **2.3.5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACION.**

##### **2.3.5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.**

La estructura organizativa que se muestra en la figura 2 (Pág. 81) ilustra las interrelaciones y autoridad del personal que

administra, realiza y verifica el trabajo relacionado con la calidad de los servicios que se proporcionan en el CENTREX. La estructura organizativa está conformada así:

- ❖ El Jefe deberá ser el responsable de la delegación de las diferentes responsabilidades relacionadas con la calidad, y por la eficiente operación del CENTREX.
- ❖ Los Técnicos, Analistas y Especialista deben asegurarse de que la política de la calidad esté operando efectivamente en sus funciones.

Es necesario que la delegación de autoridad sea formalmente definida y documentada; además asignar las responsabilidades principales y de apoyo del personal con relación a los elementos claves del Sistema de Gestión de la Calidad.

La calidad en los servicios prestados en el CENTREX debe ser responsabilidad de cada empleado, ya que sus responsabilidades por las actividades designadas se encuentran definidas en forma clara en los procedimientos.

Todas las personas cuya función incida en la calidad de los servicios prestados deberán poseer la autoridad y libertad suficiente para:

- ❖ Identificar y notificar al responsable correspondiente sobre cualquier deficiencia o trabajo no conforme, a fin de que se implementen las acciones correctivas pertinentes.

- ❖ Recomendar soluciones para el mejoramiento continuo de la calidad del proceso.

#### **2.3.5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCION.**

El Representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad, debe poseer la autoridad y responsabilidad delegada para asegurar que el Sistema sea implantado y mantenido efectivamente de acuerdo con la Norma ISO 9001:2000 y debe informar sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y de cualquier necesidad de mejora. Así mismo, el Representante de la Dirección debe asegurarse de la concienciación a cerca de los requisitos del cliente.

#### **2.3.5.5.3 COMUNICACION INTERNA.**

La Dirección del CENTREX deberá establecer y mantener medios de comunicación interna, tales como: memorándums, correo electrónico, teléfono y otros; para asegurarse que la comunicación sea oportuna y clara.

#### **2.3.5.6 REVISION POR LA DIRECCION.**

##### **2.3.5.6.1 GENERALIDADES.**

El Sistema de Gestión de la Calidad en el CENTREX deberá ser revisado por el Jefe, quien es el responsable directo de dicha revisión; en un intervalo mínimo de 12 meses.

#### **2.3.5.6.2 INFORMACION PARA LA REVISION POR LA DIRECCION.**

La información requerida para la revisión debe incluir:

- ❖ Los resultados de las auditorías realizadas (internas y externas).
- ❖ La retroalimentación del cliente, mediante las investigaciones de la satisfacción del cliente que se realizan, tal como lo establece el procedimiento 580409 Medición de la Satisfacción del Cliente (Ver Manual de Procedimientos).
- ❖ El desempeño de las actividades realizadas para la prestación de los servicios de acuerdo a los procedimientos.
- ❖ El estado de las acciones correctivas y preventivas resultantes de auditorías, reclamos y trabajos no conforme.
- ❖ Toma de decisiones sobre cambios que puedan afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
- ❖ Recomendaciones para la mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **2.3.5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISION POR LA DIRECCION.**

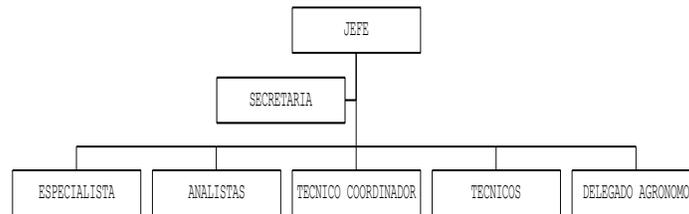
Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las acciones y decisiones relacionadas con:

- ❖ La mejora de la eficacia del Sistema de Calidad y las actividades desarrolladas dentro del mismo.

- ❖ La mejora de los servicios brindados, en relación con los requisitos del cliente.
- ❖ Las necesidades existentes de recursos, ya sean humanos, financieros, y materiales.

**FIGURA 2**

**ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION**



**2.3.6 GESTION DE RECURSOS.**

En esta sección se hace referencia a los requisitos del apartado 6 de la Norma ISO 9001:2000.

**2.3.6.1 OBJETO.**

Gestionar y asegurar que se dispone de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades y prestación de los servicios solicitados en el CENTREX.

#### **2.3.6.2 PROVISION DE RECURSOS.**

Comprometidos con la calidad de los servicios que se brindan, el CENTREX deberá identificar y proporcionar los recursos necesarios para la prestación de los mismos, de tal manera que se cumplan los requisitos acordados con los clientes, puede tomar como base el presupuesto presentado en la propuesta (ver cuadro No. 3).

#### **2.3.6.3 RECURSOS HUMANOS.**

##### **2.3.6.3.1 GENERALIDADES.**

El CENTREX se obligará mantener personal competente con la educación, formación, habilidades y experiencias requeridas para el perfil del puesto que desempeñan, así como también debe contar con una persona especializada en cuanto a la Norma ISO 9000; con el fin de garantizar al cliente la calidad de los servicios brindados. Anualmente debe gestionar los recursos para el desarrollo del Plan de Formación del personal.

##### **2.3.6.3.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACION.**

El CENTREX deberá determinar la competencia requerida del personal que inciden en la calidad de los servicios y deberá estar descrita en el Manual de Descripción de Puestos. Así mismo, para mantener la competencia del personal, se deberá contar con la provisión de fondos para la ejecución del Plan de

Capacitación Anual, el cual comprende desde la detección de necesidades de formación existentes, así como el diseño del Plan de Formación Anual, además se debe considerar la medición de la mejora del desempeño del personal después de haber recibido la formación planificada.

Para asegurarse que el personal es consciente de la pertenencia e importancia de sus actividades, en el CENTREX se deben realizar charlas para concienciar al personal a cerca de la cultura de la calidad así como de inducción para personal nuevo.

#### **2.3.6.4 INFRAESTRUCTURA.**

A fin de proporcionar y mantener adecuadamente las instalaciones necesarias para la prestación de los servicios, el CENTREX deberá contar con las siguientes instalaciones, equipos y medios de comunicación:

- ❖ Oficinas administrativas, con las comodidades mínimas de trabajo para el personal administrativo en general.
- ❖ Los equipos y programas informáticos adecuados para La prestación de los servicios, así como disponibilidad de computadoras, correo electrónico y acceso a internet.
- ❖ Salas para reuniones.
- ❖ Instalaciones adecuadas para la prestación de servicios.

#### **2.3.6.5 AMBIENTE DE TRABAJO.**

En el CENTREX el ambiente de trabajo se deberá establecer en la delegación de tareas a través de la jerarquía organizativa y el trabajo en equipo; de manera que se obtengan y evalúen los resultados obtenidos durante el desarrollo de las actividades requeridas y la prestación de los servicios solicitados; con el fin de que se cumplan a conformidad los requisitos establecidos para dichos servicio.

#### **2.3.7 PRESTACION DEL SERVICIO.**

En esta sección se hace referencia a los requisitos del apartado 7 de la Norma ISO 9001:2000.

##### **2.3.7.1 OBJETO.**

Planificar y desarrollar todas las actividades necesarias para la prestación de los servicios incluidos en el Sistema de Gestión de la Calidad.

##### **2.3.7.2 PLANIFICACION DE LA REALIZACION DEL SERVICIO.**

Los servicios que ofrece el CENTREX se deberán contemplar en los lineamientos del Plan de Acción, así como también los objetivos de la calidad (ver literal 2.2.2) y los requisitos para los servicios en cada procedimiento, que asegure que éstos sean entregados al cliente bajo controles de calidad garantizados.

Para el desarrollo de los servicios, se cuenta con procedimientos documentados, donde se describen los recursos requeridos para brindar dichos servicios, las actividades de verificación, seguimiento y criterios de aceptación de los mismos; así como el registro de su realización como evidencia del cumplimiento de los requisitos establecidos para los servicios solicitados.

### **2.3.7.3 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.**

#### **2.3.7.3.1 DETERMINACION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO.**

El CENTREX debe especificar los requisitos a cumplir de los servicios que se ofrecen, basados en las necesidades del cliente, considerando como alcance desde que se recibe la solicitud de los mismos hasta la entrega correspondiente.

Aquellos servicios para cuya prestación se requieran cumplir ya sean estos requisitos legales, reglamentaciones relacionadas o requisitos de la institución, se detallarán en los procedimientos y de igual manera se le darán a conocer al cliente a través de circulares y por los medios que se consideren convenientes.

#### **2.3.7.3.2 REVISION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO.**

El CENTREX debe revisar junto al cliente todos los requisitos a cumplir durante la prestación del servicio, de acuerdo a los lineamientos establecidos en los procedimientos del servicio, y así resolver las diferencias existentes con el cliente y garantizar que se tiene la capacidad para cumplir con dichos requisitos definidos.

Cuando existan cambios en los requisitos, el personal del CENTREX se debe asegurar de hacer los ajustes necesarios en los procedimientos relacionados y de que todos los involucrados en la prestación del servicio estén conscientes de dicha modificación, generando los registros necesarios.

#### **2.3.7.3.3 COMUNICACION CON EL CLIENTE.**

En el CENTREX se deben determinar requisitos a cumplir para la prestación del servicio y los deben de dar a conocer a sus clientes en el momento en que éstos solicitan el servicio, mediante entrevistas personalizadas, correo electrónico y otros medios.

Además se debe implementar un sistema que permita evaluar la satisfacción del cliente incluyendo el manejo y registro de reclamos cuyos lineamientos se detallan en los procedimientos

580409 Y 580410 (Ver Manual de Procedimientos), a efecto de retroalimentar los procedimientos y propiciar mejoras continuas.

#### **2.3.7.4 DISEÑO Y DESARROLLO.**

Este literal tiene aplicación en el desarrollo del Servicio a los exportadores, cuyos lineamientos para la prestación del mismo, están descritos en los procedimientos correspondientes (Ver Manual de Procedimientos).

#### **2.3.7.5 COMPRAS.**

##### **2.3.7.5.1 PROCESO DE COMPRAS.**

Para asegurarse de que los bienes y servicios adquiridos cumplan con las especificaciones definidas por el solicitante, se ha documentado el Procedimiento 580406 Requisición de Artículos de Oficina (Ver Manual de Procedimientos), en donde se detallan todas aquellas actividades requeridas para ello; de tal manera que el trámite sea entendido y aplicado por todo el personal y con ello se garantice el cumplimiento de las especificaciones solicitadas.

En lo relacionado a la Selección y Evaluación de Proveedores de bienes o servicios se encarga el Departamento de Adquisiciones y Contrataciones (DAC) del Banco Central de Reserva de El Salvador; con el fin de que se asegure la capacidad de los mismos para suministrar productos o servicios de acuerdo a

los requerimientos de la institución, mediante criterios claramente definidos para la selección y la evaluación, manteniendo registro de los resultados de dichas evaluaciones y de cualquier acción que se derive de las mismas.

#### **2.3.7.5.2 INFORMACION DE LAS COMPRAS.**

Para asegurar el cumplimiento de las especificaciones de compra, el personal del CENTREX que actúa como solicitante debe describirlas junto a otros requisitos necesarios para la compra solicitada.

#### **2.3.7.5.3 VERIFICACION DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS.**

El CENTREX para garantizar que los productos y servicios adquiridos son conformes con los requisitos y especificaciones previamente estipulados, debe realizar una verificación en el momento de la recepción, dejando evidencia de dicha acción.

#### **2.3.7.6 PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO.**

##### **2.3.7.6.1 CONTROL DE LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS.**

En el CENTREX se debe realizar la prestación del servicio bajo condiciones controladas y establecidas en los procedimientos; con la finalidad de asegurar la disponibilidad de información, equipo apropiado, dispositivos de seguimiento y medición, así como la liberación y entrega de los servicios.

#### **2.3.7.6.2 VALIDACION DE LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS.**

Dada la naturaleza de los servicios brindados e incluidos en el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, se considera que este requisito no se aplica, ya que dichos servicios pueden verificarse mediante actividades de seguimiento y medición durante la prestación de los mismos.

#### **2.3.7.6.3 IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD.**

##### ❖ Identificación.

El encargado de la prestación del servicio debe ser responsable de asegurar que todos los procedimientos involucrados en el servicio, sean claramente identificados de forma trazable desde la solicitud hasta la prestación y conclusión del servicio.

La identificación deberá realizarse en forma legible y mantenerse en un lugar accesible para su uso inmediato.

##### ❖ Trazabilidad.

El CENTREX debe mantener registros por el servicio prestado, los cuales incluyen los requisitos para que se lleve a cabo dicha prestación.

#### **2.3.7.6.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE.**

En el CENTREX éste literal se aplica en el momento de la recepción de documentos ya que se revisa el estado de la documentación presentada por el cliente cuando se va a

inscribir como exportador, los cuales son devueltos posteriormente después de verificar que copias son conformes con los originales, además el CENTREX es el responsable de proteger los documentos presentados por el cliente para llevar a cabo el servicio.

#### **2.3.7.6.5 PRESERVACION DEL PRODUCTO.**

Debido a la naturaleza de los servicios brindados por el CENTREX, esta cláusula no aplica, ya que los servicios que se brindan son intangibles por lo que no requieren preservación alguna, sin embargo se generan registros de dicha prestación que son controlados de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Procedimiento 580408 Control de los Registros (Ver manual de Procedimientos).

#### **2.3.7.7 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICION.**

El CENTREX ha establecido el mantenimiento del equipo utilizado, el soporte del sistema informático para la prestación y conformidad de sus servicios con las especificaciones requeridas por los clientes.

### **2.3.8 MEDICION, ANALISIS Y MEJORA.**

En esta sección se hace referencia a los requisitos del apartado 8 de la Norma ISO 9001:2000.

#### **2.3.8.1 OBJETO.**

Planificar e implementar los procedimientos necesarios para el seguimiento, medición y análisis que propicien realizar las mejoras necesarias durante la prestación de los servicios solicitados.

#### **2.3.8.2 GENERALIDADES.**

El CENTREX debe planificar e implementar los procedimientos requeridos para el seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios, a fin de:

- ❖ Demostrar la conformidad de los servicios brindados respecto a las especificaciones acordadas con el cliente.
- ❖ Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de la calidad.
- ❖ Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la calidad.

#### **2.3.8.3 SEGUIMIENTO Y MEDICION.**

##### **2.3.8.3.1 SATISFACCION DEL CLIENTE.**

El CENTREX para monitorear el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, debe realizar el seguimiento de la información tanto de la percepción como de la satisfacción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos mediante el procedimiento 580409 Medición de la Satisfacción del Cliente (Ver manual de Procedimientos) a efecto de retroalimentar los procedimientos mediante la mejora continua de éstos.

#### **2.3.8.3.2 AUDITORIA INTERNA.**

En el CENTREX se deben realizar las auditorías internas de calidad de acuerdo con el Procedimiento 580412 Auditoría Interna (Ver Manual de Procedimientos), con la finalidad de:

- ❖ Verificar si las actividades de gestión de la calidad se realizan según lo planificado.
- ❖ Determinar la efectividad de la implantación y conformidad del sistema de calidad con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 y con los requisitos establecidos en el CENTREX a través de los procedimientos para brindar los servicios solicitados.
- ❖ Proveer información para la revisión por la Dirección.  
Se debe realizar como mínimo una auditoría interna al año, estableciendo para ello los criterios, alcance y metodología a utilizar; incluyendo en dicha evaluación cada

uno de los procedimientos de la prestación de los servicios, así como los resultados de auditorías previas.

El equipo de auditores internos se debe constituir por auditores calificados que cumplan con los siguientes requisitos:

- ❖ Estar entrenados en los requisitos de la Norma ISO 9001 versión 2000.
- ❖ Estar capacitado como auditores de calidad.

Se debe documentar las responsabilidades asignadas al personal involucrado en las auditorías internas y debe mostrarse en el Manual de descripción de Puestos.

Cuando existen No Conformidades u Oportunidades de Mejora, se debe proceder de acuerdo con los lineamientos de los procedimientos 580410 No conformidades - Acción Correctiva y 580411 Acciones Preventivas (Ver Manual de Procedimientos).

#### **2.3.8.3.3 SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS.**

En el CENTREX se deben aplicar métodos apropiados para el seguimiento y medición de los procesos, mediante la evaluación global del desempeño de cada uno de los procedimientos, de manera que permiten demostrar la capacidad de los mismos para alcanzar los resultados planificados.

Así mismo, el CENTREX debe aplicar el procedimiento para realizar las acciones correctivas requeridas, cuando no se hubiesen alcanzado los resultados planificados.

#### **2.3.8.3.4 SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL SERVICIO.**

El CENTREX debe contar con procedimientos para medir y dar seguimiento de las características de los servicios brindados, para verificar que se cumplen los requisitos del cliente y registrar la evidencia de dicha conformidad.

#### **2.3.8.4 CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME.**

Las modalidades de manejo y tratamiento del servicio no conforme se describen en el procedimiento respectivo, considerando las acciones a tomar para eliminar la no conformidad detectada y prevenir la prestación del mismo. Así mismo se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada, incluyendo concesiones que se hayan obtenido o proporcionado.

En caso de que la no conformidad haya sido detectada después de la prestación del servicio, se toman las acciones apropiadas respecto a los efectos de la no conformidad.

Cuando se corrige un servicio no conforme, se verifica nuevamente contra los requisitos, a fin de demostrar su conformidad de acuerdo a los lineamientos del procedimiento

580410 No Conformidades - Acciones Correctivas (Ver Manual de Procedimientos).

#### **2.3.8.5 ANALISIS DE DATOS.**

Es responsabilidad del CENTREX realizar un análisis de los datos e información obtenida respecto a la conformidad de los servicios con las especificaciones establecidas en los procedimientos, así como es responsabilidad del Representante de la Dirección el análisis de los resultados de la medición de la satisfacción del cliente.

El análisis de la información y de los datos resultantes debe ser realizado cada seis meses, tomando como base su generación constante, de manera que se pueda verificar el avance y cumplimiento de los objetivos de calidad.

#### **2.3.8.6 MEJORA.**

##### **2.3.8.6.1 MEJORA CONTINUA.**

En el CENTREX se debe propiciar la mejora continua de sus acciones y servicios brindados mediante la aplicación de su política de la calidad, objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías internas de calidad, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas, la revisión por la dirección, formación del personal en el desarrollo de habilidades y concienciación de la cultura de calidad.

#### **2.3.8.6.2 ACCION CORRECTIVA.**

Para el desarrollo de las acciones correctivas requeridas, se cuenta con un procedimiento orientado a que se tomen acciones apropiadas que permitan eliminar las causas de no conformidades que se detecten, con el objeto de evitar su recurrencia, mediante la revisión de dichas no conformidades, determinación de las causas, determinación e implementación de acciones necesarias, registro de los resultados de las acciones correctivas tomadas y verificación de su implementación según lo establece el Procedimiento 580410 No Conformidades - Acciones Correctivas (Ver Manual de Procedimientos).

#### **2.3.8.6.3 ACCION PREVENTIVA.**

El CENTREX debe desarrollar acciones preventivas para eliminar las causas de no conformidades potenciales y prevenir su ocurrencia, mediante un procedimiento documentado orientado a determinar e implementar las acciones necesarias, evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades, registrar los resultados de las acciones tomadas y revisar dichas acciones de acuerdo al procedimiento 580411 Acciones Preventivas (Ver Manual de Procedimientos).

### **3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

Este literal comprende el segundo nivel de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad para el Centro de Trámites de Exportación. A continuación se presenta el Manual de Procedimientos del SGC.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**DEL**

**SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD**

**BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000**

## INDICE

PAG.

### INTRODUCCION

### ALCANCE

### PROCEDIMIENTOS

#### Procedimientos Principales

- ❖ Inscripción de Exportadores 580401..... 100
- ❖ Autorización de Documentos de Exportación 580402..... 105
- ❖ Cobro de los Derechos de Autorización para  
Operar en el SICEX 580403..... 111

#### Procedimientos de Soporte

- ❖ Ingresos Percibidos por los Servicios que  
Presta el CENTREX 580404..... 114
- ❖ Registros Contables por los Fondos que  
Percibe el CENTREX 580405..... 118
- ❖ Requisición de Artículos de Oficina 580406..... 122
- ❖ Control de los Documentos 580407..... 126
- ❖ Control de los Registros 580408..... 130

#### Procedimientos de Medición, Análisis y Mejora

- ❖ Medición de la Satisfacción del Cliente 580409..... 134
- ❖ No Conformidades y Acciones Correctivas 580410..... 137
- ❖ Acciones Preventivas 580411..... 140
- ❖ Auditoría Interna 580412..... 143

## **INTRODUCCION**

Para dar cumplimiento al segundo nivel de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) se presenta el Manual de Procedimientos con el objeto de brindar los lineamientos para la ejecución de las actividades.

El Manual de Procedimientos se encuentra estructurado en tres partes que son: en primer lugar se encuentran los Procedimientos Principales estos comprenden los procedimientos relacionados directamente con la prestación de servicio al cliente, luego están los Procedimientos de Soporte los cuales están conformados por aquellos que afectan el servicio al cliente pero indirectamente y de último se presentan los Procedimientos de Medición, Análisis y Mejora, necesarios para mantener funcionando eficientemente el SGC.

## **ALCANCE**

El Manual de Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad deberá ser utilizado para que el Centro de Trámites de Exportación brinde el servicio a los exportadores de manera que se cumplan los requisitos que estos exigen.

	<b>PROCEDIMIENTO *</b>	Código: 580401
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**INSCRIPCION DE EXPORTADORES.**

- 1 Objetivo: Registrar y autorizar a los nuevos exportadores de acuerdo a la normativa vigente, así como incorporarlos al Sistema Integrado de Comercio Exterior.
- 2 Alcance: Este procedimiento lo aplicará el personal de CENTREX a los Clientes que se inscriben como exportadores.
- 3 Referencias: Este procedimiento operativiza los mandatos delegados en el CENTREX por la siguiente legislación y normativa:
  - 3.1 Código de Comercio.
  - 3.2 Código Tributario.
  - 3.3 Ley de Reactivación de las Exportaciones.
  - 3.4 Ley de Zonas Francas Industriales y de Comercialización.
  - 3.5 Ley de Registro de Importadores.
  - 3.6 Ley de Impuestos a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.
  - 3.7 Reglamento del Centro de Trámites de Exportación.
  - 3.8 Instructivo para uso del SICEX.
  - 3.9 Instructivo para regular la Administración de los Ingresos por Servicios que presta El Centro de Trámites de Exportación.
  - 3.10 Circulares emitidas por la Dirección General de la Renta de Aduanas.
- 4 Definiciones.
  - 4.1 CENTREX: Centro de Trámites de Exportación.
  - 4.2 SICEX: Sistema Integrado de Comercio Exterior.
  - 4.3 APOSTILLE: Eliminación del Requisito de Legalización de Documentos Públicos Extranjeros, según el convenio de Corte Internacional de Justicia de la Haya, de 1961.

---

\* Formato exigido por el Banco Central de Reserva de El Salvador.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580401
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<p>4.4 CLIENTE: Persona Natural o Jurídica que utiliza los servicios del Centro de Trámites de Exportación.</p> <p>4.5 CENDEPESCA: Centro de Desarrollo Pesquero.</p> <p>4.6 DUI: Documento Único de Identidad.</p> <p>4.7 DGRA: Dirección General de la Renta de Aduanas.</p> <p>4.8 INSCRIPCIÓN: Registrar a un cliente como exportador autorizado.</p> <p>4.9 NIT: Número de Identificación Tributaria.</p> <p>4.10 NRC: Número de Registro del Contribuyente.</p> <p>5 Requisitos Previos: Documentación necesaria para inscribirse como exportador en original y fotocopia o fotocopia autenticada por un notario de la Republica de El Salvador.</p> <p>5.1 Documentos exigidos para persona Natural y Jurídica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Solicitud de inscripción de exportador.</li> <li>b) NIT de importador.</li> <li>c) Carné del número de registro del contribuyente.</li> <li>d) Carné del CENDEPESCA, si va exportar productos pesqueros.</li> <li>e) Autorización del Ministerio de Economía, si está calificada como Depósito para Perfeccionamiento Activo o si es beneficiaria de la Ley de Reactivación de las Exportaciones.</li> <li>f) DUI, Carné de Residente o Pasaporte, de las personas autorizadas que firmarán los documentos relacionados a trámites de exportación.</li> <li>g) Contrato vigente celebrado entre el administrador de la Zona Franca y el exportador, cuando este opera en Zona Franca.</li> <li>h) Resolución emitida por el Departamento Jurídico de la DGRA, donde se autoriza como Despachante de Aduanas a las personas que podrán firmar las Declaraciones de Mercancías y actuar ante las diferentes aduanas del país; si la hubiere.</li> </ul> <p>5.2 Si es persona jurídica presenta además original y fotocopia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Escritura de Constitución de la empresa.</li> <li>b) Punto de Acta y/o Poder de Representante Legal (si en la escritura de constitución está vencida).</li> </ul>
---

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580401
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<p>c) Para el caso de sucursales extranjeras no inscritas en el Registro de Comercio, no aplican los literales a y b; sin embargo, debe presentar el Poder del Representante Legal, en idioma español y en el idioma extranjero que corresponda, autenticado por el Cónsul de El Salvador, en el país de origen de la empresa y del Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador; o en su defecto, con la APOSTILLE.</p> <p>d) Para el caso de Cooperativas, no aplica el literal a, b y c; sin embargo, debe presentar el acuerdo del Ministerio de Agricultura y Ganadería publicado en el Diario Oficial.</p>			
6	Criterios de aceptación: El tiempo para notificarle al cliente que ya está inscrito es de 30 minutos y para asignar las claves de acceso es de 4 horas hábiles.		
7	Distribución.		
	7.1	Original No. 1: Gerencia Internacional.	
	7.2	Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos.	
	7.3	Copia Controlada No. 1: Departamento de CENTREX.	
8	Formas utilizadas.		
	8.1	Solicitud de Inscripción de Exportadores.	
9	Otros documentos.		
	9.1	Reporte Diario de Exportadores Inscritos para la Dirección General de la Renta de Aduanas.	
	9.2	Conceptos Básicos de los Campos del SICEX.	
	9.3	Guía de uso del SICEX.	
	9.4	Instructivo para el uso del SICEX.	
	9.5	Solicitud para la compra de Derechos de Autorización del SICEX.	
10	Registro de control de ediciones.		
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580401
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**INSCRIPCION DE EXPORTADORES**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Cliente</b>	<b>1</b>	Presenta documentación detallada en requisitos previos.
<b>Técnico</b>	<b>2</b>	Recibe y verifica la documentación detallada en Requisitos Previos, estampa sello "Es conforme con original" fecha y firma en las fotocopias y devuelve documentos originales al Cliente.
	<b>3</b>	Revisa la documentación contra los datos descritos en la Solicitud de inscripción de exportadores.
	<b>4</b>	Registra en el SICEX los datos del cliente y traslada al Técnico Coordinador la Solicitud de inscripción junto con las fotocopias.
<b>Técnico Coordinador</b>	<b>5</b>	Revisa los datos registrados en el SICEX, autoriza la inscripción a través del sistema y copia el código asignado al exportador en la Solicitud de Inscripción.
	<b>6</b>	Verifica que la información contenida en la Solicitud de inscripción coincida con las fotocopias, firma, sella y autoriza Solicitud de Inscripción.
	<b>7</b>	Registra nombres de personas autorizadas por el cliente para operar en el SICEX, el sistema asigna automáticamente claves de acceso, entrega al Técnico la Solicitud de inscripción del exportador y archiva fotocopias de requisitos.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580401
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**INSCRIPCION DE EXPORTADORES**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Técnico</b>	<b>8</b>	<p>Elabora Nota de Remisión que contiene las claves de acceso y archiva la Solicitud de inscripción.</p> <p>Si el cliente no tiene correo electrónico se ejecuta la variante A del procedimiento.</p>
	<b>9</b>	<p>Envía por correo electrónico y le adjunta Instructivo para uso del SICEX, Conceptos Básicos de los campos del SICEX, Guía de Uso del SICEX y Solicitud para la Compra de Derechos de autorización.</p>

**Variantes al procedimiento**

Condición	Responsable	No.	Lineamientos de acción
A. Si el cliente no tiene correo electrónico.	Técnico	1	Comunica a Cliente vía telefónica, para que se presente a recoger los documentos que contienen las claves y sus anexos.
		2	Imprime la Nota de Remisión.
	Secretaria	3	Entrega a Secretaria los documentos que contienen las claves.
		4	Recibe documentos que contienen claves de acceso y genera las copias necesarias de los siguientes documentos: Instructivo para el uso del SICEX, Conceptos Básicos de los campos del SICEX, Guía de Uso del SICEX y Solicitud para la Compra de Derechos de autorización y entrega a los clientes en sobre cerrado.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580402
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<b>AUTORIZACION DE DOCUMENTOS DE EXPORTACION</b>	
1	Objetivo: Autorizar los documentos de exportación necesarios, a solicitud del Cliente.
2	Alcance: Este procedimiento lo aplican los empleados de CENTREX, para autorizar los documentos de exportación, pero no aplica a los clientes que realizan sus autorizaciones electrónicamente.
3	Referencias: Este procedimiento operativiza los mandatos delegados en el CENTREX por la siguiente legislación y normativa. <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Código Tributario.</li> <li>3.2 Ley de Reactivación de las Exportaciones.</li> <li>3.3 Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.</li> <li>3.4 Ley de Zonas Francas Industriales y de Comercialización.</li> <li>3.5 Ley de Sanidad Vegetal y Animal.</li> <li>3.6 Ley de Simplificación Aduanera.</li> <li>3.7 Reglamento Ejecutivo del CENTREX.</li> <li>3.8 Normas Nacionales e Internacionales que rigen el Comercio Exterior.</li> <li>3.9 Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.</li> <li>3.10 Normas y Procedimientos para la Administración del Fondo de Actividades Especiales de la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal, del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Instructivo No. 1353.</li> <li>3.11 Tratados Comerciales suscritos por El Salvador.</li> <li>3.12 Instructivo para el uso del SICEX.</li> <li>3.13 Instructivo para regular la Administración de los Ingresos por Servicios que presta el Centro de Trámites de Exportación.</li> <li>3.14 Guía para el uso del SICEX.</li> </ul>
4	Definiciones. <ul style="list-style-type: none"> <li>4.1 CENTREX: Centro de Trámites de Exportación.</li> <li>4.2 BCR: Banco Central de Reserva de El Salvador.</li> <li>4.3 SICEX: Sistema Integrado de Comercio Exterior.</li> <li>4.4 DM: Declaración de Mercancías.</li> </ul>

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580402
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

- 4.5 FAUCA: Formulario Aduanero Único Centroamericano.
- 4.6 MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- 4.7 DGSVA: Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal.
- 4.8 CERTIFICADO FITO SANITARIO: Es un documento que certifica que el producto de origen vegetal se encuentra libre de plagas y enfermedades propias de la especie; aptos para exportación.
- 4.9 CERTIFICADO ZOO SANITARIO: Es un documento que certifica que productos y sub-productos de origen animal se encuentran libres de enfermedades infectocontagiosas y parasitarias; aptos para exportación.
- 4.10 VISA TEXTIL: Es una autorización que requiere el país importador para el ingreso de textiles y ropa confeccionada, según los términos de acuerdo de visado entre el país importador y el país exportador.
- 5 Requisitos Previos: El cliente debe presentar documentos detallados en la circular No.1
- 6 Criterios de aceptación: El tiempo en el cual se autoriza los documentos de exportación a través del Sistema Integrado de Comercio Exterior es de una hora.
- 7 Distribución.
- 7.1 Original No.1: Gerencia Internacional.
- 7.2 Original No.2: Departamento de Planificación y Procesos
- 7.3 Copia controlada No.1: Centro de Trámites de Exportación.
- 8 Formas utilizadas. .
- 8.1 Certificado de origen.
- 8.2 Solicitud de exportación.
- 8.3 Certificado Fito sanitario.
- 8.4 Certificado Zoo sanitario.
- 8.5 Factura de Consumidor Final.
- 8.6 Comprobante de Crédito Fiscal.
- 9 Otros documentos.
- 10 Registro de control de ediciones.

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Autorizado por: \_\_\_\_\_ Revisado por: \_\_\_\_\_

No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580402
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**AUTORIZACION DE DOCUMENTOS DE EXPORTACION**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Cliente</b>	<b>1</b>	Presenta documentos en ventanilla.
<b>Técnico</b>	<b>2</b>	<p>Retira de ventanilla los documentos presentados por el cliente.</p> <p>Si la autorización de documentos de exportación requiere de certificado fito o zoo sanitario entrega a Delegado Agrónomo para que ejecute la variante A del procedimiento.</p> <p>Si la autorización de documentos de exportación requiere visa de exportación agroquímica entrega a Delegado Agrónomo para que ejecute la variante B del procedimiento.</p>
	<b>3</b>	Ingresa información al Sistema de acuerdo a la Guía de Uso del SICEX, según los documentos presentados por el Cliente; el sistema automáticamente autoriza los documentos de exportación.
	<b>4</b>	<p>Imprime la DM o FAUCA y certificado de origen.</p> <p>Si la autorización requiere de visado textil se ejecuta la variante C del procedimiento.</p>
	<b>5</b>	Revisa, firma, fecha y sella el certificado de origen, anota el número de la operación del SICEX, archiva la solicitud de exportación y la copia de la factura; luego traslada los demás documentos autorizados al Cajero del CENTREX.
<b>Cajero</b>	<b>6</b>	Recibe original y copia de la DM o del FAUCA, del certificado fito o zoo sanitario (si aplica) y del certificado de origen (si aplica), los cuales retiene temporalmente para entregarlos al Cliente.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580402
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**AUTORIZACION DE DOCUMENTOS DE EXPORTACION**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Cliente</b>	7	Digita en el sistema el código o NIT del exportador, selecciona el servicio a cobrar y solicita pago al cliente.
	8	Se presenta en caja para hacer el pago correspondiente a la autorización de los documentos solicitados.
<b>Cajero</b>	9	Recibe el efectivo o cheque certificado a nombre del BCR y confirma en el sistema el pago de la operación realizada.
	10	Imprime la factura o Comprobante de Crédito Fiscal correspondiente al BCR y a la DGSVA (Si es certificado fito o zoo sanitario; si aplica) y le entrega al cliente los documentos de exportación autorizados, junto con el duplicado de la factura y si es Comprobante de Crédito Fiscal original y triplicado.
	11	Ingresa en el menú respectivo del sistema, el número del formato único de comprobante de ingreso.
	12	Retiene temporalmente los documentos siguientes de las operaciones diarias registradas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duplicado del comprobante de crédito fiscal del BCR y el duplicado, cuadruplicado y quintuplicado de la DGSVA.</li> <li>• Original y triplicado de la factura de consumidor final del BCR y original, triplicado, cuadruplicado y quintuplicado de la DGSVA</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;">Los documentos señalados se utilizarán en el Procedimiento Ingresos Percibidos por los Servicios que Presta CENTREX.</p>

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580402
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**Variantes al procedimiento Autorización de Documentos de Exportación**

Condición	Responsable	No.	Lineamientos de acción
A. Si la autorización de documentos requiere certificado fito o zoo sanitario.	Delegado Agrónomo	1	Ingresa información al Sistema de acuerdo a la Guía de Uso del SICEX, según los documentos presentados por el Cliente; el sistema automáticamente autoriza los documentos de exportación.
		2	Imprime el certificado fito o zoo sanitario, la DM o FAUCA y el certificado de origen (si aplica); luego sella, firma el original y copia del certificado fito o zoo sanitario.
		3	Archiva la solicitud de exportación, fotocopia de factura y certificados necesarios.
		4	Si la exportación no requiere certificado de origen, traslada de una vez al Cajero de CENTREX, original y copia de los certificados fito o zoo sanitario junto con la DM o el FAUCA según sea el país de destino. (Luego se ejecutan los pasos del 6 hasta el 12). Caso contrario traslada al técnico de CENTREX los documentos. (Luego se ejecutan los pasos del 5 hasta el 12).

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580402
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**Variantes al procedimiento Autorización de Documentos de Exportación**

Condición	Responsable	No.	Lineamientos de acción
B. Si la autorización de documentos de Visa de Exportación Agroquímica.	Delegado agrónomo	1	Ingresa información al Sistema de acuerdo a la Guía de Uso del SICEX, según los documentos presentados por el Cliente; el sistema automáticamente autoriza los documentos de exportación.
		2	Imprime la DM o FAUCA y el certificado de origen (si aplica); luego firma y sella con visa de exportación agroquímica la factura original del cliente.
		3	Archiva la solicitud de exportación, fotocopia de factura y certificado de libre venta.
		4	Si la exportación no requiere certificado de origen, traslada de una vez al Cajero de CENTREX, la factura visada, la DM o el FAUCA según sea el país de destino. (Luego se ejecutan los pasos del 6 hasta el 12 ). Caso contrario traslada al técnico de CENTREX los documentos. (Luego se ejecutan los pasos del 5 hasta el 12 )
C. Si la autorización de visado textil.	Técnico	1	Estampa sobre factura original el sello de visa textil de límites específicos o límites de accesos garantizados según sea el caso. Ambos visados requieren que se especifique el número de visado, categoría, cantidad, fecha de emisión y la firma de autorización.
		2	Traslada al Cajero de CENTREX, para que ejecute los pasos del 6 al 12.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580403
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<b>COBRO DE LOS DERECHOS DE AUTORIZACION PARA OPERAR EN EL SICEX</b>	
1	Objetivo: Efectuar el cobro por los derechos de autorización para operar en el Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICEX).
2	Alcance: Este procedimiento lo aplica el Cajero de CENTREX para el cobro de la compra de derechos de autorización que el cliente realiza para operar a través del SICEX.
3	Referencias: Este procedimiento obedece a los siguientes mandatos y normativas: <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Código Tributario.</li> <li>3.2 Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.</li> <li>3.3 Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.</li> <li>3.15 Normas y Procedimientos para la Administración del Fondo de Actividades Especiales de la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal, del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Instructivo No. 1353.</li> <li>3.16 Instructivo para regular la Administración de los Ingresos por servicios que presta el CENTREX.</li> <li>3.17 Instructivo para el uso del SICEX No. 580503.</li> </ul>
4	Definiciones. <ul style="list-style-type: none"> <li>4.1 CENTREX: Centro de Trámites de Exportación.</li> <li>4.2 SICEX: Sistema Integrado de Comercio Exterior.</li> <li>4.3 BCR: Banco Central de Reserva de El Salvador.</li> <li>4.4 DGSVA: Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal.</li> <li>4.5 NIT: Número de Identificación Tributaria.</li> </ul>
5	Requisitos Previos. <ul style="list-style-type: none"> <li>5.1 Solicitud de Compra de Derechos de Autorización.</li> </ul>
6	Criterios de aceptación: El cobro de los Derechos de Autorización se ejecuta en 5 minutos.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580403
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<p>7 Distribución.</p> <p>7.1 Original No.1: Gerencia Internacional.</p> <p>7.2 Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos.</p> <p>7.3 Copia controlada No. 1: Departamento del CENTREX.</p> <p>8 Formas utilizadas.</p> <p>8.1 Factura de Consumidor Final.</p> <p>8.2 Comprobante de Crédito Fiscal.</p> <p>8.3 Solicitud para la Compra de Derechos de Autorización.</p> <p>9 Otros documentos.</p> <p>10 Registro de control de ediciones.</p>			
Elaborado por:		Autorizado por:	
		Revisado por:	
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580403
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**COBRO DE LOS DERECHOS DE AUTORIZACION PARA OPERAR EN EL SICEX**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Cliente</b>	<b>1</b>	Presenta Solicitud de Compra de Derechos de Autorización.
<b>Cajero</b>	<b>2</b>	Recibe solicitud para la compra de Derechos de Autorización y digita en el Sistema el código o NIT del exportador, selecciona el servicio a cobrar y digita los valores a recibir según documento presentado por el cliente.
	<b>3</b>	Recibe el efectivo o cheque certificado a nombre del BCR, confirma el ingreso en el menú respectivo, e imprime la factura correspondiente al BCR o a la DGSVA, según corresponda. Automáticamente se transfieren a las cuentas corrientes que los clientes mantienen en CENTREX.
	<b>4</b>	Sella, firma las facturas emitidas, y entrega al cliente original y triplicado de la factura con crédito fiscal, o duplicado de la factura de consumidor final según lo solicitado, sean del BCR o de la DGSVA.
	<b>5</b>	Ingresa en el menú respectivo del sistema, el número del formato único de comprobante de ingreso.
	<b>6</b>	Archiva los documentos siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicado del comprobante de crédito fiscal del BCR y el duplicado, cuadruplicado y quintuplicado de la DGSVA.</li> <li>▪ Original y triplicado de la factura de consumidor final del BCR y original, triplicado, cuadruplicado y quintuplicado de la DGSVA.</li> </ul> Los documentos señalados se utilizarán en el Procedimiento Ingresos Percibidos por los Servicios que Presta CENTREX.

**Variantes al procedimiento**

<b>Condición</b>	<b>Lineamientos de acción</b>
------------------	-------------------------------

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580404
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**INGRESOS PERCIBIDOS POR LOS SERVICIOS QUE PRESTA EL CENTREX**

- 1 Objetivo: Verificar y registrar los ingresos y egresos diarios del CENTREX.
- 2 Alcance: Este procedimiento lo aplican los empleados de CENTREX, para realizar la cuadratura respectiva a los ingresos y egresos diarios.
- 3 Referencias: Este procedimiento obedece a los siguientes mandatos y normativa:
  - 3.1 Código Tributario.
  - 3.2 Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.
  - 3.3 Ley de Zonas Francas Industriales y de Comercialización.
  - 3.4 Reglamento de aplicación del Código Tributario.
  - 3.5 Reglamento de aplicación de la Ley de Impuesto a la transferencia de bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.
  - 3.6 Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
  - 3.7 Normas y Procedimientos para la Administración del Fondo de Actividades Especiales de la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal, del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Instructivo No. 1353.
  - 3.8 Instructivo para regular la Administración de los Ingresos por servicios que presta el CENTREX.
  - 3.9 Instructivo para el uso del SICEX No. 580503.
- 4 Definiciones.
  - 4.1 CENTREX: Centro de Trámites de Exportación.
  - 4.2 SICEX: Sistema Integrado de Comercio Exterior.
  - 4.3 BCR: Banco Central de Reserva de El Salvador.
  - 4.4 MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería.
  - 4.5 DGSVA: Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal.
  - 4.6 USEFI: Unidad Secundaria Financiera Institucional del MAG.
  - 4.7 CTECC: Control de las Transacciones Efectuadas por el Cajero de CENTREX.

 <b>CENTREX</b> <small>Centro de Trámites de Exportación</small>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código:580404
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

- 4.8 CCF: Comprobante de Crédito Fiscal.
- 4.9 FA: Factura de Consumidor Final.
- 4.10 IVA: Impuesto al Valor Agregado.
- 4.11 SCI: Sistema de Contabilidad Integrado. Este es un Sistema Centralizado que utiliza el BCR para administrar la Contabilidad.
- 4.12 DESIGNADO: Es la persona asignada de ejecutar parte del procedimiento y puede ser el Especialista, Analista, Técnico Coordinador o Técnico.
- 5 Requisitos Previos.
  - 5.1 Facturas a nombre del BCR y de la DGSVA.
  - 5.2 Comprobantes de Crédito Fiscal
  - 5.3 Otros ingresos y egresos que afectan las existencias del cajero del CENTREX.
- 6 Criterios de aceptación: El tiempo necesario para efectuar este procedimiento es de dos horas y media.
- 7 Distribución.
  - 7.1 Original No.1: Gerencia Internacional.
  - 7.2 Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos.
  - 7.3 Copia controlada No. 1: Departamento del CENTREX.
- 8 Formas utilizadas.
  - 8.1 Hoja de Envío de comprobante contables.
  - 8.2 Notas de abono.
- 9 Otros documentos.
  - 9.1 Control de las transacciones efectuadas por el cajero de CENTREX.
  - 9.2 Reporte de los cheques recibidos.
  - 9.3 Reporte de los ingresos recibidos en el CENTREX, por número de factura.
  - 9.4 Nota de envío de valores al Departamento de Caja.
- 10 Registro de control de ediciones.

Elaborado por:		Autorizado por:		Revisado por:	
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas		

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580404
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**INGRESOS PERCIBIDOS POR LOS SERVICIOS QUE PRESTA EL CENTREX**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Cajero</b>	1	Clasifica los comprobantes de ingresos, por servicios prestados, por institución y por IVA retenido.
	2	Cuadra el valor total de los servicios prestados contra el valor en cheque efectivo recibido.
	3	Elabora el reporte del CTECC, confirma el cierre para consolidar los ingresos e imprime CTECC y dos Reporte de los cheques recibidos, los cuales envía por correo electrónico al Designado:
	4	Guarda en la caja fuerte el efectivo, luego cierra la contrapuerta de la caja en presencia del Designado, el cual pierde la clave para garantizar la doble custodia de los fondos.
	5	Firma el reporte del CTECC y lo entrega junto con las facturas, créditos fiscales, Reporte de los cheques recibidos al Designado y traslada a Secretaria los cheques certificados adjuntando el reporte de los mismos para enviarlos al Departamento de Depósitos.
<b>Designado</b>	6	Recibe los documentos del paso anterior y verifica los rubros del reporte CTECC y elabora el Reporte de los ingresos de CENTREX por número de factura.
	7	Envía el Reporte de los ingresos recibidos por correo electrónico a la Sección de Contabilidad.
	8	Imprime tres hojas del reporte de CTECC, los cuales distribuye así: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una para el Cajero de CENTREX.</li> <li>• Una para adjuntar al movimiento contable.</li> </ul>

 <p><b>CENTREX</b> Centro de Trámites de Exportación</p>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580404
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**INGRESOS PERCIBIDOS POR LOS SERVICIOS QUE PRESTA EL CENTREX**

<b>RESPONSABLE N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una para el archivo de CENTREX.</li> </ul>	
<b>9</b>	<p>Imprime las hojas de clasificación contable anexando: el CTECC, el Reporte de los cheques recibidos y se las entrega al Responsable de registrar los Comprobantes Contables en el SCI (Requisitos previos para el procedimiento de Registros Contables por los Servicios que presta CENTREX)</p>	
<b>10</b>	<p>Imprime tres notas de abono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una para la Sección de Contabilidad.</li> <li>• Una para la Dirección General de Tesorería.</li> <li>• Una para el archivo de CENTREX.</li> </ul> <p>Las cuales traslada para firma al Especialista y al Jefe de CENTREX posteriormente se le envía a Secretaria.</p>	
<b>11</b>	<p>Confirma en el SICEX el cierre de los ingresos.</p>	
<b>12</b>	<p>Retiene temporalmente los Comprobantes de Ingresos y Notas de Abono a nombre de la DGSVA para que Secretaria los entregue al Delegado de la USEFI del MAG y entrega a Secretaria las copias de los Comprobantes de Ingreso a nombre del BCR.</p>	
<b>13</b>	<p>Imprime el reporte de los ingresos recibidos en el CENTREX por número de factura y archiva junto con el quintuplicado de las facturas de los ingresos recibidos por cuenta de la DGSVA y el CTECC para realizar la conciliación mensual.</p>	
<b>Secretaria del CENTREX</b>	<b>14</b>	<p>Recibe notas de abono y los comprobantes de ingresos a nombres del BCR y los envía a la Sección de Contabilidad.</p>
	<b>15</b>	<p>Archiva las notas de abono correspondientes al CENTREX.</p>

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580405
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<b>REGISTRO CONTABLE DE LOS FONDOS QUE PERCIBE EL CENTREX</b>	
1	Objetivo: Contabilizar las operaciones ejecutadas en el CENTREX.
2	Alcance: El procedimiento esta diseñado para servir de guía en la contabilización de las operaciones de ingresos percibidos en el CENTREX por los servicios prestados, así como por los egresos.
3	Referencias: El procedimiento esta regulado por la siguiente normativa utilizada por CENTREX:
3.1	Capítulo Contable, de la sección de Contabilidad del Banco Central de Reserva.
3.2	Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
4	Definiciones.
4.1	CENTREX: Centro de Trámites de Exportación.
4.2	SCI: Sistema de Contabilidad Integrado. Este es un Sistema Centralizado que utiliza el BCR para administrar la Contabilidad.
4.3	CTECC: Control de las Transacciones efectuadas por el cajero.
4.4	DESIGNADO: Es la persona asignada de ejecutar parte del procedimiento y puede ser el Especialista, Analista, Técnico Coordinador o Técnico.
5	Requisitos Previos.
5.1	Hoja de envío de comprobantes contables.
5.2	Hojas de clasificación contable.
5.3	CTECC
5.4	Reporte de los cheques recibidos.
5.5	Hoja de ingresos recibidos en el CENTREX, según facturas.
6	Criterios de aceptación: El rango de duración del procedimiento es de una hora.
7	Distribución.
7.1	Original No. 1: Gerencia Internacional.
7.2	Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580405
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

7.3 Copia Controlada No. 1: Centro de Trámites de Exportación.

8 Formas utilizadas.

8.1 Eventos Contables.

9 Otros documentos.

9.1 Original de la partida contable

9.2 Original del cierre del cierre de operaciones.

10 Registro de control de ediciones.

Elaborado por:		Autorizado por:		Revisado por:	
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas		

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580405
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**REGISTRO CONTABLE DE LOS FONDOS QUE PERCIBE EL CENTREX**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Técnico</b>	<b>1</b>	Registra en el SCI los valores y los conceptos con base en las hojas de clasificación contable, y graba los eventos contables.
	<b>2</b>	Anota en la hoja de envío de comprobantes contables el número de operación asignado por el SCI y traslada todos los documentos al Técnico Coordinador.
<b>Técnico Coordinador</b>	<b>3</b>	Revisa los datos capturados en el SCI contra los documentos recibidos, graba de revisado los eventos contables; firma y sella la hoja de envío de comprobantes contables, firma las hojas de clasificación contable; y traslada todos los documentos al Analista.
<b>Analista</b>	<b>4</b>	Revisa que los valores de la hoja de ingresos recibidos coincidan con los de las hojas de clasificación contable y con los del detalle de los cheques recibidos.
	<b>5</b>	Revisa en el SCI los eventos contables, autoriza e imprime dos originales de las partidas contables y un original del cierre diario de operaciones y las entrega al Técnico
<b>Técnico</b>	<b>6</b>	Firman de "Hecho por", en los comprobantes contables y los devuelve al Técnico Coordinador
<b>Técnico Coordinador</b>	<b>7</b>	Firman de "Revisado" los comprobantes contables, le anexa los documentos de respaldo y los traslada al Analista

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580405
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**REGISTRO CONTABLE DE LOS FONDOS QUE PERCIBE EL CENTREX**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Analista</b>	<b>8</b>	Firma de "Autorizado" los comprobantes contables y el cierre diario de operaciones luego los traslada a la Secretaria incluyendo los documentos descritos en requisitos previos.
<b>Secretaria</b>	<b>9</b>	<p>Recibe los documentos descritos en el numeral anterior, y envía con el encargado de la correspondencia los documentos siguientes:</p> <p>└ Para la Sección Contabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un original de la partida contable</li> <li>• Original del cierre de operaciones.</li> <li>• Hoja de envío de comprobantes contables.</li> <li>• Hojas de clasificación contable.</li> <li>• Control de las transacciones efectuadas por el Cajero (CTECC).</li> <li>• Detalle de los cheques recibidos.</li> <li>• Hoja de ingresos recibidos en el CENTREX, según facturas.</li> </ul> <p>└ Para el Departamento de Depósitos: Un original de la partida contable</p>

**Variantes al procedimiento**

Condición	Lineamientos de acción

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580406
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**REQUISICION DE ARTICULOS DE OFICINA.**

- 1 Objetivo: Adquirir los artículos de oficina necesarios para la ejecución de las actividades.
- 2 Alcance: Este procedimiento lo aplica Secretaria de CENTREX para requerir artículos de oficina.
- 3 Referencias: Este procedimiento operativiza los mandatos delegados en el CENTREX por la siguiente legislación y normativa.
  - 3.1 Ley de Adquisición y Contratación de la Administración Pública.
  - 3.2 Instructivo de adquisición de montos menores a 80 salarios mínimos urbanos.
- 4 Definiciones.
  - 4.1 DAC: Departamento de Adquisición y Contratación.
  - 4.2 CENTREX: Centro de Tramites de Exportación.
  - 4.3 PROVEEDOR: Organización o Persona que proporciona un servicio.
- 5 Requisitos Previos:
  - 5.1 Cumple con fecha de calendario para realizar el pedido de artículos de oficina.
  - 5.2 Identificación de necesidades de algún articulo de oficina.
- 6 Criterios de aceptación: El tiempo en el cual se reciben los artículos de oficina es de 8 horas.
- 7 Distribución.
  - 7.1 Original No.1: Gerencia Internacional.
  - 7.2 Original No.2: Departamento de Planificación y Procesos.
  - 7.3 Copia controlada No.1: Centro de Trámites de Exportación.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580406
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<p>8 Formas utilizadas.</p> <p>8.1 Solicitud de artículos de papelería, útiles, repuestos y accesorios.</p> <p>8.2 Solicitud de adquisición y contratación de bienes y Servicios.</p> <p>9 Otros documentos.</p> <p>10 Registro de control de ediciones.</p>			
Elaborado por:		Autorizado por:	
		Revisado por:	
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580406
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**REQUISICION DE ARTICULOS DE OFICINA.**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Secretaria</b>	<b>1</b>	<p>Verifica las existencias en el almacén y detecta necesidades.</p> <p>Si el producto que se requiere no se encuentra en el almacén se ejecuta la variante A.</p>
	<b>2</b>	<p>Digita datos en el formato de solicitud de artículos de papelería, útiles, repuestos y accesorios el cual imprime y lo firma como solicitante, luego se lo traslada al Jefe de CENTREX para que autorice.</p>
<b>Jefe de CENTREX</b>	<b>3</b>	<p>Firma y autoriza solicitud y devuelve a Secretaria.</p>
<b>Secretaria</b>	<b>4</b>	<p>Recibe solicitud y entrega a Ordenanza para que obtenga dos copias y lleve junto con la original al Técnico del DAC..</p>
<b>Ordenanza</b>	<b>5</b>	<p>Entrega solicitud original y copias al Técnico del DAC.</p>
<b>Técnico del DAC.</b>		<p>Recibe solicitud.</p>
	<b>6</b>	<p>Notifica para retirar los artículos de oficina según solicitud y entrega copia.</p>
<b>Ordenanza</b>	<b>7</b>	<p>Retira artículos de oficina y verifica que la información de la solicitud coincida con el pedido y firma de recibido.</p>
<b>Secretaria</b>	<b>8</b>	<p>Archiva copia de solicitud.</p>

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580406
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**Variantes al procedimiento Requisición de Artículos de Oficina.**

Condición	Responsable	N°	Lineamientos de acción
<p>A. Si el producto que se requiere no se encuentra en el almacén se ejecuta la variante A.</p>	Secretaria	1	Verifica las existencias y detecta necesidades.
		2	Digita datos en la solicitud de adquisición y contratación de bienes o servicios el cual imprime y lo firma como solicitante, luego se lo traslada al Jefe de CENTREX para que autorice
	Jefe de CENTREX	3	Firma y autoriza solicitud y devuelve a Secretaria.
	Secretaria	4	Recibe solicitud y entrega a Ordenanza para que obtenga dos copias, una para control interno de CENTREX y la otra a la secretaria del DAC.
	Ordenanza	5	Entrega solicitud original y copia a la Secretaria del DAC.
	Secretaria del DAC	6	Recibe solicitud y Gestiona trámites de compra.
	Proveedor	7	Entrega pedido a Secretaria.
	Secretaria	8	Recibe pedido, verifica contra copia de solicitud y factura lo que han recibido, firma y sella de recibido.
		9	Archiva documento.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580407
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

### CONTROL DE LOS DOCUMENTOS

- 1 **Objetivo:** Mantener controlado los documentos que se utilizan y se generan en el servicio de trámites de exportación.
- 2 **Alcance:** Se aplicará a los instrumentos administrativos que conforman el manual del sistema de gestión de la calidad de CENTREX y a los documentos se utilizan para brindar el servicio de exportación así mismo, aquellos documentos generados por la realización de dicho servicio.
- 3 **Referencias:** Este procedimiento obedece a los siguientes mandatos y normativa:
  - 3.1 El apartado 5.4 Custodia y Control de documentos aprobados, del Instructivo para la Administración de Instrumentos Administrativos.
  - 3.2 Al procedimiento de control y publicación de instrumentos administrativos Código: 880404.
- 4 **Definiciones:**
  - 4.1 **CENTREX:** Centro de Trámites de Exportación.
  - 4.2 **DOCUMENTO FÍSICO:** Instrumento Administrativo impreso y firmado por la instancia correspondiente.
  - 4.3 **DPP:** Departamento de Planificación y Procesos.
  - 4.4 **DESIGNADO:** Es la persona asignada de ejecutar parte del procedimiento y puede ser el Especialista, Analista, Técnico Coordinador o Técnico.
  - 4.5 **ENTE APROBADOR:** conformado por el Consejo Directivo y Gerencia Internacional del Banco Central de Reserva quienes se encargan de aprobar las Herramientas Administrativas.
- 5 **Requisitos Previos:**
  - 5.1 Que el documento sea utilizado o generado en el proceso de servicio a los exportadores.
  - 5.2 Que el documento a controlar y publicar esté aprobado.
  - 5.3 Que el documento a controlar esté derogado o ha quedado sin efecto.

 <p><b>CENTREX</b> Centro de Trámites de Exportación</p>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580407
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<p>6 Criterios de aceptación:</p> <p>6.1 Instrumento habilitado para el control de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de CENTREX.</p> <p>7 Distribución:</p> <p>7.1 Original No. 1: Gerente Internacional</p> <p>7.2 Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos</p> <p>7.3 Copia Controlada No. 1: Centro de trámites de exportación.</p> <p>8 Formas utilizadas:</p> <p>8.1 Ficha de control de documentos de CENTREX (Forma A del anexo 2)</p> <p>9 Otros documentos:</p> <p>10 Registro de control de ediciones:</p>			
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580407
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**CONTROL DE DOCUMENTOS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Designado</b>	<b>1</b>	Elabora documentos generados por los trámites de exportación. Si es necesario imprime documento en físico para autorización.
	<b>2</b>	Autoriza dichos documentos mediante firma, sello y fecha.
	<b>3</b>	Llena la ficha de control de documentos, luego entrega a cliente documentos si la operación lo requiere.
	<b>4</b>	Archiva ficha de control de documentos junto con los documentos generados de la operación. Si el control de los documentos es referente a instrumentos administrativos que forman parte del SGC de CENTREX, se ejecuta la variante A del procedimiento.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580407
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**Variantes al Procedimiento Control de los Documentos**

Condición	Responsable	N°	Actividad
<p>A. Si el control de documentos es referente a instrumentos administrativos que forman parte del SGC de CENTREX.</p>	Ente Aprobador de Jefe de CENTREX	1	Envía copia controlada N° 1 del instrumento administrativo aprobado al Jefe de CENTREX, para que realice su debida distribución y divulgación.
		2	Recibe copia controlada de los instrumentos administrativos para su custodia, distribución y divulgación.
		3	Elabora un programa de divulgación del instrumento administrativo para conocimiento de los entes involucrados.
		4	Realiza reuniones de divulgación para conocimiento del instrumento administrativo en las que toma lista de los asistentes, si es necesario emite copia controlada del instrumento administrativo.
		5	Envía al Jefe del DPP la lista de asistencia, para efecto de comprobar que se ha realizado la divulgación de los instrumentos administrativos.
		6	Llena ficha de control de los documentos. Si el instrumento administrativo reemplaza a uno que se encuentra obsoleto, elimina del archivo físico y magnético de CENTREX para que entre en vigencia el nuevo.
		7	Archiva ficha de control de documentos junto con los registros en físico y en magnético.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580408
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<b>CONTROL DE LOS REGISTROS</b>	
1	Objetivo: Establecer cómo se identifica, accesa, archiva, conserva y modifica cada registro, para demostrar la aplicación del sistema de gestión de la calidad.
2	Alcance: Este procedimiento lo aplican los empleados de CENTREX, para establecer el control de los registros del Sistema de gestión de la calidad de CENTREX
3	Referencias: Este procedimiento obedece a los siguientes mandatos y normativa: 3.1 Código de Comercio. 3.2 Reglamento Interno del Centro de Trámites de Exportación.
4	Definiciones. 4.1 BCR: banco Central de Reserva. 4.2 CENTREX: Centro de Trámites de Exportación. 4.3 SICEX: Sistema Integrado de Comercio Exterior. 4.4 DESIGNADO: Es la persona asignada de ejecutar parte del procedimiento y puede ser el Especialista, Analista, Técnico Coordinador o Técnico.
5	Requisitos Previos. 5.1 Documentación generada directamente e indirectamente de la realización del servicio a los exportadores. 5.2 Información contenida en archivos magnéticos.
6	Criterios de aceptación: Este procedimiento se efectuara durante se encuentre funcionando el Sistema de gestión de la calidad de CENTREX.
7	Distribución. 7.1 Original No.1: Gerencia Internacional. 7.2 Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos. 7.3 Copia controlada No. 1: Departamento del CENTREX.
8	Formas utilizadas. 8.1 Lista de registros de calidad de CENTREX. (Forma B del Anexo 2).
9	Otros documentos.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580408
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

10 Registro de control de ediciones.			
Elaborado por:		Autorizado por:	
Revisado por:			
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580408
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha: Página:

**CONTROL DE LOS REGISTROS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Designado</b>	<b>1</b>	Identifica los documentos registrados de cada uno de los procedimientos del sistema de gestión de la calidad de CENTREX, mediante la ficha de control de los documentos.
	<b>2</b>	Retiene los documentos en físico en el archivo de CENTREX por un mes si son documentos generados directamente del proceso de exportación, si son documentos indirectos al proceso, retendrá los del año lectivo más el año hábil anterior.
	<b>3</b>	Incorpora a la base de datos del sistema, para custodia de los documentos en archivos magnéticos por tiempo indefinido.
	<b>4</b>	Protegerá los archivos magnéticos y físico con el objeto de resguardar la documentación registrada. Si es necesario realizar correcciones o consultas a la documentación archivada, se ejecutará la variante A del procedimiento.
	<b>5</b>	Traslada la documentación en físico al archivo general del BCR, cuando el plazo se haya cumplido de acuerdo al paso 3 de este procedimiento. Los archivos magnéticos los mantiene en la base de datos del CENTREX.
<b>Encargado de administración de Documentos del BCR.</b>	<b>6</b>	Recibe documentación el cual archivará hasta que cumpla el período establecido en la normativa legal que regula al CENTREX.
	<b>7</b>	Microfilma la documentación cuando se ha cumplido el tiempo de retención al proceso que establece el Código de comercio de El Salvador para conservar los registros.
	<b>8</b>	Archivará las microfichas que contiene la documentación microfilmada.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580408
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**Variantes al procedimiento control de los Registros**

<b>Condición</b>	<b>Responsable</b>	<b>No.</b>	<b>Lineamientos de acción</b>
A. Si es necesario realizar correcciones o consultas a la documentación archivada	Solicitante	1	Solicita registros archivados a designado.
	Designado	2	Entrega documentación anotando en sus registros datos de la persona a quien entrega la información.
	Solicitante	3	Consulta o corrige la documentación. Si es corrección la operación a realizar, anota nombre, fecha y firma en el documento.
		4	Regresa la documentación a designado del control de los registros para que los regrese a su lugar correspondiente.
	Designado	5	Llena datos en la Lista de registros de calidad de CENTREX luego archiva lista.
		6	Archiva los registros prestados.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580409
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<b>MEDICIÓN DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE</b>			
1	Objetivo: Medir la satisfacción del cliente en el servicio brindado, así mismo identificar los requisitos que el cliente solicita del servicio que CENTREX ofrece.		
2	Alcance: Este procedimiento lo aplican los empleados de CENTREX, para establecer un mecanismo de comunicación con el cliente permitiendo identificar la satisfacción del cliente en el servicio prestado.		
3	Referencias: Este procedimiento obedece a los siguientes mandatos y normativa:		
	3.1 Reglamento Interno del Centro de Trámites de Exportación.		
4	Definiciones.		
	4.1 CENTREX: Centro de Trámites de Exportación.		
	4.2 SICEX: Sistema Integrado de Comercio Exterior.		
	4.3 DESIGNADO: Es la persona asignada de ejecutar parte del procedimiento y puede ser el Especialista, Analista, Técnico Coordinador o Técnico.		
5	Requisitos Previos: Tener iniciativa para darle seguimiento al Sistema de Gestión de la calidad de CENTREX.		
6	Criterios de aceptación: El tiempo necesario para efectuar este procedimiento es de dos semanas.		
7	Distribución.		
	7.1 Original No.1: Gerencia Internacional.		
	7.2 Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos.		
	7.3 Copia controlada No. 1: Departamento del CENTREX.		
8	Formas utilizadas.		
	8.1 Instrumento de Medición de la Satisfacción del Cliente.		
9	Otros documentos.		
	9.1 Resumen ejecutivo de los resultados de la encuesta.		
10	Registro de control de ediciones.		
Elaborado por:		Autorizado por:	Revisado por:
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580409
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**MEDICION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Designado</b>	1	Preparar el instrumento de recolección de datos, en cuanto a forma y contenido.
	2	Aplicar un método estadístico para seleccionar la muestra de los exportadores a encuestar.
	3	Traslada al Jefe de CENTREX, para su visto bueno.
<b>Jefe</b>	4	Revisa el contenido de la encuesta y realiza las correcciones pertinentes, luego traslada al designado de dicha actividad.
<b>Designado</b>	5	Realiza las correcciones, y pide la autorización del Jefe para comenzar la actividad de encuesta.
	6	Envía por correo electrónico la encuesta a los exportadores que realizan sus trámites vía SICEX. Si el exportador seleccionado realiza sus trámites en las oficinas del CENTREX, se ejecuta la variante A del procedimiento.
<b>Exportador</b>	7	Recibe encuesta la cual debe contestar y enviarla a la dirección electrónica señalada en la encuesta.
<b>Designado</b>	8	Tabula las encuestas recibidas a fin de obtener resultados cuantitativos.
	9	Prepara el informe ejecutivo de los resultados el cual debe resumir lo requisitos que el exportador solicita y lo presenta a los interesados.
	10	Entrega y presenta resultados a la Alta Dirección para que tome las medidas correspondientes.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580409
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**Variantes al procedimiento Medición de la satisfacción del Cliente**

<b>Condición</b>	<b>Responsable</b>	<b>No.</b>	<b>Lineamientos de acción</b>
Si el exportador seleccionado realiza sus trámites en las oficinas del CENTREX.	Técnico	1	En ventanilla de atención al cliente entrega encuesta al exportador seleccionado para que la conteste.
	Exportador	2	Contesta encuesta y la devuelve al Técnico.
	Técnico	3	Recibe y traslada la encuesta al designado de dicha actividad para que ejecute del paso 8 y 9 del procedimiento normal.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580410
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**NO CONFORMIDADES - ACCIONES CORRECTIVAS**

1	<p>Objetivo: Definir la metodología a seguir para la identificación, evaluación, tratamiento y control de no conformidades, en los servicios del Centro de Trámites de Exportación y así establecer acciones correctivas para solucionar la deficiencia encontrada y evitar su repetición.</p>
2	<p>Alcance: Este procedimiento lo aplicará el personal de CENTREX cuando se identifica una no conformidad real finaliza cuando se establecen las correspondientes acciones correctivas o preventivas.</p>
3	<p>Referencias: Este procedimiento operativiza los mandatos delegados en el CENTREX por la siguiente legislación y normativa:</p> <p>3.1 Norma Española ISO 9000:2000.</p> <p>3.2 Norma Española ISO 9001:2000.</p>
4	<p>Definiciones.</p> <p>4.1 CENTREX: Centro de Trámites de Exportación.</p> <p>4.2 ACCION CORRECTIVA: Es la acción establecida para eliminar las causas de una No conformidad existente con el objeto de impedir su repetición.</p> <p>4.3 NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito especificado.</p> <p>4.4 DESIGNADO: Es la persona asignada de ejecutar parte del procedimiento y puede ser el Especialista, Analista, Técnico Coordinador o Técnico.</p>
5	<p>Requisitos Previos: Que ocurra una no conformidad real en los servicios prestados.</p>
6	<p>Criterios de aceptación: El tiempo para realizar la Acción Correctiva y eliminar la No conformidad detectada es de 30 minutos.</p>

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580410
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

- 7 Distribución.
- 7.1 Original No. 1: Gerencia Internacional.
- 7.2 Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos.
- 7.3 Copia Controlada No. 1: Departamento de CENTREX.
- 8 Formas utilizadas
- 8.1 Ficha de No conformidades / Acciones de mejora (Forma C del anexo 2).
- 9 Otros documentos.
- 10 Registro de control de ediciones.

Elaborado por:		Autorizado por:		Revisado por:	
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas		

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580410
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**NO CONFORMIDADES - ACCIONES CORRECTIVAS**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Cliente o Empleado de CENTREX</b>	<b>1</b>	Detección de una No conformidad.
<b>Técnico o Cajero</b>	<b>2</b>	Registra en la ficha de no Conformidad y envía copia de la ficha al Técnico coordinador o Analista y original al responsable del tratamiento de la No conformidad.
<b>Designado</b>	<b>3</b>	Registra la No conformidad en la lista de control de No conformidad / Acción de Mejora.
	<b>4</b>	Tratamiento del problema y registro del tratamiento realizado.
	<b>5</b>	Análisis de la causa de la No conformidad.
	<b>6</b>	Determina la acción de mejora (correctiva) a implementar, determinando actividades a realizar, responsable y fecha de la implementación de las mismas y las registra en la ficha de no conformidad /acciones de mejora.
	<b>7</b>	Verifica la implementación de la acción de mejora (correctiva) y registra en la ficha de no conformidad acciones de mejora.
	<b>8</b>	Cierre y registro de la no conformidad.

**Variantes al procedimiento**

Condición	Lineamientos de acción

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580411
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	
1	Objetivo: Establecer las acciones preventivas a realizar ante la aparición potencial de no conformidades en el servicio, en los procesos y el Sistema de Gestión de la Calidad.
2	Alcance: Este procedimiento se aplicará en todas las anomalías potenciales que puedan afectar los servicio, procesos y al Sistema de Gestión de la Calidad de CENTREX.
3	Referencias: Este procedimiento obedece a los siguientes mandatos y normativa: 3.1 Norma Española ISO 9000:2000 3.2 Norma Española ISO 9001:2000
4	Definiciones. 4.1 CENTREX: Centro de Trámites de Exportación. 4.2 ACCION PREVENTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. 4.3 DESIGNADO: Es la persona asignada de ejecutar parte del procedimiento y puede ser el Especialista, Analista, Técnico Coordinador o Técnico.
5	Requisitos Previos: 5.1 Informe de no conformidades. 5.2 Desviaciones detectadas durante las auditorías. 5.3 Registros de Calidad.
6	Criterios de aceptación: Implantación de la acción preventiva.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580401
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

<p>7 Distribución.</p> <p>7.1 Original No.1: Gerencia Internacional.</p> <p>7.2 Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos.</p> <p>7.3 Copia controlada No. 1: Departamento del CENTREX.</p> <p>8 Formas utilizadas.</p> <p>9 Otros documentos.</p> <p>10 Registro de control de ediciones:</p>			
Elaborado por:		Autorizado por:	
		Revisado por:	
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580411
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**ACCIONES PREVENTIVAS**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Designado</b>	1	Registra la posible mejora o el riesgo detectado, identificando documentos o el servicio afectado.
	2	Dicta las acciones preventivas necesarias para efectuar la mejora o evitar la ocurrencia de la no conformidad.
	3	Nombra responsable o responsables para la aplicación de las acciones preventivas.
	4	Establece fecha de cumplimiento para la aplicación de las acciones preventivas.
	5	Verifica las acciones preventivas implantadas.
	6	Da seguimiento a la aplicación de las acciones preventivas.
	7	Archiva los registros de las acciones preventivas tomadas.

**Variantes al procedimiento**

Condición	Lineamientos de acción

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580412
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

### AUDITORIA INTERNA

- 1 Objetivo: Evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad de CENTREX e identificar oportunidades de mejora.
- 2 Alcance: Este procedimiento se aplica a auditorias internas del Sistema de Gestión de la Calidad de CENTREX, desde el establecimiento de los requerimientos de auditoría hasta la elaboración y archivo del informe final.
- 3 Referencias: Este procedimiento obedece a los siguientes mandatos y normativas:
  - 3.1 Norma Española ISO 9000:2000.
  - 3.2 Norma Española ISO 9001:2000
- 4 Definiciones.
  - 4.1 AUDITORIA INTERNA: Actividad independiente para verificar, mediante el examen y evaluación de evidencia objetiva, si los procesos y elementos aplicables del Sistema de Gestión de la Calidad se han desarrollado, documentado, implementado y mantenido efectivamente.
  - 4.2 EQUIPO DE AUDITORIA INTERNA: Personal capacitado del Banco ajeno al CENTREX que desarrollará la auditoría.
  - 4.3 NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito especificado.
  - 4.4 ACCION CORRECTIVA: Es la acción establecida para eliminar las causas de una No conformidad existente con el objeto de impedir su repetición.
  - 4.5 DDP: Departamento de Planificación y Procesos.
- 5 Requisitos Previos:
  - 5.1 Equipo de Auditores formado.
  - 5.2 Que esté la persona a ser auditada.
  - 5.3 Documentos e información del auditado.
  - 5.4 Plan de Auditoría.

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580412
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

- 6 Criterios de aceptación: Examen o informe ejecutado de acuerdo con el plan de Auditoría.
- 7 Distribución.
  - 7.1 Original No.1: Gerencia Internacional.
  - 7.2 Original No. 2: Departamento de Planificación y Procesos.
  - 7.3 Copia controlada No. 1: Departamento del CENTREX.
- 8 Formas utilizadas.
- 9 Otros documentos.
- 10 Registro de control de ediciones.

Elaborado por:		Autorizado por:		Revisado por:	
No. Revisión	Fecha Revisión	Apartados modificados	Hojas Reeditadas		

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	Código: 580412
	<b>CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION</b>	Fecha:
		Página:

**AUDITORIA INTERNA**

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
<b>Jefe del Departamento de Planificación y Procesos</b>	<b>1</b>	Conduce la reunión inicial, presentando el Plan de Auditoría, los miembros del equipo e informa el área a auditar.
	<b>2</b>	Hace el examen aplicando las herramientas y técnicas necesarias.
<b>Equipo de Auditoría Interna</b>	<b>3</b>	Emite las Solicitudes de acción correctiva que correspondan a cada no conformidad detectada durante la auditoría.
	<b>4</b>	Elabora el informe final que comprende las actividades desarrolladas y las no conformidades que se hubieran detectado.
	<b>5</b>	Entrega a CENTREX el informe final junto con las solicitudes de acciones correctivas, en la reunión de cierre en la que se acordará la fecha de implementación de las acciones correctivas.
	<b>6</b>	Entrega copia de informe final al Jefe del Departamento de Planificación y Proceso.
<b>Jefe del Departamento de Planificación y Procesos.</b>	<b>7</b>	Recibe y archiva copia del informe final.

**Variantes al procedimiento**

Condición	Lineamientos de acción

## **4. PLAN DE IMPLANTACION**

### **4.1 INTRODUCCION.**

A continuación se presenta el plan de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que el Centro de Trámites de exportación debe desarrollar para llevar a cabo dicho sistema. El plan detalla los objetivos principales para la cual se ha elaborado, seguidamente se especifica las diferentes fases que se deben ejecutar para realizar el proceso de implantación.

Las fases que conforman dicho proceso son: Concienciación, Diagnóstico de la Situación Actual, Documentación del Sistema, Implantación del Sistema y Seguimiento y Mejora Continua. Cada una de las fases esta comprendida por una serie de actividades en las que se especifica puntualmente lo que se debe desarrollar para lograr que el sistema funcione eficientemente. Además se presenta los costos anuales de la implantación del sistema para el CENTREX.

### **4.2 OBJETIVOS.**

#### **4.2.1 GENERAL.**

Establecer las fases del proceso de implantación y los costos necesarios para desarrollar el Sistema de Gestión de la Calidad en el Centro de Trámites de Exportación.

#### **4.2.2 ESPECIFICOS.**

- ❖ Determinar la secuencia lógica de las actividades mínimas indispensables para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad.
- ❖ Presentar los costos anuales de la implantación del Sistema de Gestión de la calidad para el Centro de Trámites de Exportación.

#### **4.3 PROCESO DE IMPLANTACION.**

Este literal detalla las fases que deben realizar para desarrollar el Sistema de Gestión de la Calidad en el CENTREX, cada una de las fases contiene sus actividades en donde se especifica claramente el seguimiento del proceso.

##### **4.3.1 CONCIENCIACION.**

Esta fase pretende dar a conocer a la Alta Dirección y al personal administrativo del CENTREX, el impacto de la aplicación de la normativa ISO 9000 a un Sistema de Gestión de la Calidad, así mismo incluye las actividades de capacitación al recurso humano, puesto que ello asegura la comprensión y asimilación de los conceptos y requisitos de la norma.

Hay que tomar en cuenta que es necesario que la Alta Dirección como el personal administrativo, deben ser parte del proceso de realización del sistema asumiendo sus responsabilidades; ya que

son ellos quienes tienen el poder de decisión para que el sistema funcione eficientemente.

#### **4.3.1.1 REUNION DE LA ALTA DIRECCION.**

Es la primera actividad indispensable para la implantación del SGC, está consiste en informar y concienciar a la Alta Dirección del CENTREX, las ventajas de trabajar con calidad basada en las especificaciones de la Norma ISO 9000. Al mismo tiempo se establecerán las fechas de capacitación tanto para la Alta Dirección como para el personal administrativo.

#### **4.3.1.2 CAPACITACION DE LA ALTA DIRECCION.**

Esta actividad tiene como objetivo capacitar a la Alta Dirección acerca de la estructura de la Norma ISO 9000, esta capacitación puede ser impartida por el Departamento de Planificación y Procesos del Banco Central de Reserva, específicamente los encargados del sistema de calidad del banco, apoyado por instituciones externas al banco tales como: la Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE), el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) o el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT); dichas instituciones tienen la experiencia en cuanto a la aplicación de la normativa.

#### **4.3.1.3 DESIGNACION DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCION.**

El asignar a un representante de la dirección en materia de la calidad es una de las actividades indispensable, ya que este tendrá la responsabilidad de dar seguimiento a las actividades de implantación del sistema. La persona asignada puede ser un empleado del CENTREX, el coordinador del sistema de calidad del banco o preferentemente una persona externa a la institución.

El representante de la dirección debe poseer conocimientos de la aplicación de la normativa y la calidad; así como también poseer características tales como: liderazgo, perseverancia y responsabilidad.

#### **4.3.1.4 CAPACITACION DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS.**

Dicha actividad pretende involucrar a todo el personal en la materia de la calidad en el servicio al cliente, de igual manera en la estructura y conceptualización de la Norma ISO 9000. Dado lo anterior el personal creará conciencia de la importancia del SGC y todas sus implicaciones.

#### **4.3.2 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL.**

A continuación se detallan las actividades necesarias para llevar a cabo esta fase, para efecto de su realización es necesaria la ayuda de consultores especializados en la materia, debido a que el tratamiento de la información no puede ser

sometida a sesgos o cualquier otra manipulación que no contribuya a la obtención de los resultados verídicos.

#### **4.3.2.1 ELABORACION DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION.**

La actividad se realizará con el objeto de preparar los cuestionarios que se utilizarán para recopilar la información bajo la perspectiva de los exportadores (clientes), la Alta Dirección del CENTREX y el personal administrativo; con su opinión se elaborará la situación actual de la organización. Los cuestionarios pueden diseñarse de acuerdo a los que se utilizaron para realizar este estudio.

#### **4.3.2.2 SELECCION DE LA MUESTRA.**

Comprende la aplicación de un método estadístico a la totalidad de la población de exportadores para seleccionar una muestra representativa que será encuestada, con el objeto de conocer su opinión del servicio que se les brinda en el CENTREX.

De la misma forma se aplicará a los empleados del CENTREX, sin embargo se conoce que el total de empleados del departamento es de 12 personas; cantidad reducida para realizar un proceso de selección, por lo tanto es conveniente encuestar a la totalidad. La metodología que se utilizó para realizar el diagnóstico de

este estudio es la base para que el equipo de mejoramiento continuo lo aplique en las revisiones del sistema.

#### **4.3.2.3 RECOPIACION DE LA INFORMACION.**

Esta actividad concierne a encuesta en si, como se ha mencionado anteriormente se obtendrá las opiniones y percepciones de los clientes sobre el servicio que se le ha brindado, así como también la Alta Dirección y el personal administrativo sobre trabajo y la institución.

#### **4.3.2.4 ANALISIS DE LA INFORMACION.**

Comprende el tratamiento de la información recogida mediante la tabulación de las diferentes respuestas obtenidas en cada uno de los cuestionarios; con el fin de evaluar el estado actual de la organización.

Para que el CENTREX, tenga un marco de referencia de como presentar las tabulaciones de los resultados, este estudio posee como anexos las tabulaciones de los cuestionarios realizados.

#### **4.3.2.5 PRESENTACION DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

Las conclusiones y recomendaciones resultantes del análisis de la información deberán ser presentadas a todo el personal del CENTREX, este informe servirá de justificación para desarrollar o mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **4.3.3 DOCUMENTACION DEL SISTEMA.**

La documentación del sistema es la fase en donde se desarrolla o mejora el sistema, podemos asegurar que es la parte más delicada de la implantación ya que se elaborarán los niveles de la documentación del SGC, el primer nivel comprende el manual de la calidad el cual debe contener la política de la calidad, los objetivos de la calidad y las aplicaciones exigidas por la normativa; seguidamente se documentará el segundo nivel que corresponde al manual de los procedimientos principales, de soporte y medición, análisis y mejora; ambos niveles formarán la parte vital del SGC que exige la Norma ISO 9001:2000. Hay que tomar en cuenta que esta actividad debe ser dirigida por personas capacitadas y conocedoras de la aplicación de la normativa.

##### **4.3.3.1 ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y POLITICA DE LA CALIDAD.**

La política y objetivos de la calidad es la primera actividad que el CENTREX debe definir con el objeto de proporcionar los lineamientos generales del Sistema de Gestión de la Calidad. Dado que los objetivos de la calidad se encuentra en función de la política; en primer lugar debe establecerse dicha política luego los objetivos cada uno de ellos tendrá que ser definido tomando en cuenta los elementos que se hayan estipulado en la política de la calidad.

Esta actividad debe ser realizada principalmente con la Alta Dirección del CENTREX, ya que son ellos quienes dirigen a la organización; además tienen la responsabilidad de inducir al recurso humano a que el trabajo que estos realicen este orientado a la calidad en el servicio al cliente.

#### **4.3.3.2 DISEÑO Y ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS.**

Los procedimientos principales, de soporte y los de medición, análisis y mejora conforman el segundo nivel de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, estos tienen el objetivo de describir la forma en que se deben realizar las diferentes actividades relacionadas con el servicio al cliente. La actividad consiste en el levantamiento o revisión de los procedimientos ya que el trabajar con calidad exige implícitamente la mejora continua.

Es necesaria la disponibilidad por parte del personal del CENTREX, debido a que con una mayor colaboración para brindar la información los resultados serán positivos y congruentes a la realidad.

Para efecto de las revisiones del sistema deberán ser documentadas y sometidas a aprobación por la organización así mismo divulgar tales cambios e implantarlos para comprobar su efectividad. En este estudio se presenta el manual de procedimientos que el grupo ha elaborado para efectos de que el

CENTREX tenga documentado sus procedimientos exigidos por la Norma ISO 9001:2000.

#### **4.3.3.3 ELABORACION DEL MANUAL DE LA CALIDAD.**

Comprende el primer nivel de documentación del SGC del CENTREX, está conformado principalmente por la política y objetivos de la calidad que se deben de haberse definido antes de dar inicio a esta actividad. El manual de la calidad contiene todas las especificaciones que exige la Norma ISO 9001:2000 para orientar todas las partes del sistema hacia la calidad en el servicio al cliente.

Mediante el manual de la calidad propuesto en este estudio se dota al CENTREX de los medios para el control del SGC, así mismo enfatiza a todas las actividades que se relacionan directa e indirectamente con el servicio al cliente, su utilización debe ser tratada responsablemente, además la mejora continua de este documento permitirá un funcionamiento eficiente del sistema.

#### **4.3.4 IMPLANTACION DEL SISTEMA.**

El sistema de Gestión de la Calidad basado en las especificaciones de la Norma ISO 9001:2000, tiene su verdadero valor en el sistema documental que este requiere, ya que está directamente ligado a su representatividad de la realidad de la empresa para la cual se desarrolla, es decir que las cosas se hagan realmente como está escrito.

La implantación del sistema documentado consiste, en garantizar que las actividades sean ejecutadas de modo estricto y responsable, tal como están descritas en el manual de procedimientos.

#### **4.3.5 SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA.**

Esta fase se refiere a las acciones correctivas y preventivas necesarias, en caso de que el Sistema de Gestión de la Calidad posea algún procedimiento que deba ser mejorado, esto será detectado mediante el proceso de seguimiento y revisión que se encuentra descrito en el manual de la calidad del sistema.

La principal acción preventiva que se puede utilizar para un SGC es la auditoria interna el responsable directo de que se ejecute esta actividad es el representante de la dirección en materia de la calidad, con la realización de esta actividad podrá detectarse las oportunidades de mejora al sistema así como también su vigencia. Los resultados de tales auditorías deben ser presentados a la Alta Dirección del CENTREX, posteriormente a todo el personal para que se pueda tomar conciencia que el trabajo orientado a la calidad requiere de responsabilidad, conocimientos y seguridad de lo que está haciendo.

El plan de implantación no finaliza con esta fase ya que dicho plan debe ser ejecutado anualmente con el objeto de tener actualizado y trabajando eficientemente el sistema, es decir que

el mantener un SGC requiere de un proceso sistemático para que continuamente se este mejorando con el objetivo principal de brindar un servicio al cliente que satisfaga sus requisitos.

**4.3.6 COSTOS DE IMPLANTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD PARA EL CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION.**

**CUADRO 3**

RECURSOS	CANTIDAD
<p><b>HUMANO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Propuesta de contratación de 1 elemento. Representante de la Dirección (RD)</li> </ul>	<p>\$ 5000.00</p> <p>\$ 24000.00</p>
<p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiliario y equipo</li> <li>• Papelería y útiles</li> </ul>	<p>\$ 5000.00</p> <p>\$ 1000.00</p>
<p><b>TECNICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.</li> </ul>	<p>\$ 30000.00</p>
<p><b>TECNOLOGICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas computacionales</li> </ul>	<p>\$ 10000.00</p>
<p><b>AMBIENTE Y ESTRUCTURA FISICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones ambientales</li> <li>• Estructura física</li> </ul>	<p>\$ 5000.00</p> <p>\$ 5000.00</p>
<p><b>COSTO ANUAL DE IMPLANTACIÓN</b></p>	<p>\$ 85000.00</p>

## BIBLIOGRAFIA

### A. LIBROS

- Batten, Joe. **"Cómo Construir una Cultura de Calidad Total**. Editorial Iberoamericana, S.A. de C.V. México 1993.
- Castillo Jacobo, Marvin Edgardo. **"Cómo Exportar desde El Salvador"**, UCA Editores 1ª Edición. El Salvador 2001.
- Cantú Delgado, Humberto. **"Desarrollo de la cultura de calidad"**. Mc Graw-Hill INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V. México 1996.
- Moreno Luzón, María. J. Peris, Fernando, González, Tomás. **"Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones, Teoría y Estudio de Casos"**, Editorial Prentice Hall. Madrid 2001.
- R.Evan, James, Lindsay Willian. **"Administración y control de la calidad"**. International Thonson editores S.A de C.V. 4ª. Edición. México, 2000.
- Singh Soin, Saru. **"Control de Calidad Total"**: Claves, Metodologías y para el Éxito. Mc Graw-Hill INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. México 1997.
- Serie Mc Graw-Hill Servicio al cliente: **"Calidad del Servicio"**. Editorial Mc Graw-Hill Tomo III. Colombia, 1994.
- Sosa Pulido, Demetrio. **"Calidad Total para Mandos Intermedios"**. Editorial LIMUSA, S.A. de C.V. México, 1995.

- Waller, Jenny y Otros. **"El Manual de Administración de la Calidad"**. Panorama Editorial, S.A. de C.V. México, 1998.
- W. Peach, Robert. **"Manual de ISO 9000"**. 3ª Edición. McGraw-Hill INTERAMERICANA EDITORES S.A. de C.V. México, 1999.

#### **B. DOCUMENTOS**

- Ley de Reactivación de las Exportaciones.
- Examen de las Políticas Comerciales. El Salvador. Organización Mundial del Comercio.
- Plan Estratégico 2003 de la Gerencia de Desarrollo Institucional.
- Reglamento Interno del CENTREX.
- UNE-EN ISO 9001, Norma Española.

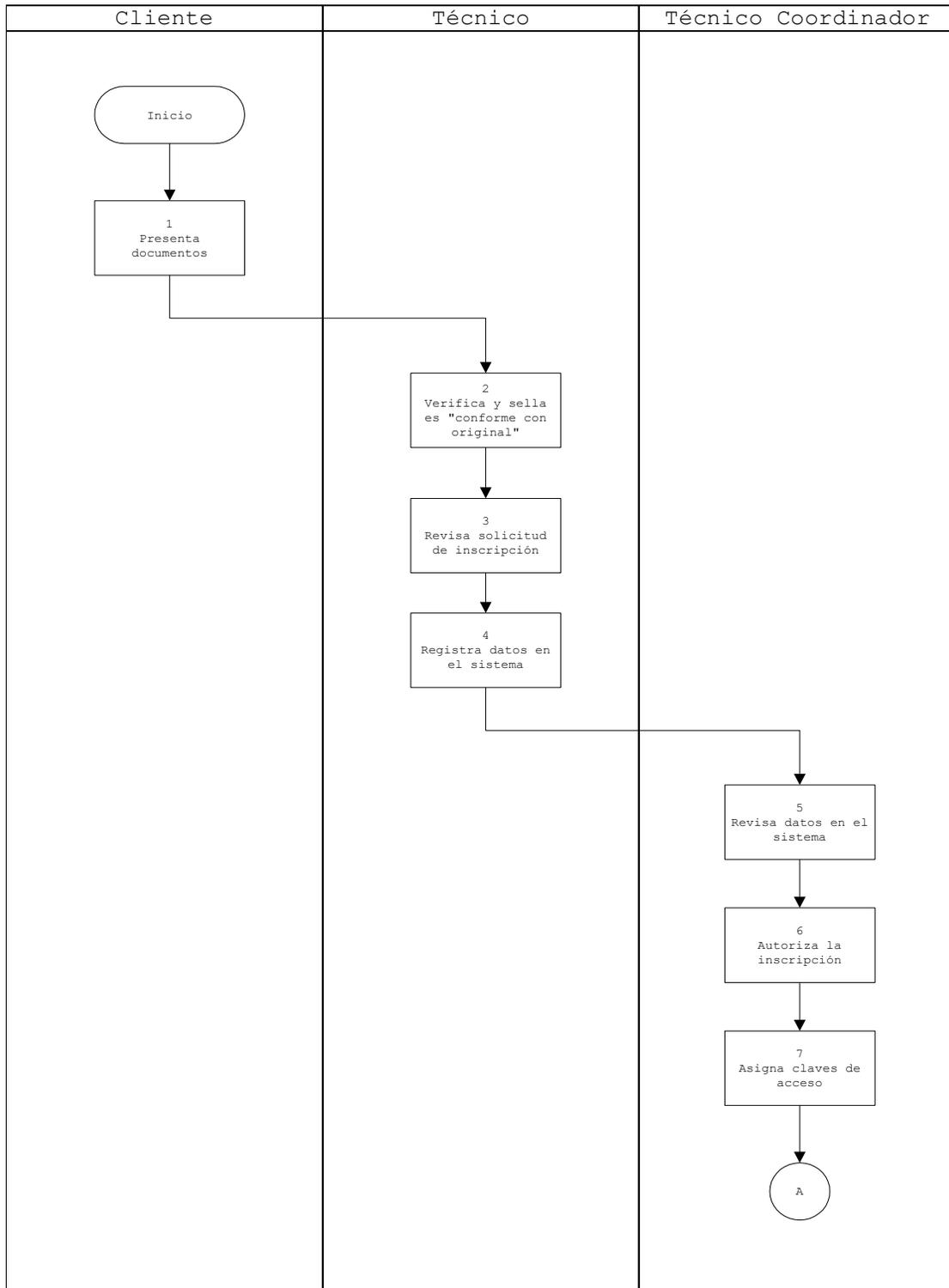
**ANEXOS**

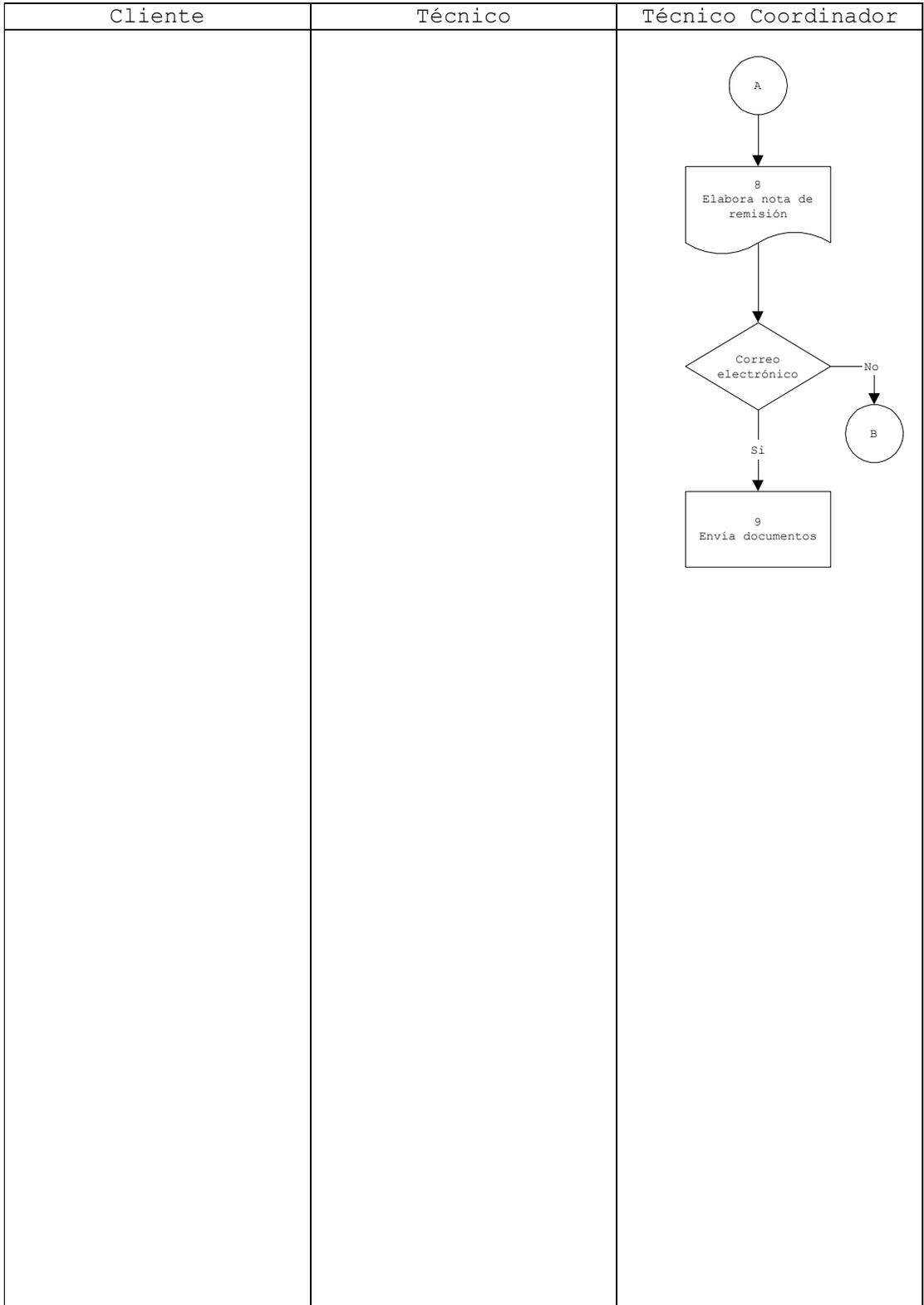
## INDICE DE ANEXOS

- Anexo 1: Flujogramas de los Procedimientos
- Anexo 1.1 Flujograma del Procedimiento de Inscripción de Exportadores
- Anexo 1.2 Flujograma del Procedimiento Autorización de Documentos de Exportación
- Anexo 1.3 Flujograma del Procedimiento Cobro de los Derechos de Autorización para operar en el SICEX
- Anexo 1.4 Flujograma del Procedimiento Ingresos Percibidos por los Servicios que Presta el CENTREX
- Anexo 1.5 Flujograma del Procedimiento Registro Contable de los Fondos que percibe el CENTREX
- Anexo 1.6 Flujograma del Procedimiento Requisición de Artículos de Oficina
- Anexo 1.7 Flujograma del Procedimiento Control de los Documentos
- Anexo 1.8 Flujograma del Procedimiento Control de los Registros
- Anexo 1.9 Flujograma del Procedimiento Medición de la Satisfacción del Cliente
- Anexo 1.10 Flujograma del Procedimiento No Conformidades - Acciones Correctiva
- Anexo 1.11 Flujograma del Procedimiento Acciones Preventivas
- Anexo 1.12 Flujograma del Procedimiento Auditoría Interna
- Anexo 2: Formas Utilizadas
- Anexo 3: Tabulación del Cuestionario Basado en la Norma ISO 9001:2000 para el Personal Ejecutivo del CENTREX.
- Anexo 4: Tabulación de la Encuesta de los clientes del CENTREX.
- Anexo 5: Tabulación del Cuestionario Dirigido al Personal Administrativo del CENTREX.

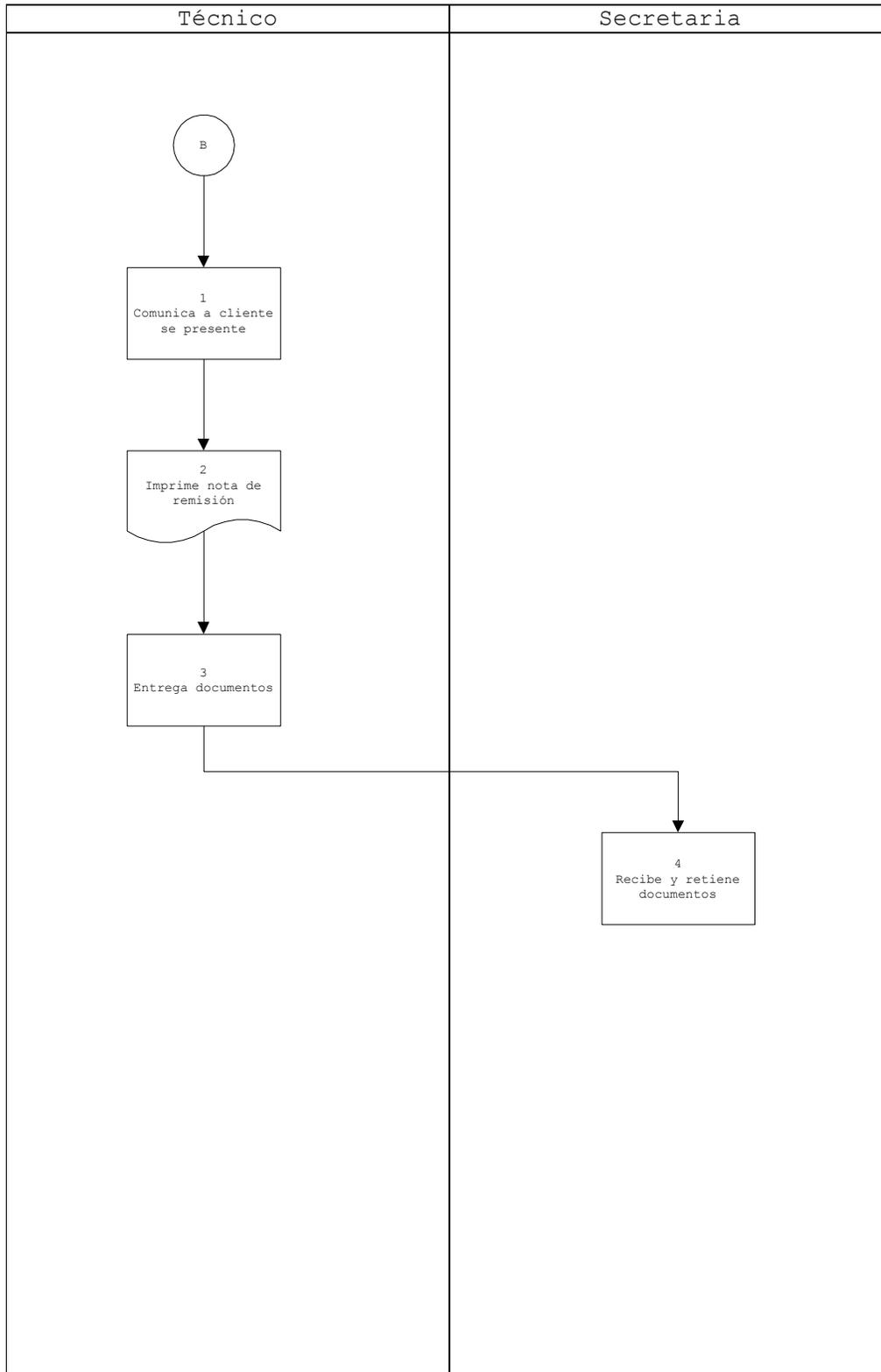
### ANEXO 1.1

### FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO INSCRIPCIÓN DE EXPORTADORES



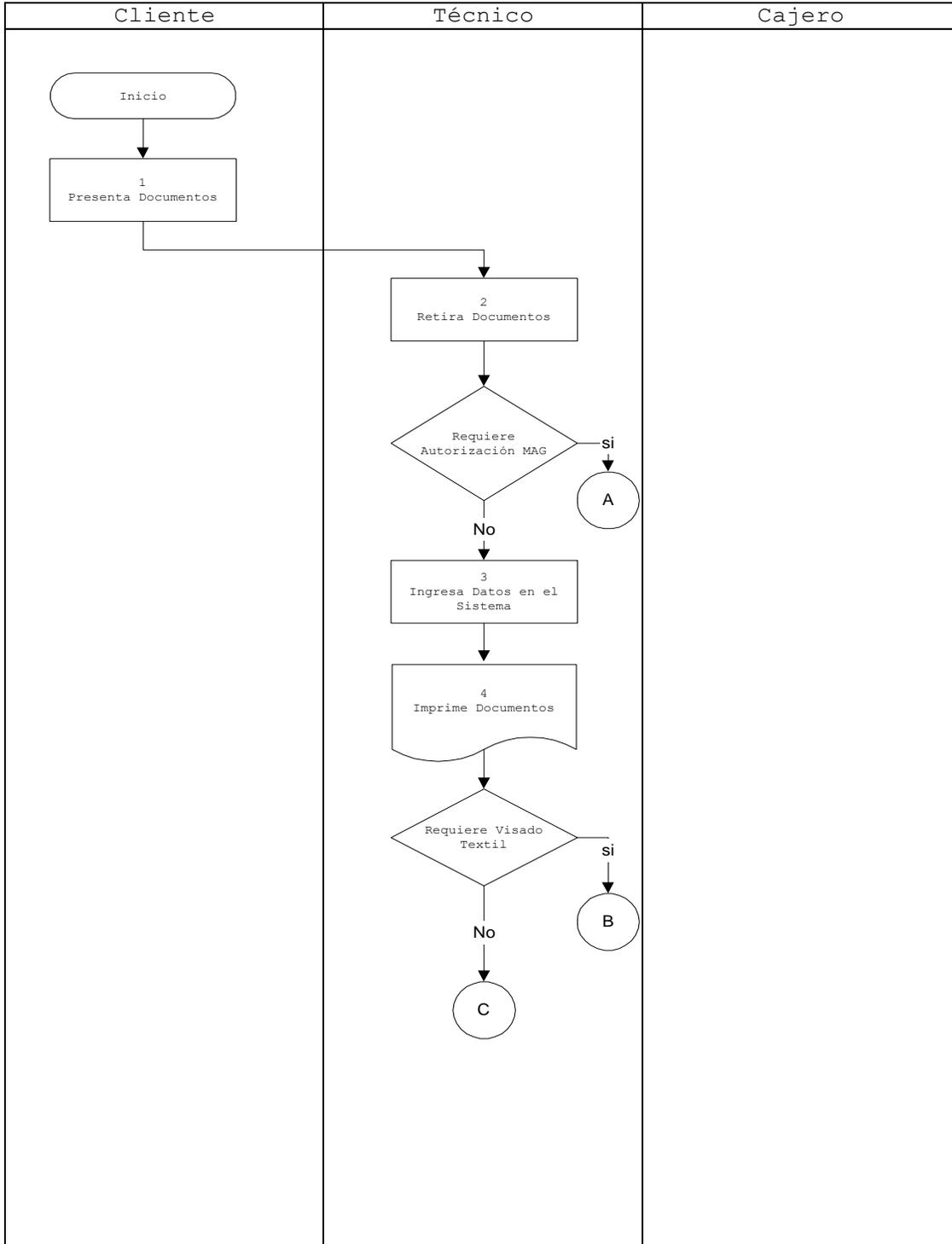


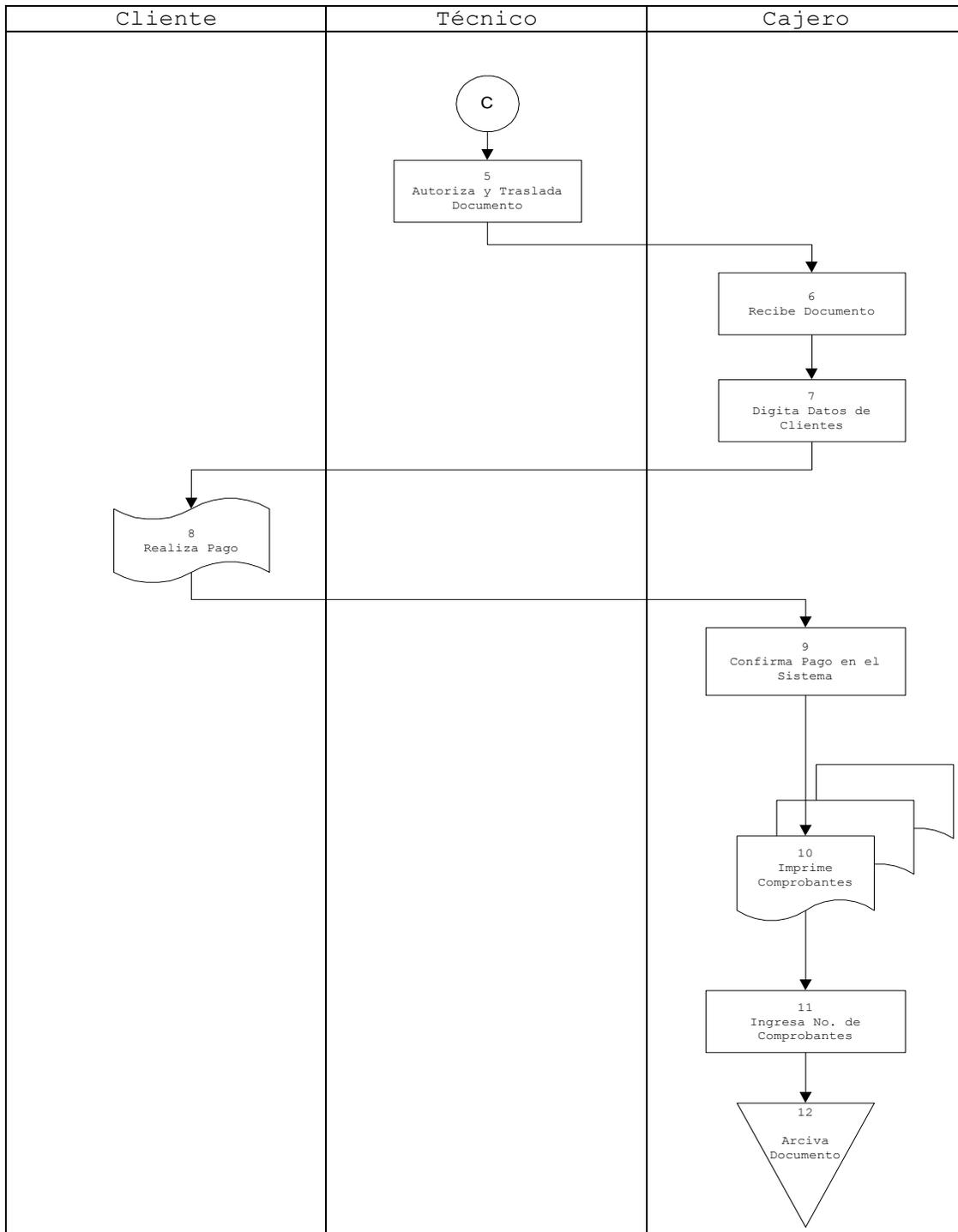
**FLUJOGRAMA DE LA VARIANTE "A" DEL PROCEDIMIENTO INSCRIPCION DE EXPORTADORES**



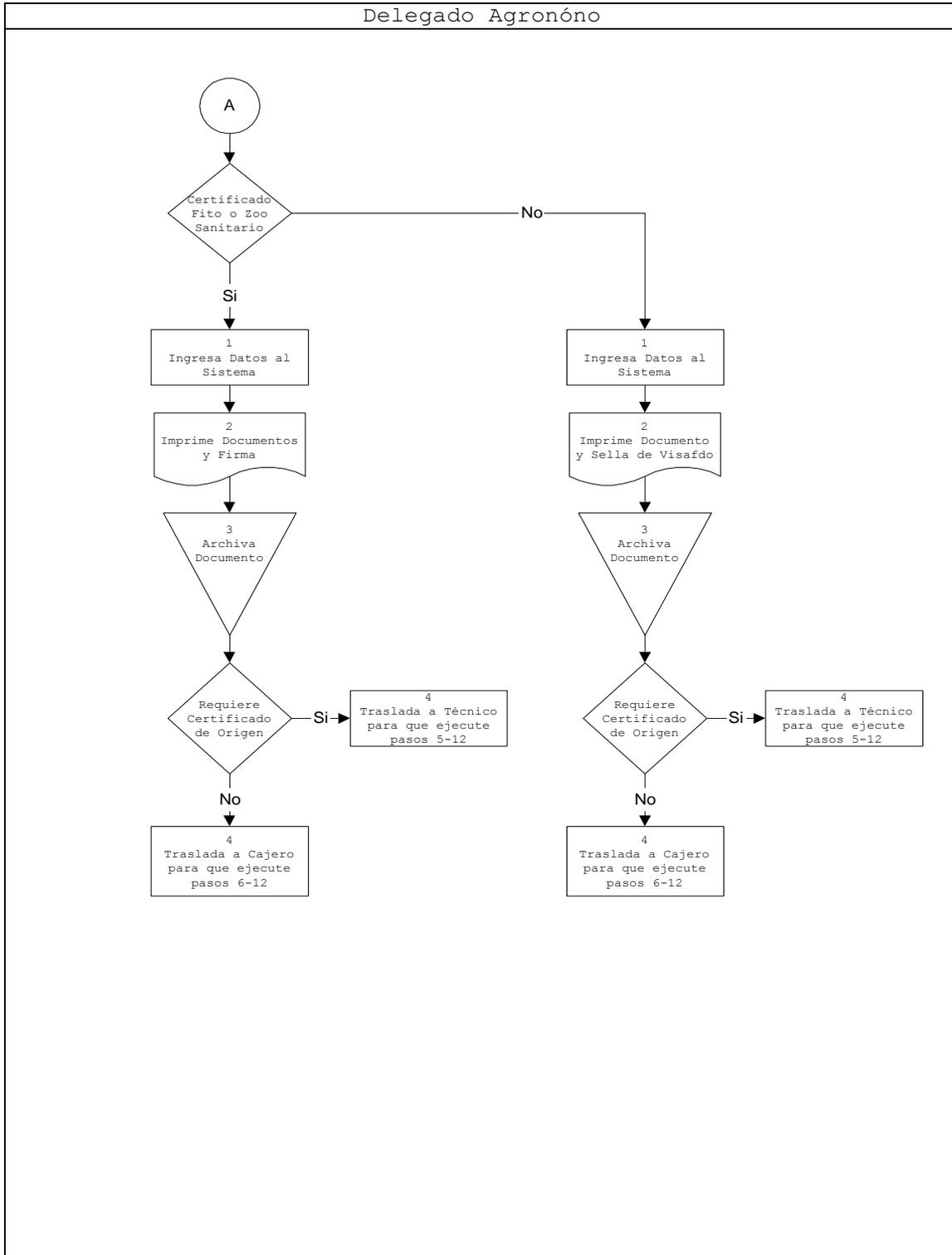
ANEXO 1.2

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO AUTORIZACION DE DOCUMENTOS DE EXPORTACION

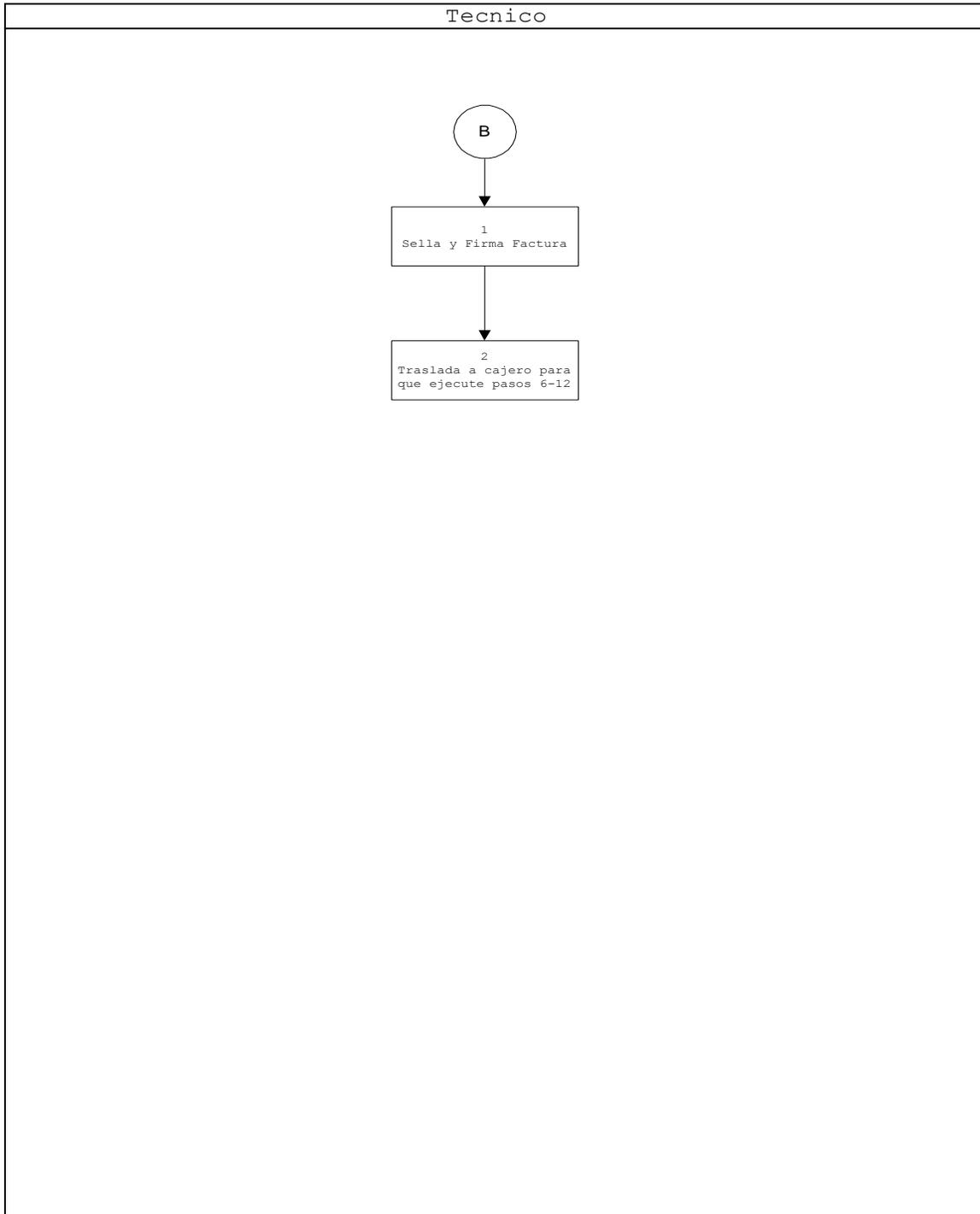




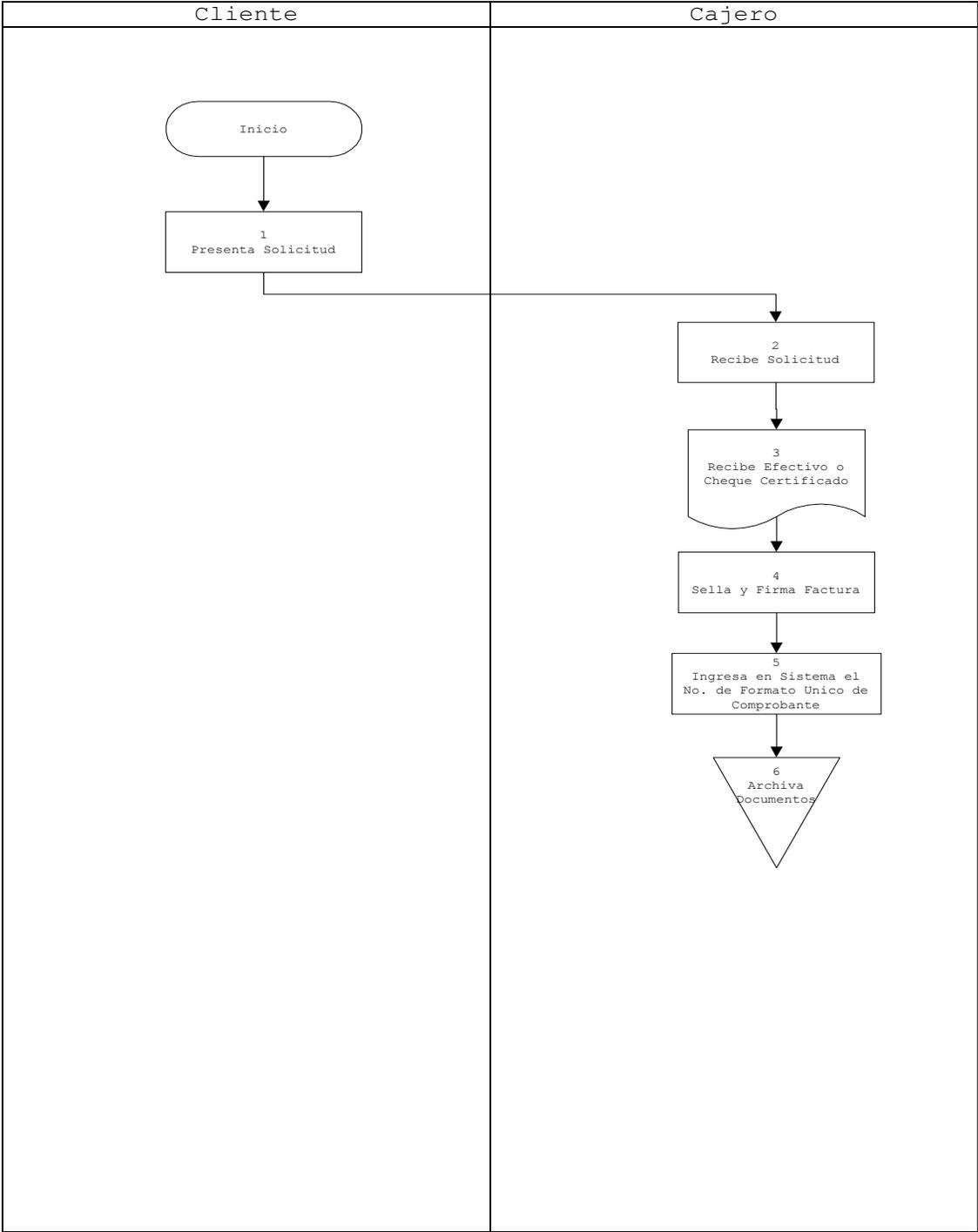
**FLUJOGRAMA DE LA VARIANTE "A" DEL PROCEDIMIENTO AUTORIZACION DE DOCUMENTOS DE EXPORTACION**



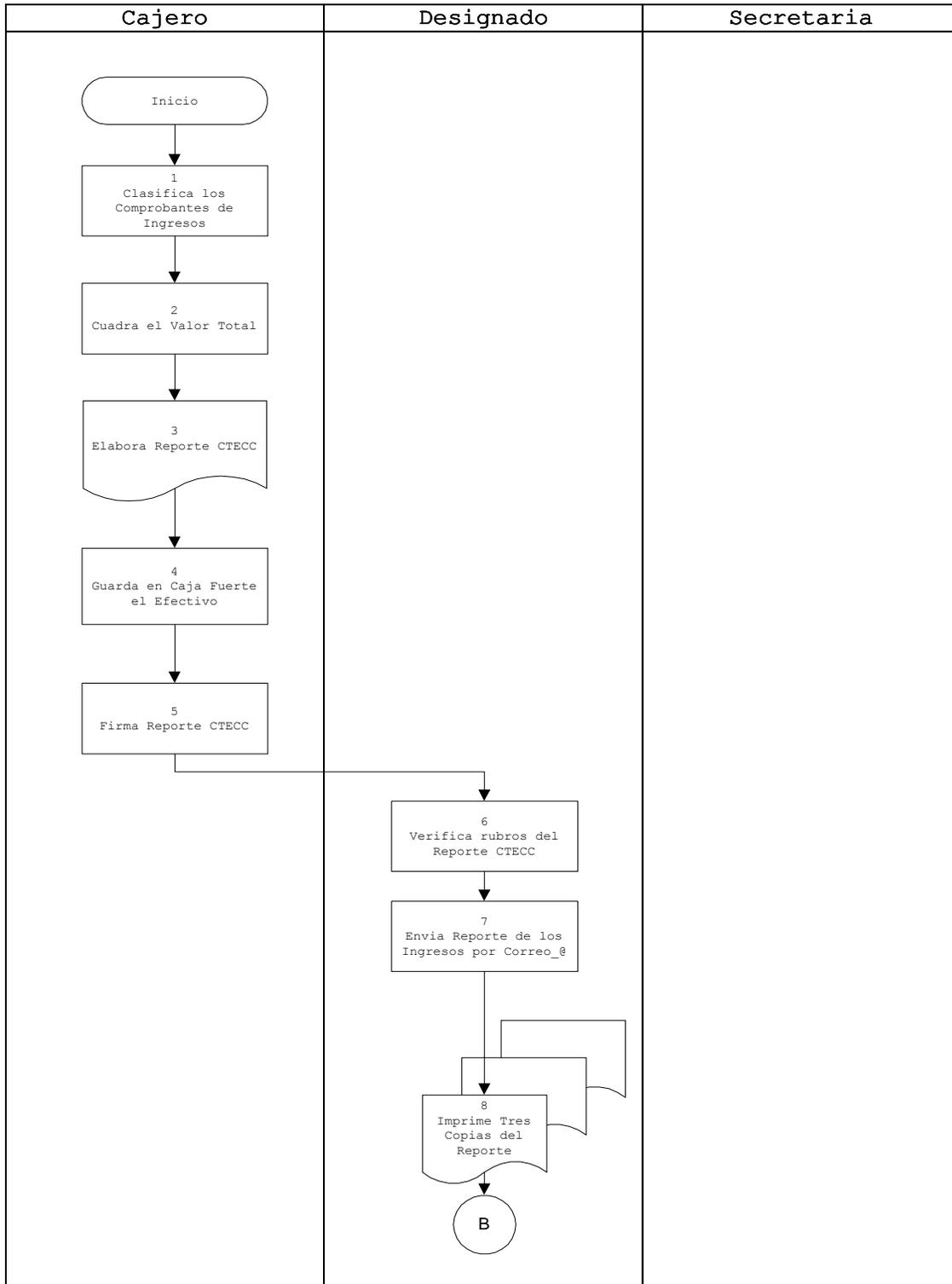
**FLUJOGRAMA DE LA VARIANTE "B" DEL PROCEDIMIENTO AUTORIZACION DE DOCUMENTOS DE EXPORTACION**

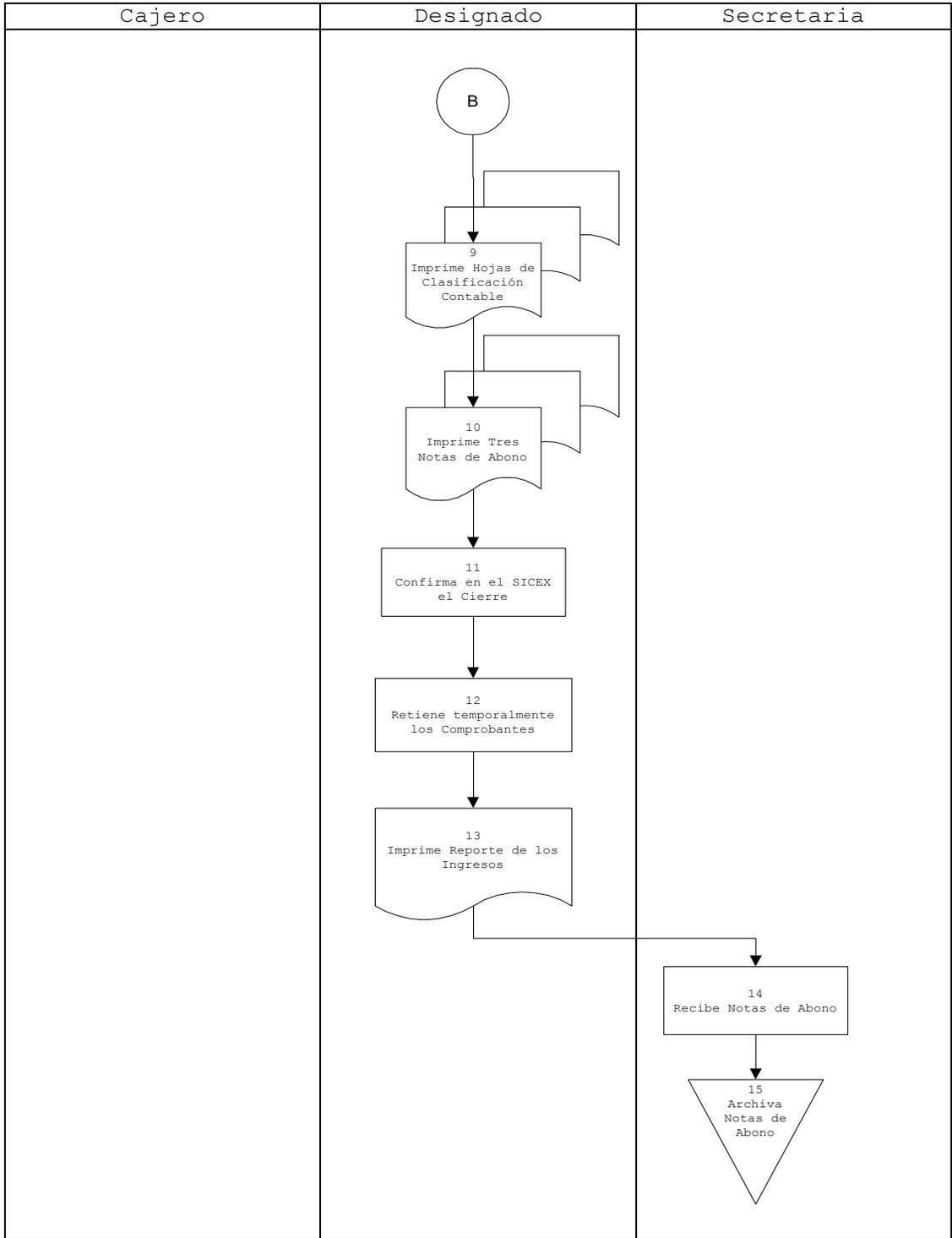


**ANEXO 1.3**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO COBRO DE LOS DERECHOS DE AUTORIZACION**  
**PARA OPERAR EN EL SICEX**

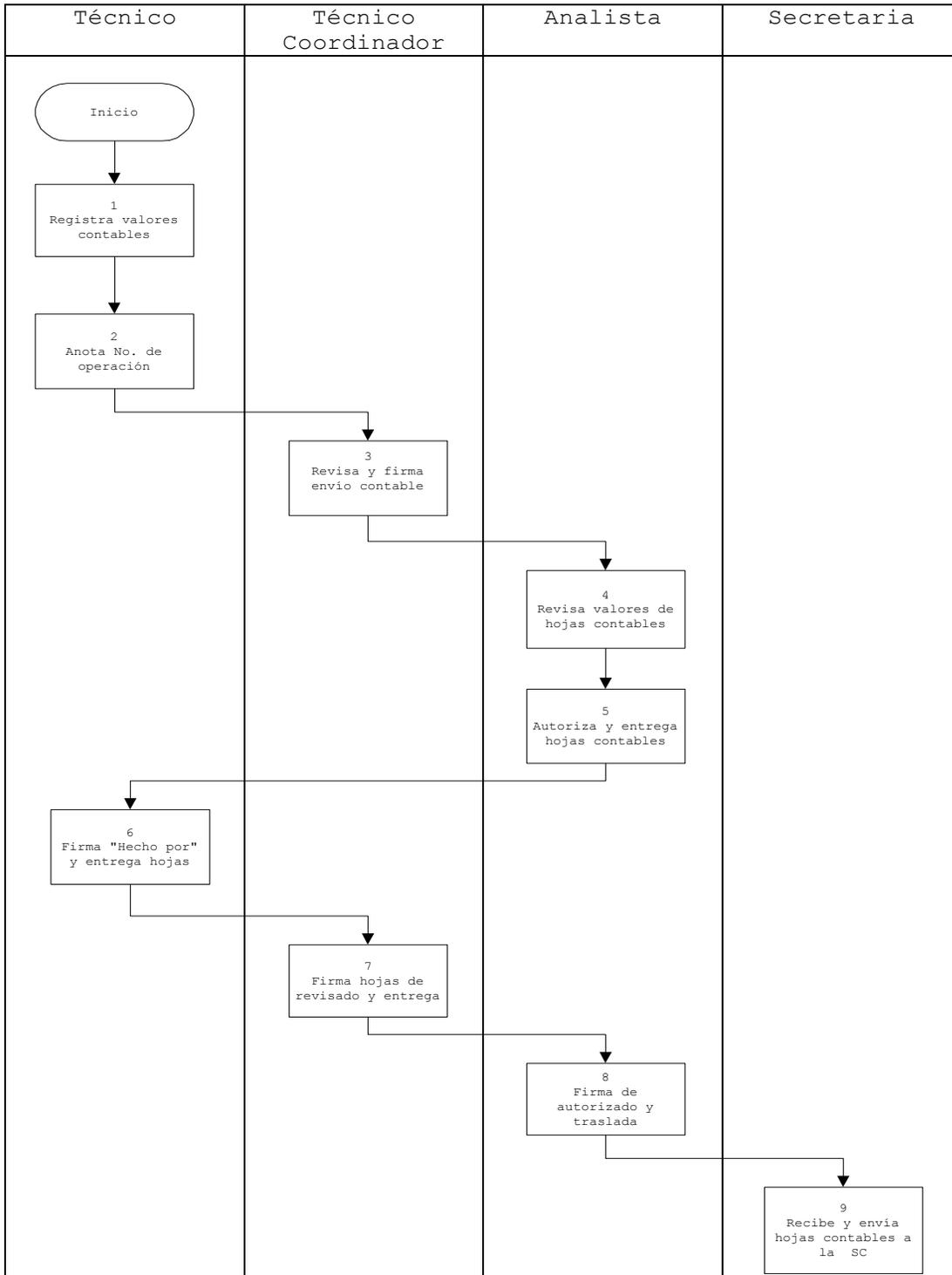


**ANEXO 1.4**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO INGRESOS PERCIBIDOS POR LOS SERVICIOS QUE PRESTA CENTREX**



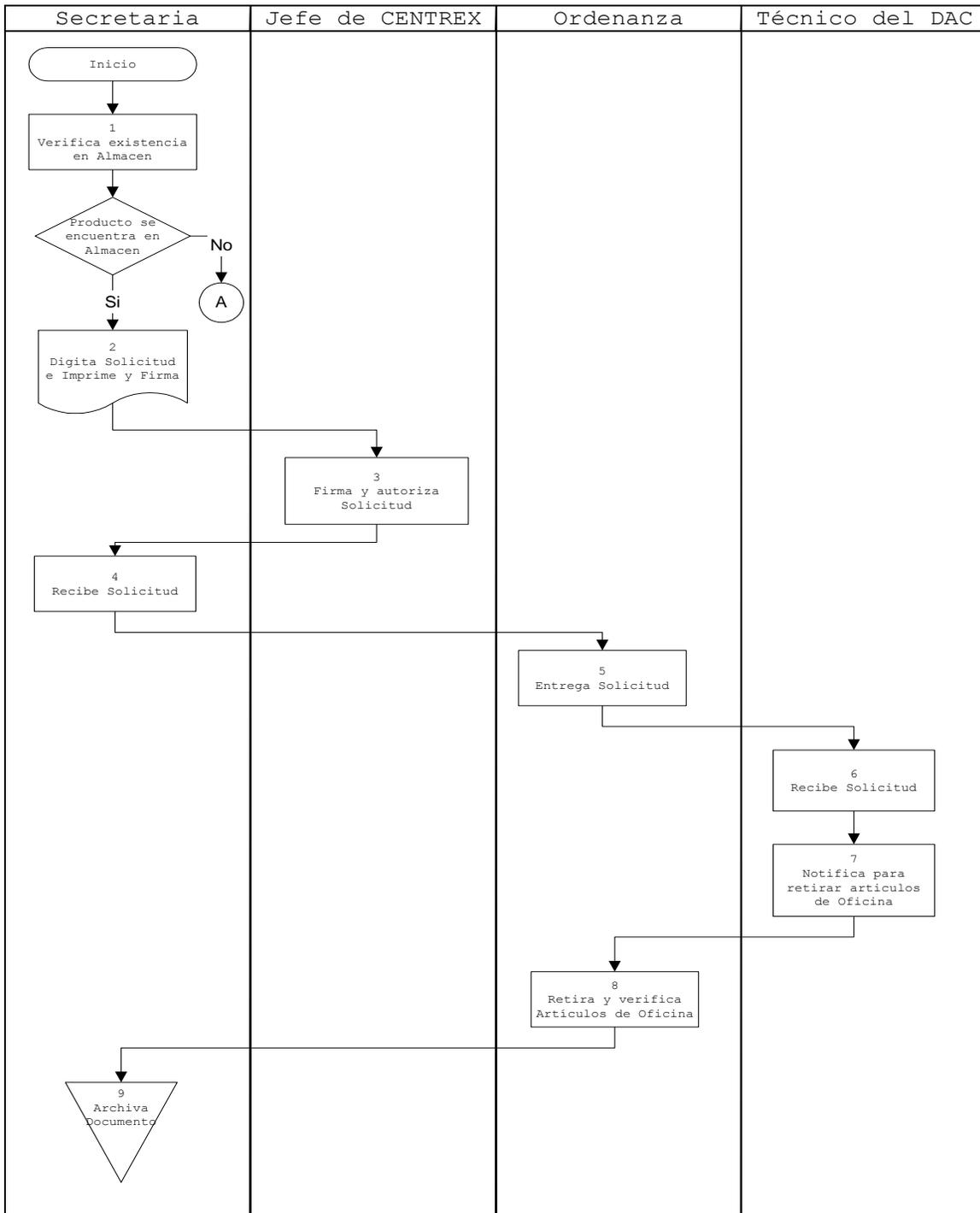


**ANEXO 1.5**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO REGISTRO CONTABLE DE LOS FONDOS QUE**  
**PERCIBE EL CENTREX**

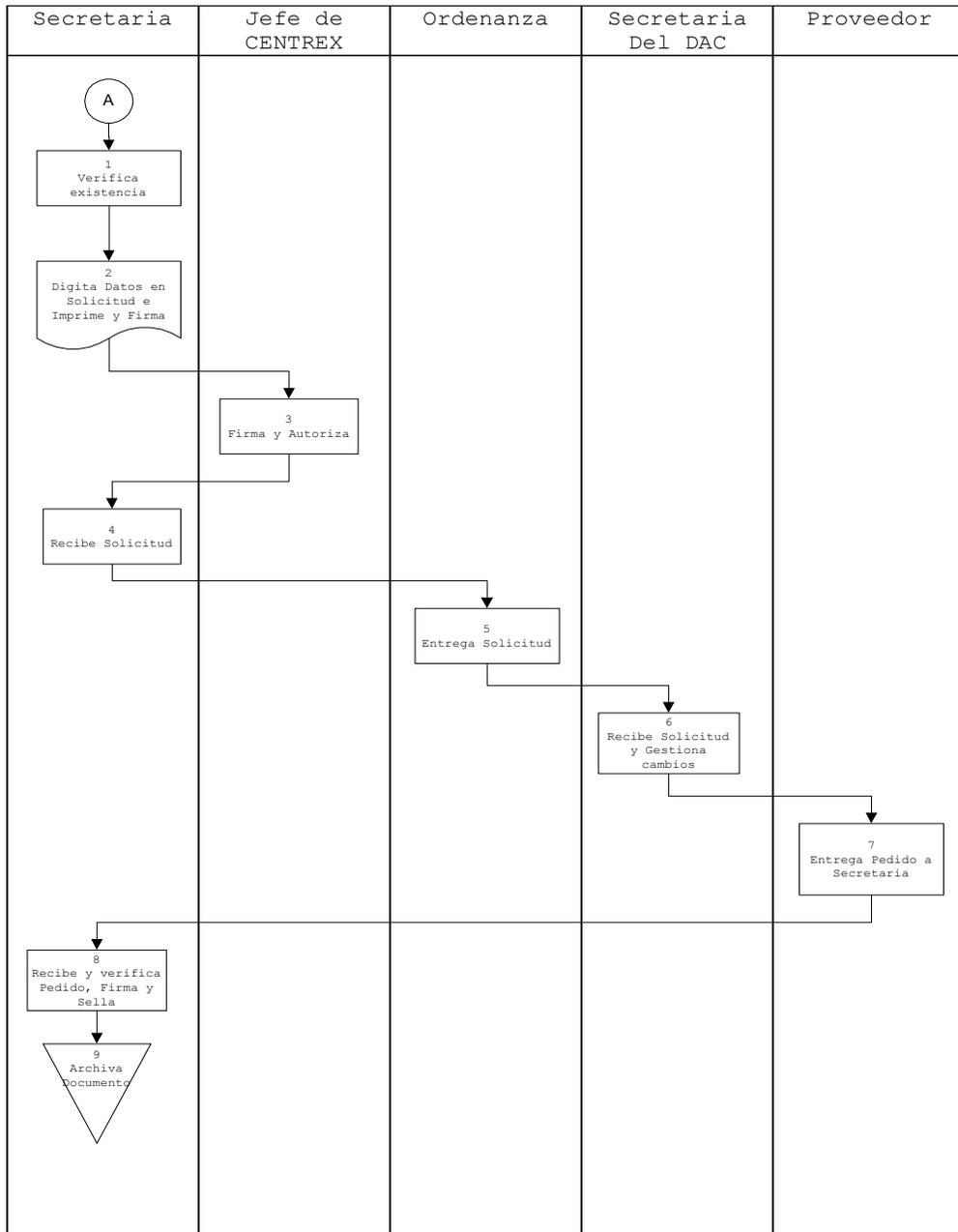


**ANEXO 1.6**

**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO REQUISICION DE ARTICULOS DE OFICINA**

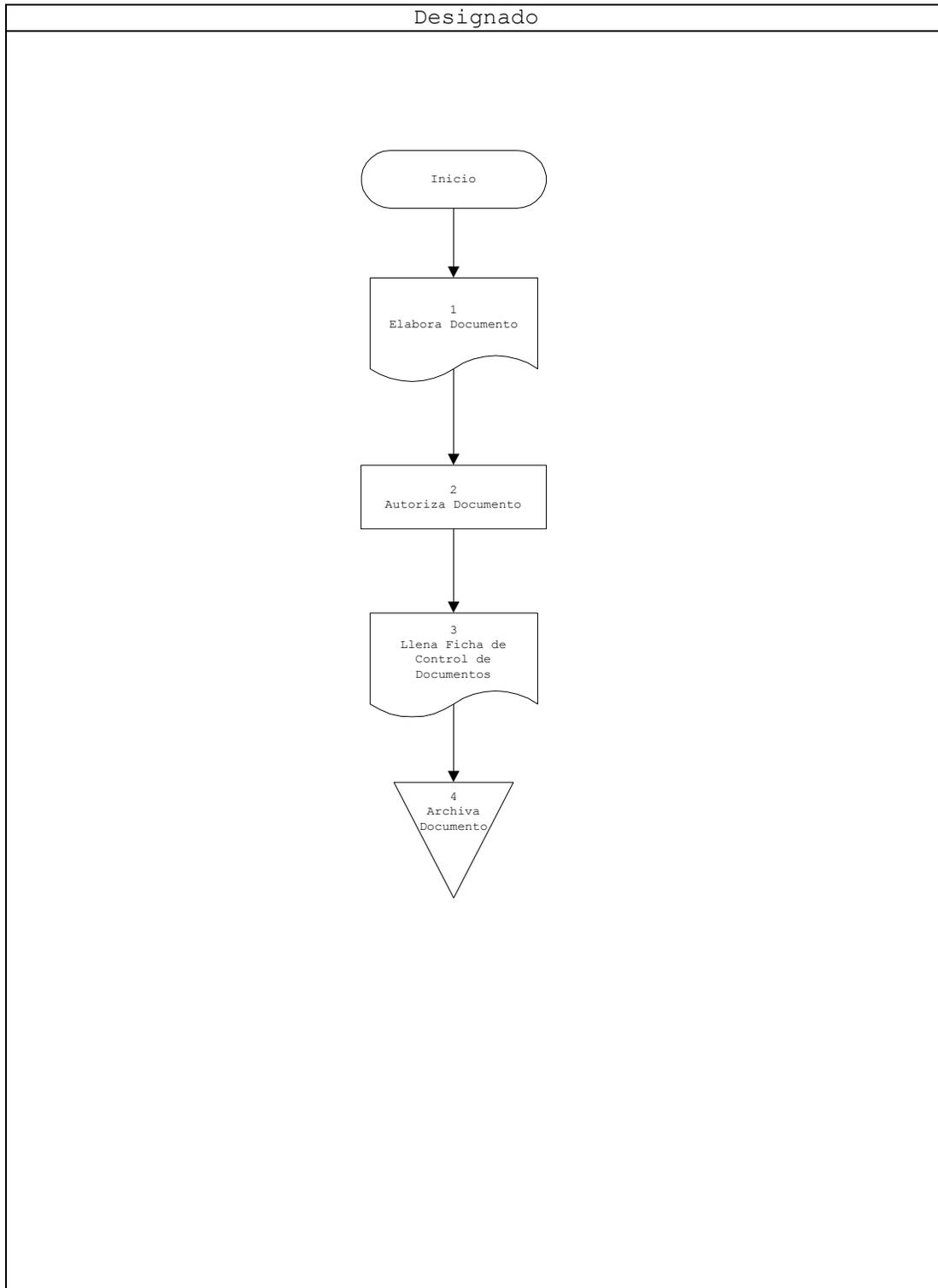


**FLUJOGRAMA DE LA VARIANTE "A" DEL PROCEDIMIENTO REQUISICION DE ARTICULOS DE OFICINA**

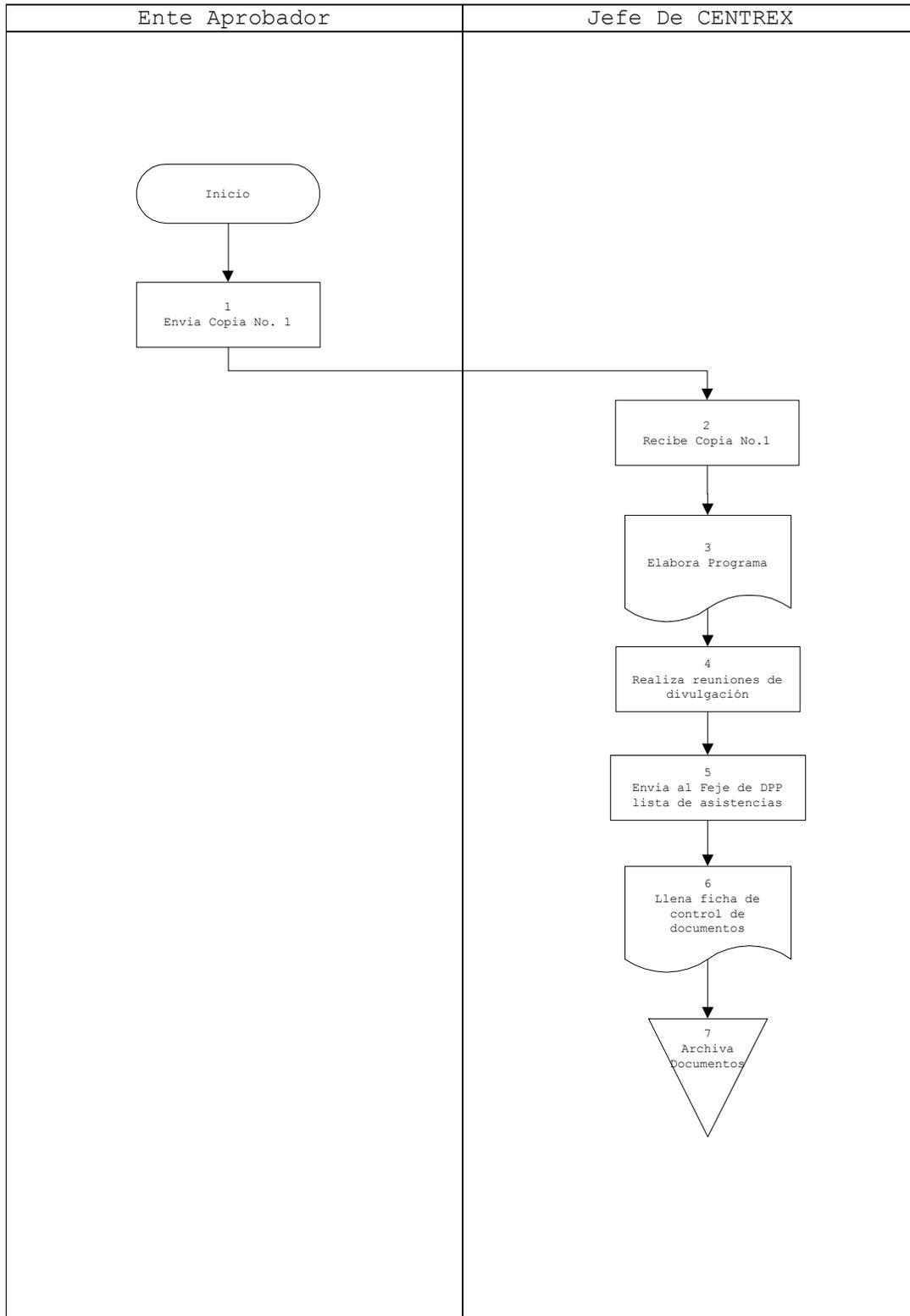


**ANEXO 1.7**

**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE LOS DOCUMENTOS**

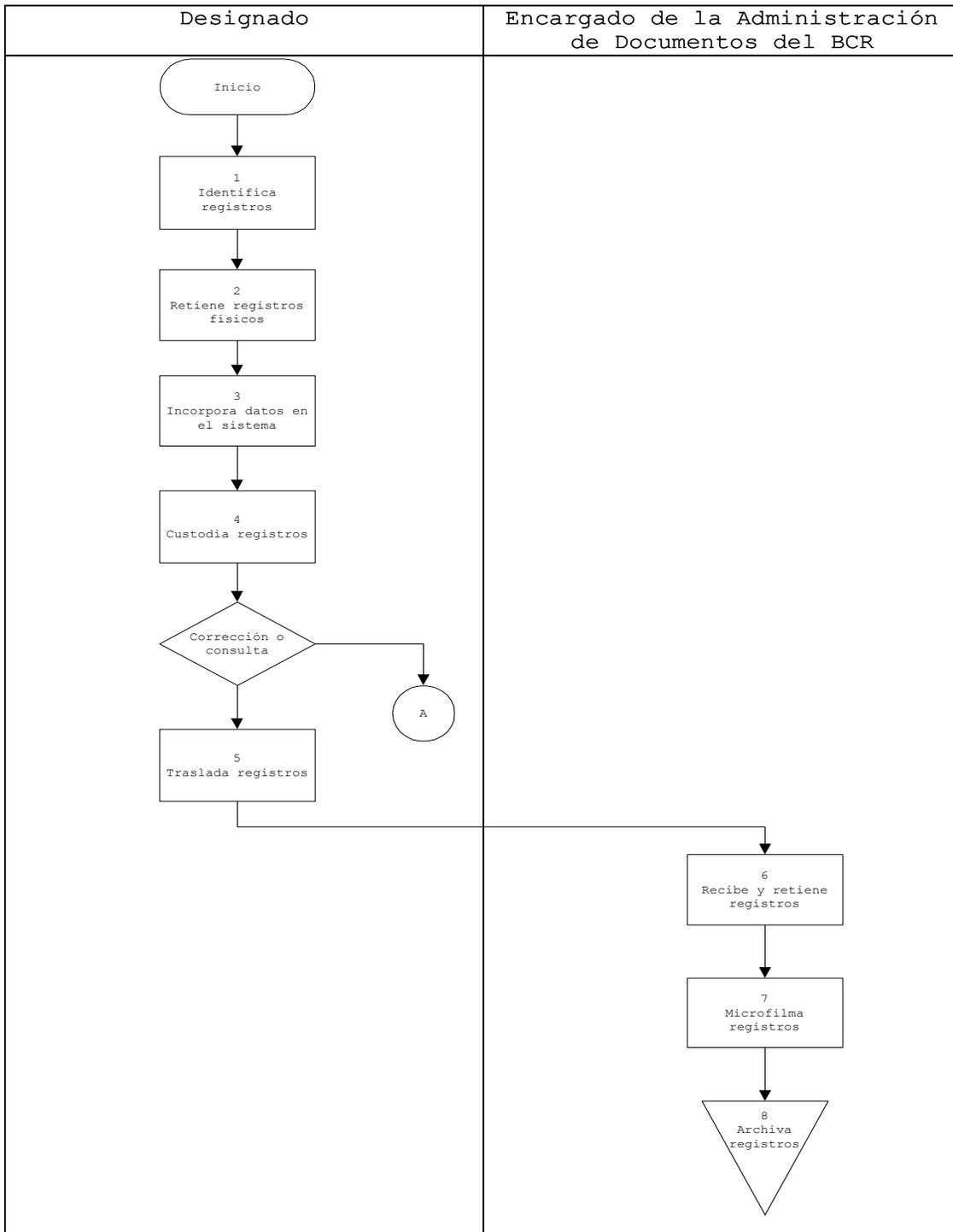


**FLUJOGRAMA DE LA VARIANTE "A" DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE LOS DOCUMENTOS**

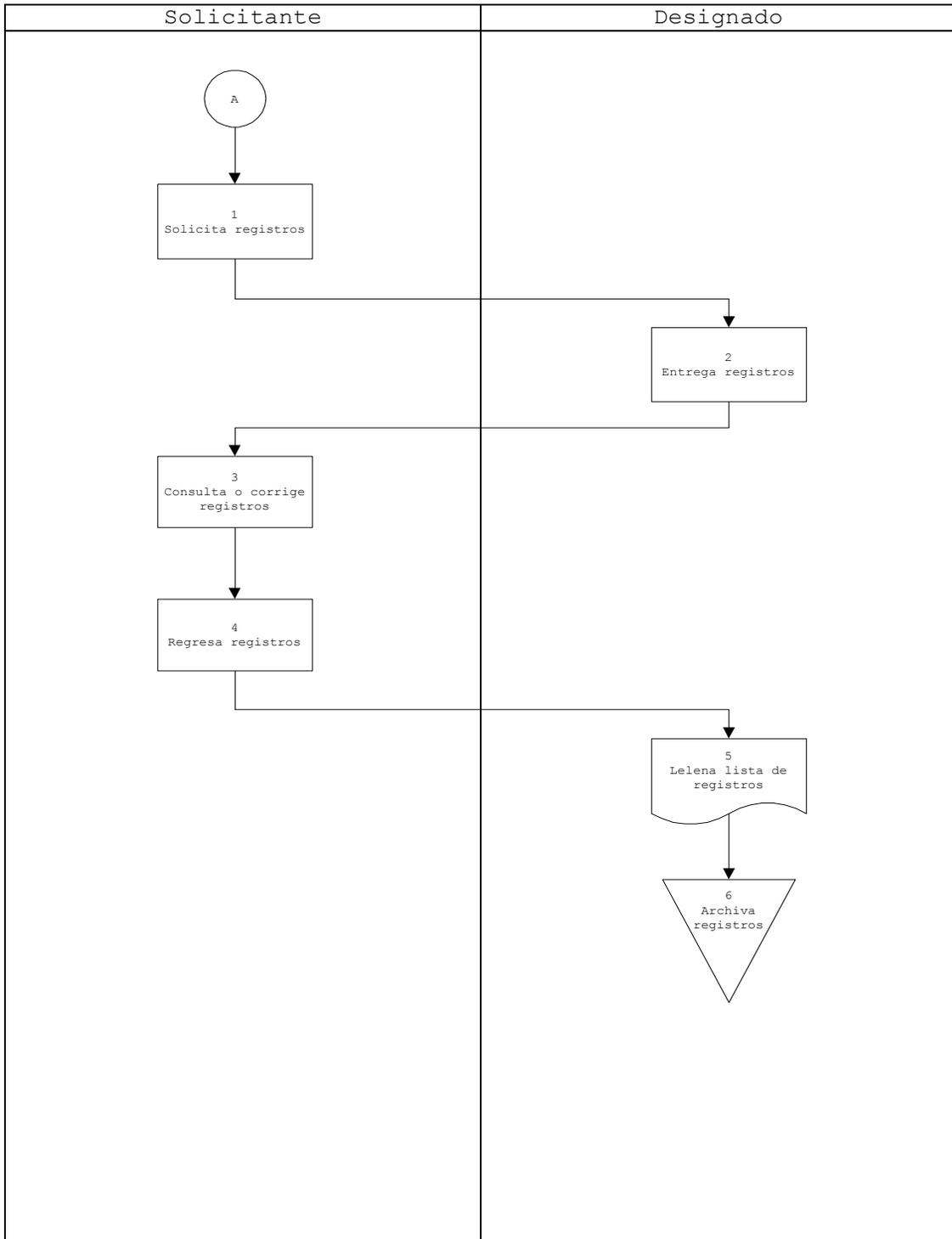


ANEXO 1.8

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE LOS REGISTROS

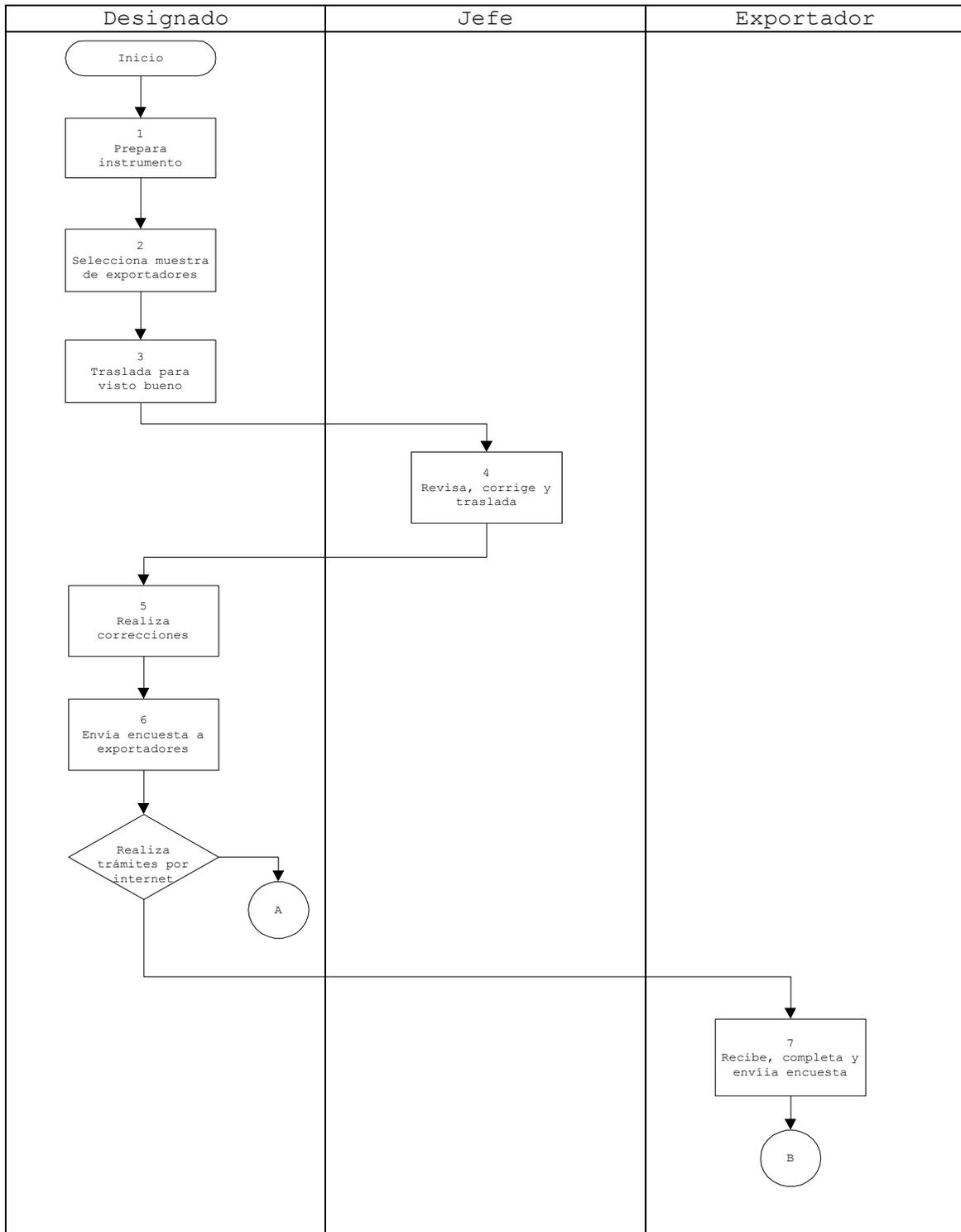


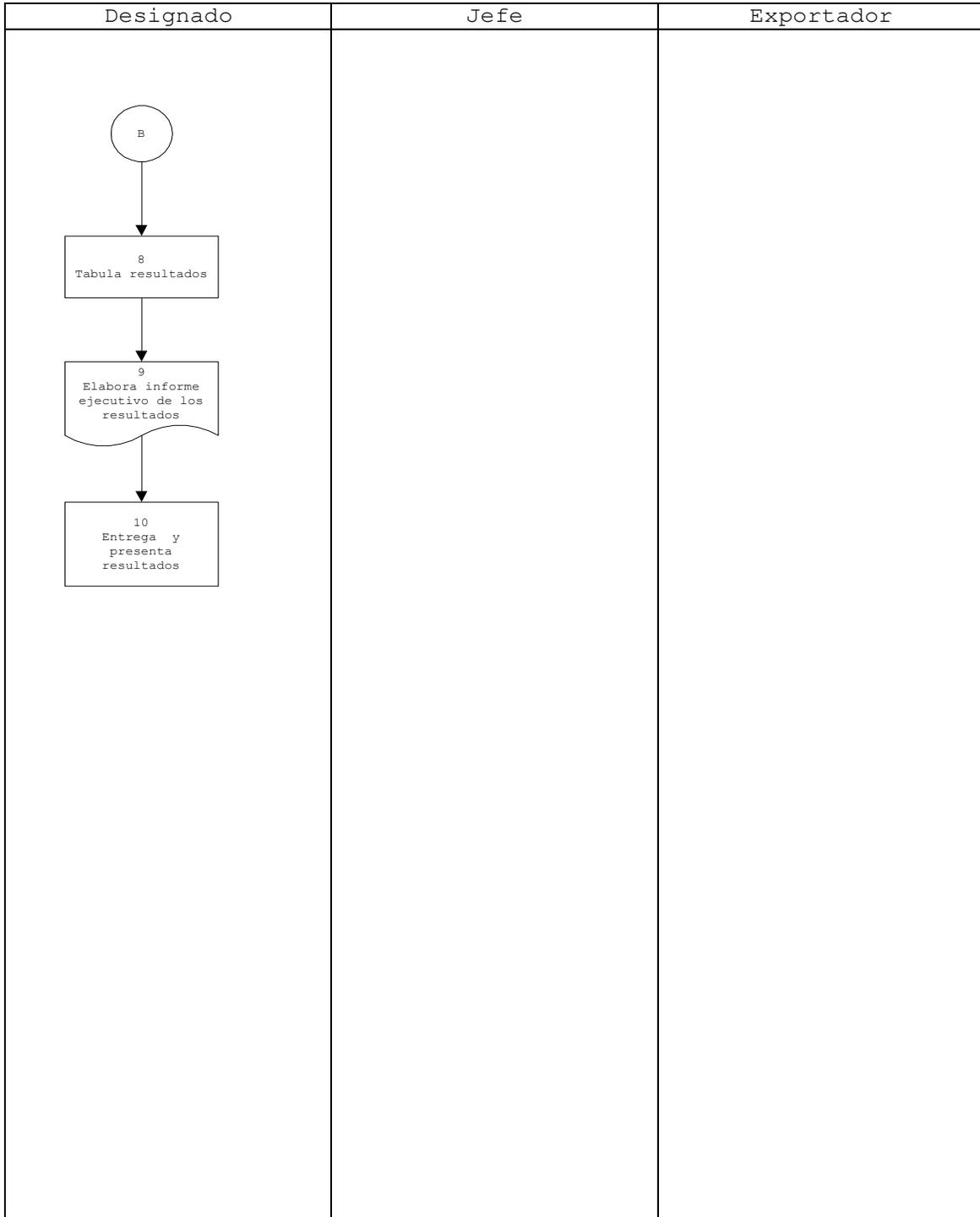
**FLUJOGRAMA DE LA VARIANTE "A" DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE LOS REGISTROS**



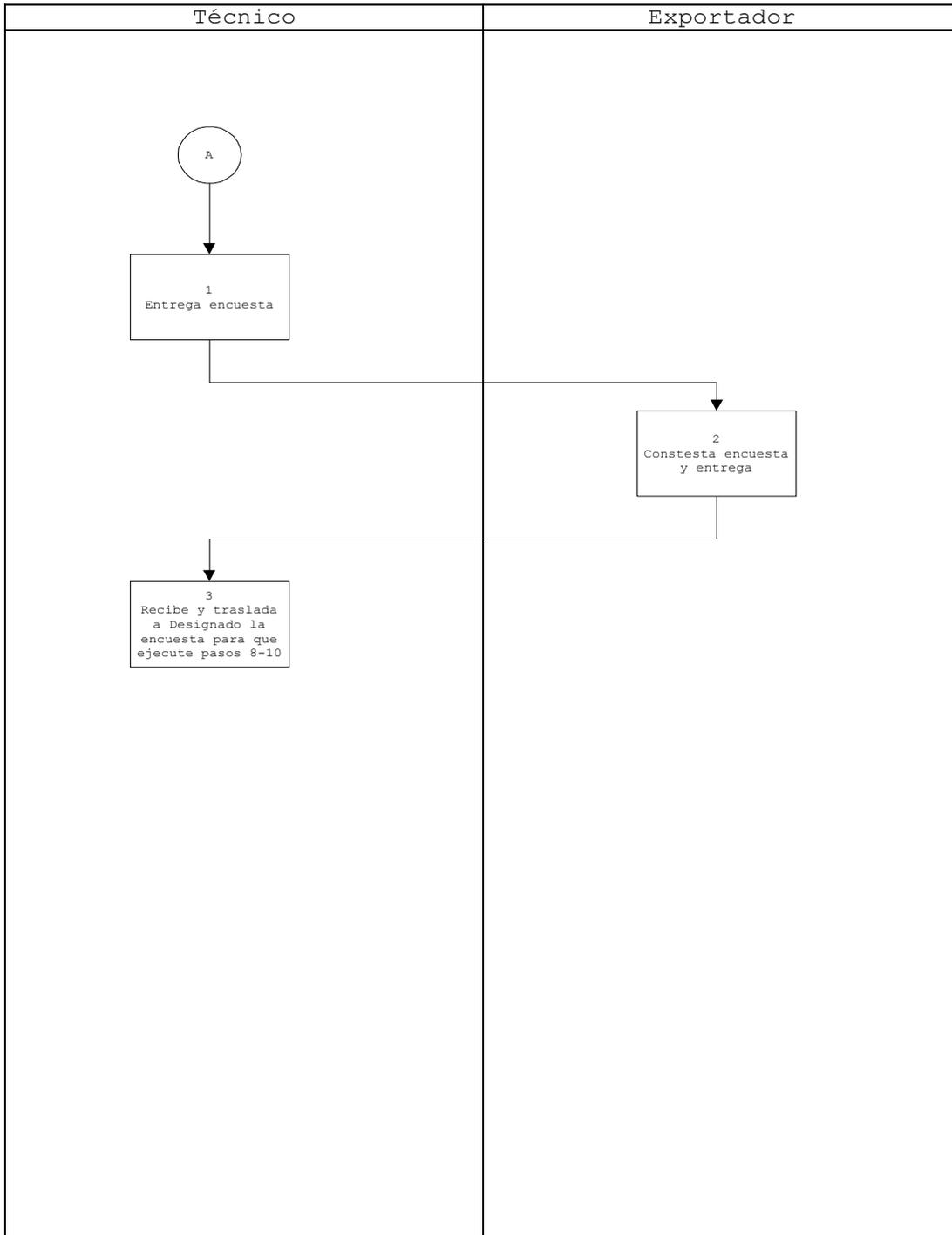
ANEXO 1.9

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO MEDICION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE



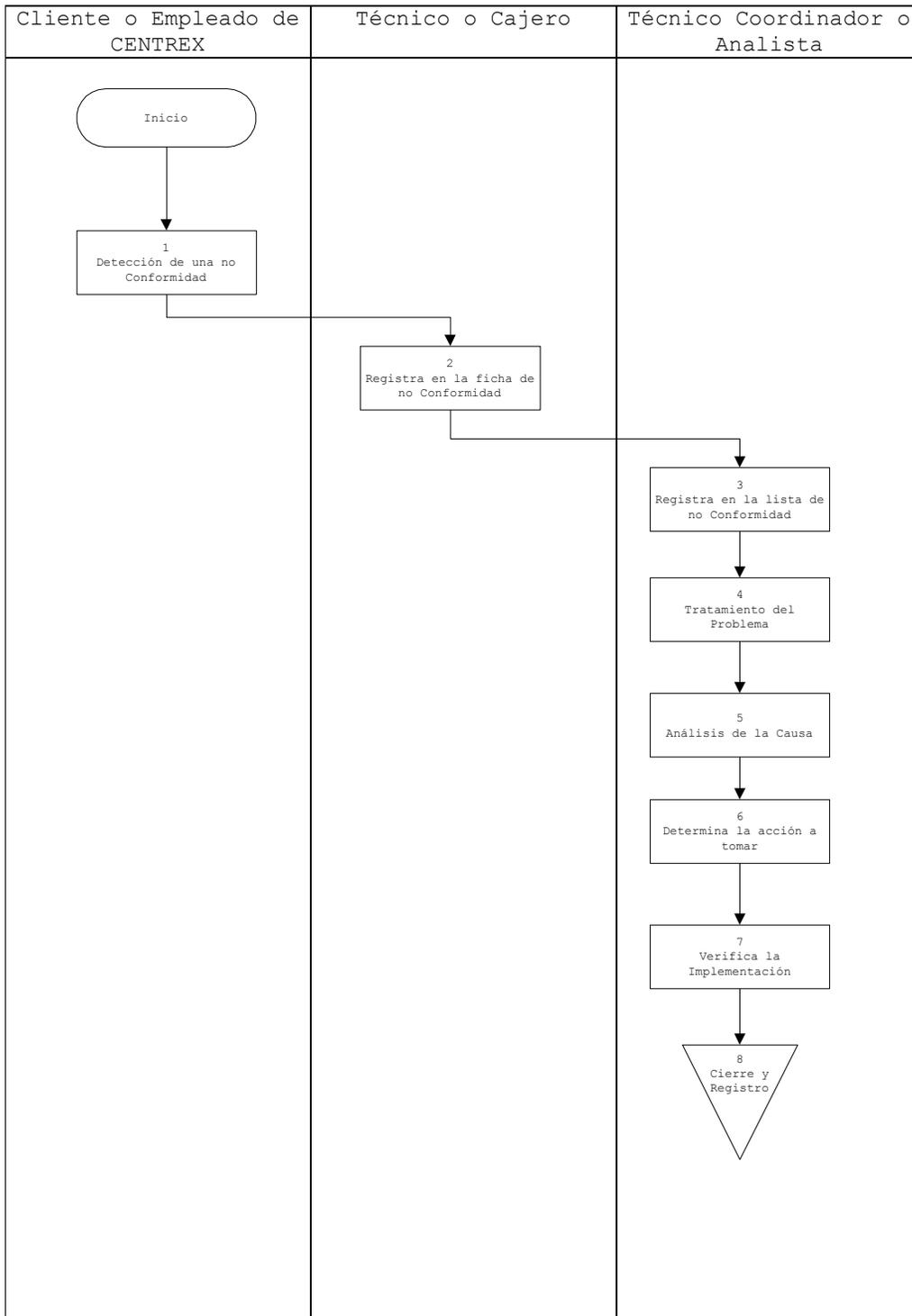


**FLUJOGRAMA DE LA VARIANTE DEL PROCEDIMIENTO MEDICION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE**

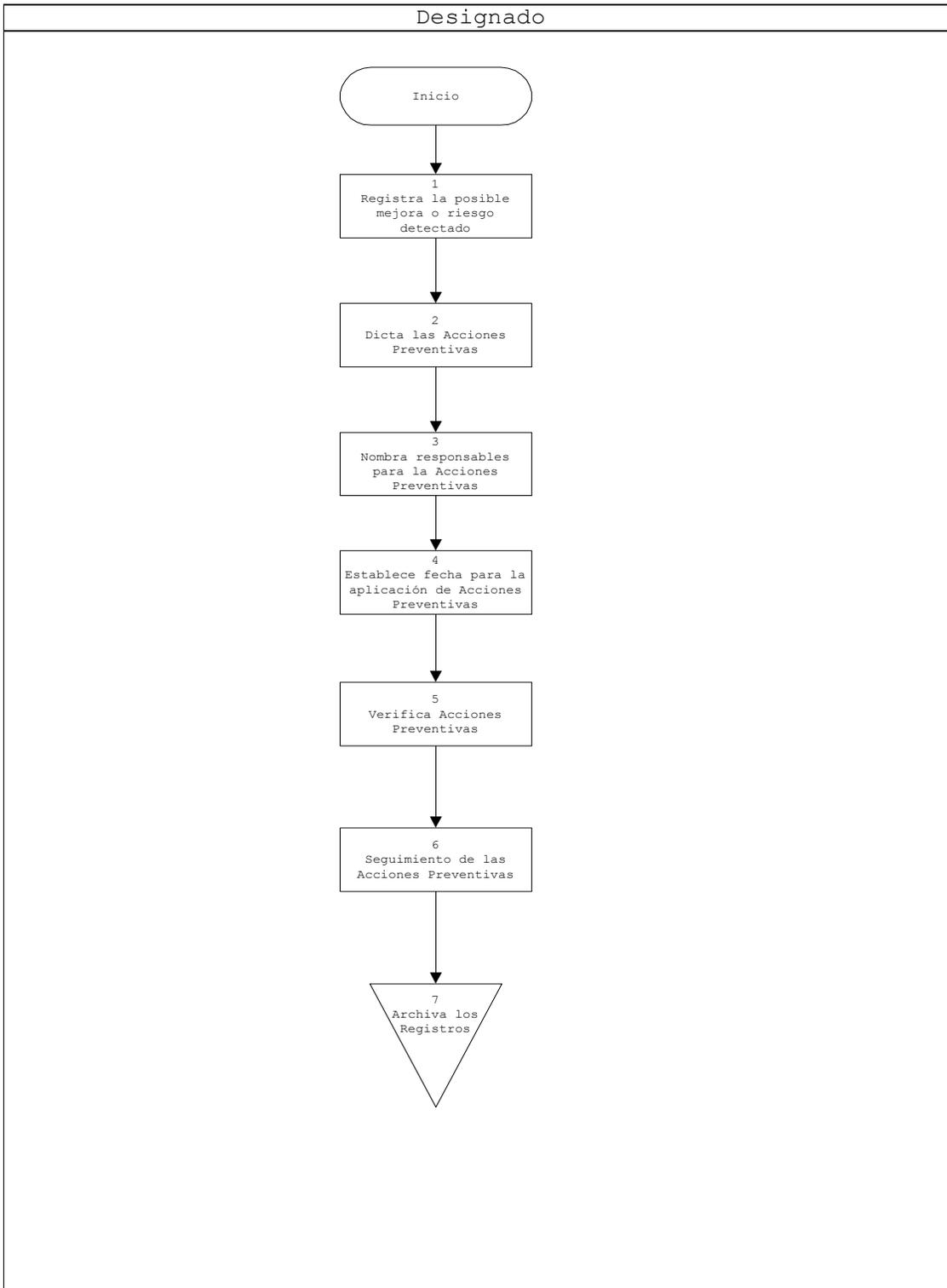


ANEXO 1.10

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO NO CONFORMIDADES - ACCIONES CORRECTIVAS

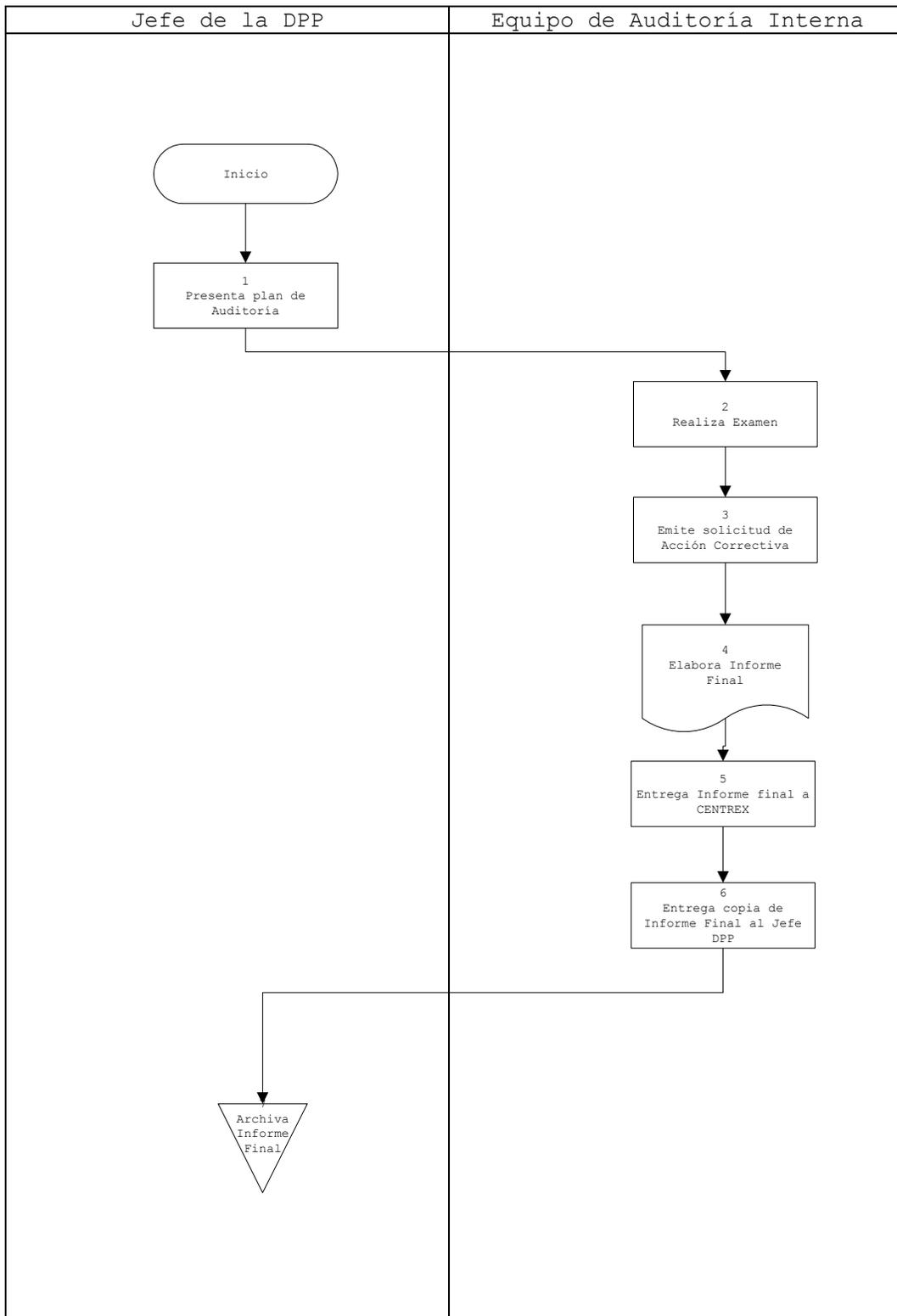


**ANEXO 1.11**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS**



**ANEXO 1.12**

**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA INTERNA**





**ANEXO 2 FORMA "B"**

**LISTA DE REGISTROS DE CALIDAD DEL  
CENTRO DE TRAMITES DE EXPORTACION**

No.	DOCUMENTO	CODIGO	RESPONSABLE DEL ARCHIVO	TIEMPO DE MANTENIMIENTO (AÑOS)
CONSULTAS AL DOCUMENTO CODIGO: _____		CORRECCIONES AL DOCUMENTO CODIGO: _____		
FECHA	NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FIRMA

ANEXO 2 FORMA "C"

FICHA DE NO CONFORMIDADES - ACCIONES DE MEJORA.

Origen de la No Conformidad:	
Reclamo de clientes <input type="checkbox"/>	No. Ficha: _____
Procesos Internos / prestación de Servicios <input type="checkbox"/>	
Auditorias Internas/ Externas <input type="checkbox"/>	Detectó: _____
Medición de la satisfacción del cliente <input type="checkbox"/>	
Medición y seguimiento <input type="checkbox"/>	
Otros orígenes <input type="checkbox"/>	
_____	
_____	

Descripción de la No Conformidad:

Fecha:    /    /

Acción inmediata para solucionar la No Conformidad:

Realizada por:

Fecha:    /    /

Análisis de la causa:

Realizada por:

Fecha:    /    /

Acción de mejora:

Responsable

Fecha de implementación:    /    /

Verificación de la implementación:

Responsable:

Fecha:    /    /

### ANEXO 3

#### TABULACION DEL CUESTIONARIO BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000 PARA EL PERSONAL EJECUTIVO DEL CENTREX.

**PREGUNTA No.1: ¿Existe interés por la calidad en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX orientan su trabajo hacia la calidad para ofrecer un mejor servicio al cliente.

ALTERNATIVA	F	%
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En CENTREX se busca hacer bien el trabajo para servirle al cliente de la mejor manera posible.

**PREGUNTA No.2: ¿Existe un sistema de gestión de la calidad en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Conocer si en el CENTREX existe un sistema de gestión de la calidad.

ALTERNATIVA	F	%
Si	0	0
No	3	100
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El CENTREX no cuenta con un sistema de gestión de la calidad que permita aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requerimientos.

**PREGUNTA No.3: ¿Qué tipo de documentos existe en su unidad?**

**OBJETIVO:** Determinar si el CENTREX cuenta con herramientas administrativas que orienten y regulen la realización del trabajo.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Manual de organización	1	12.5
Manual de descripción de puestos	3	37.5
Manual de procedimientos	2	25.0
Reglamento interno de trabajo	2	25.0
Registros de calidad	0	0
Reglamento de objetivos y políticas	0	0

**COMENTARIO:**

El CENTREX, cuenta con herramientas que describen como hacer el trabajo sin embargo se denota que no poseen un documento que estipule las líneas generales de acción y sus funciones pertinentes, así como también registros que proporcione las evidencias de actividades realizadas,

**PREGUNTA No.4: ¿Cada cuanto tiempo se revisan y actualizan los documentos?**

**OBJETIVO:** Determinar si en el CENTREX se revisa y actualiza los documentos constantemente.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Una vez al año	0	0
Cada trimestre	0	0
Cada semestre	0	0
No los revisan	1	33.3
Cada vez que hay un cambio	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX se actualizan los documentos cada vez que hay un cambio situación desventajosa ya que pueden haber modificaciones en donde halla demasiado tiempo de intermedio, por lo cual se establece que no se aplica la mejora continua en partes vitales de la organización.

**PREGUNTA No.5: ¿Los documentos en uso se encuentran actualizados?**

**OBJETIVO:** Conocer si en CENTREX se mantienen los documentos vigentes actualizados.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	1	33.3
No	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La actual documentación que en el CENTREX utiliza no se encuentra actualizada, lo que indica que se debe actualizar y diseñar los documentos que no poseen y son importantes.

**PREGUNTA No.6: ¿Se trabaja siempre de acuerdo a los procedimientos establecidos?**

**OBJETIVO:** Conocer si en CENTREX se trabaja acorde a lo que se ha estipulado en los procedimientos definidos.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En CENTREX se trabaja de acuerdo a los procedimientos establecidos, lo que demuestra que cumplen con los lineamientos existentes.

**PREGUNTA No.7: ¿Los documentos están disponibles para todo el personal del CENTREX, siendo estos legibles y fácilmente identificables?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX, los documentos son comprensibles y si se encuentran disponibles para todo el personal.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	2	66.7
No	1	33.3
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX se tiene a parte de la información disponible para el personal siendo estos fáciles de comprender, sin embargo hay información que la mayoría del personal administrativo desconoce el manejo y acceso a esta.

**PREGUNTA No.8: ¿De qué manera se controlan los documentos en su departamento?**

**OBJETIVO:** Determinar los mecanismos que aplican en CENTREX para controlar la documentación.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Hay un encargado de controlar documentación importante.	2	66.7
Se lleva una lista de poseedores de la documentación.	0	0
Hay procedimiento definido para llevar el control de la documentación.	0	0
No hay ninguna control	1	33.3
Otros	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El CENTREX mantiene un mecanismo apropiado para controlar la documentación delegando la responsabilidad en una persona, sin embargo pueden mejorarse los medios de control.

**PREGUNTA No.9: ¿Comunica al personal la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar si la alta dirección concientiza al personal de la importancia de la satisfacción del cliente.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX el nivel ejecutivo posee un enfoque orientado al cliente, situación ventajosa para el desarrollo de un sistema de gestión de la calidad ya que la razón de ser de este es la satisfacción de las necesidades de los clientes.

**PREGUNTA No.10: ¿Tiene documentado sus objetivos en materia de calidad?**

**OBJETIVO:** Conocer si en CENTREX se ha definido y especificado las funciones principales basándose en la calidad.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	1	33.3
No	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX no se han definido las funciones principales bajo un enfoque orientado hacia la calidad, por lo cual se establece que el trabajo realizado no se hace en función del cumplimiento de los requisitos del cliente.

**PREGUNTA No.11: ¿El nivel ejecutivo del CENTREX investiga cuales son las necesidades de los clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar si la alta dirección se preocupa por conocer cuales son los principales requerimientos de los clientes.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	1	33.3
No	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

Si su respuesta es afirmativa mencione como lo hace:

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Por medio de consultas directas para impulsar nuevos proyectos.	1	100

**COMENTARIO:**

La alta dirección de CENTREX no ha establecido un compromiso para investigar las necesidades de los clientes en búsqueda de la satisfacción en el servicio prestado.

**PREGUNTA No.12: ¿Existe una política de calidad en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Conocer si CENTREX ha definido una política general orientada hacia la calidad.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	1	33.3
No	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX no se ha definido una política de la calidad, la cual sirva como un marco de referencia para el establecimiento de las principales finalidades de la organización orientadas a la satisfacción del cliente.

**PREGUNTA No.13: ¿Existe un responsable que se ocupe de la gestión de calidad en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar si se ha delegado a una persona responsable de la gestión de la calidad en CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	0	0
No	3	100
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

No se ha designado a una persona responsable de la calidad en el CENTREX debido a la carencia de un sistema enfocado en el área de la calidad.

**PREGUNTA No.14: ¿Las autoridades y responsabilidades son comunicadas a todo el personal?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX se dan a conocer las principales autoridades y responsabilidades del personal.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX se dan a conocer las personas encargadas de direccionar el trabajo así mismo las responsabilidades competentes a cada puesto del personal.

**PREGUNTA No.15: ¿De qué forma se comunican las instrucciones de trabajo?**

**OBJETIVO:** Conocer los medios de comunicación utilizados para declarar las instrucciones de trabajo.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Por escrito	1	16.7
Verbalmente	3	50.0
Electrónicamente	2	33.3

**COMENTARIO:**

El medio de comunicación más utilizado en CENTREX para dar a conocer las instrucciones de trabajo es el verbal, siendo este el más efectivo para que no existan distorsiones en la información.

**PREGUNTA No. 16: ¿Tiene CENTREX un organigrama definido y documentado?**

**OBJETIVO:** Conocer si se ha definido una representación de la estructura orgánica de CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	1	33.3
No	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En CENTREX no se definió estructura que permita tener un conocimiento interno de la organización.

**PREGUNTA No. 17: ¿El nivel ejecutivo gestiona para que a CENTREX le brinden los recursos (materiales, financieros y tecnológicos) necesarios para satisfacer los requisitos de los clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar si ha CENTREX se le provee del recurso necesario para la satisfacción de los requisitos del cliente.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Los recursos materiales, financieros y tecnológicos no son obstáculos para brindar un servicio que satisfaga los requisitos de clientes.

**PREGUNTA No. 18: ¿Cuenta CENTREX con el recurso humano suficiente para satisfacer las necesidades de los clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar si el personal con que cuenta CENTREX actualmente es el suficiente para brindar satisfacción al cliente en el servicio.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	1	33.3
No	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

CENTREX no cuenta con el personal suficiente para atender a todos los clientes de manera que este quede satisfecho con el servicio.

**PREGUNTA No. 19: ¿El personal que labora en CENTREX cumple con el perfil requerido para el puesto?**

**OBJETIVO:** Determinar si el personal que labora en CENTREX posee las características que el puesto que ocupan requiere.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

CENTREX cuenta con el personal indicado para ocupar los puestos de trabajo existentes, ya que poseen las características necesarias para desarrollar bien su trabajo.

**PREGUNTA No. 20: ¿Se le brinda la capacitación necesaria, para el desarrollo de las actividades al personal de CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX se busca la preparación y desarrollo del personal para que desempeñen eficientemente su trabajo.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

Si su respuesta es afirmativa en que áreas:

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Comercio exterior	1	14.3
Servicio al cliente	3	42.8
Tratados de libre comercio	2	28.6
Política comercial	1	14.3

**COMENTARIO:**

En CENTREX se capacita al personal de acuerdo al trabajo que desempeñan y a las necesidades de la organización, lo anterior indica que proveen una formación acorde a los requerimientos del medio.

**PREGUNTA No. 21: ¿Cómo considera que se mantienen las condiciones físico-ambientales de CENTREX?**

**OBJETIVO:** Conocer las condiciones físico-ambientales actuales en donde labora el personal de CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>PORQUE</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Excelente		0	0
Muy buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podría mejorarse dándole una apariencia más profesional.</li> <li>• Abstención.</li> </ul>	2	66.7
Buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe actualizarse el mobiliario.</li> </ul>	1	33.3
Regular		0	0
Necesita mejorar		0	0
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Las condiciones del ambiente físico-ambiental de CENTREX, se encuentran en un estado que pueden mejorarse ya que este no tiene una apariencia estética acorde a la organización, además el mobiliario esta desgastado hasta puede llegar a obsoleto; esta situación puede causar baja moral institucional.

**PREGUNTA No. 22: ¿Se realizan planes de trabajo en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar si se planifica el trabajo a realizar.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	2	66.7
No	1	33.3
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El CENTREX planifica sus actividades a realizar situación ventajosa para que se lleve a cabo una planificación de calidad requerido por un sistema de gestión de la calidad.

**PREGUNTA No. 23: ¿Se monitorea y verifica el cumplimiento de los planes de trabajo?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX existe un control en la realización de las actividades planificadas.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	2	66.7
No	1	33.3
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX se monitorea y verifica los planes de trabajo estipulados respecto a las actividades ejecutadas, de igual manera se convierte en una ventaja ya que se le da seguimiento una parte fundamental de un sistema de gestión de la calidad.

**PREGUNTA No. 24: ¿Se han definido los procedimientos orientados a la satisfacción del cliente?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX aplican un enfoque orientado a la satisfacción del cliente en sus procedimientos.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	1	33.3
No	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El CENTREX ha establecido sus procedimientos sin tomar en cuenta la satisfacción del cliente solamente los ha definido para efectos de documentar sus actividades.

**PREGUNTA No. 25: ¿Se realiza nuevos proyectos y servicios que busquen facilidad y satisfacción al cliente?**

**OBJETIVO:** Conocer las proyecciones definidas orientadas a la satisfacción de las necesidades y requisitos del cliente.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	2	66.7
No	1	33.3
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX se proyecta la realización de nuevos servicios con el objeto de facilitar los tramites que realiza el cliente así como también una mayor satisfacción en el servicio brindado.

**PREGUNTA No. 26: ¿Cómo se verifica que los productos a comprar satisfagan las necesidades?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX aplican mecanismos comprobar que los productos a comprar contribuyan a la satisfacción del cliente.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Se compra de acuerdo a los requerimientos acordados.	1	25.0
Inspección visual al producto.	2	50.0
No se inspecciona.	1	25.0

**COMENTARIO:**

En el CENTREX se aplica el mecanismo más efectivo para confirmar que los diferentes productos que se utilizan para generar el servicio de forma eficiente, se encuentren en las condiciones aceptables.

**PREGUNTA No. 27: ¿Se maneja documentación que sea propiedad de los clientes?**

**OBJETIVO:** Conocer si existe manipulación de documentos que pertenecen a los clientes en CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

En el CENTREX se trabaja con documentos que pertenecen a los clientes.

**PREGUNTA No. 28: ¿Cómo se protege la documentación o información recibida de los clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar los mecanismos de seguridad que posee el CENTREX para proteger la documentación del cliente.

ALTERNATIVA	F	%
Electrónicamente a través de categorías de usuarios.	2	40.0
Físicamente en archivos.	2	40.0
Es información confidencial.	1	20.0

**COMENTARIO:**

Los mecanismos de seguridad utilizados para proteger la documentación del cliente es el adecuado, ya que además de contar con vigilancia de personal capacitado se cuenta con respaldos electrónicos y físicos.

**PREGUNTA No. 29: ¿Existen mecanismos en CENTREX para medir la satisfacción del cliente en el servicio prestado?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX se aplican mecanismos para medir la satisfacción del cliente en el servicio brindado.

ALTERNATIVA	F	%
Si	1	33.3
No	2	66.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

Si su respuesta es afirmativa mencione:

ALTERNATIVA	F	%
Mediante consultas aleatorias informales.	1	100

**COMENTARIO:**

El CENTREX no cuenta con mecanismos para conocer la satisfacción del cliente en el servicio brindado, solamente por medio de consultas informales pero en si no tienen diseñado un instrumento que les permita medir la satisfacción.

**PREGUNTA No. 30: ¿Se da seguimiento a las quejas y denuncias presentadas por los clientes?**

**OBJETIVO:** Conocer si en el CENTREX toman en cuenta las quejas presentadas por los clientes dándoles seguimiento hasta solucionarlas.

ALTERNATIVA	F	%
Si	3	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

Si su respuesta es afirmativa mencione como:

ALTERNATIVA	F	%
Resolviendo inmediatamente las deficiencias encontradas.	1	33.4
Pero no a través de un sistema de calidad.	1	33.3
Cuando hay errores en documentos se corrige.	1	33.3
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El CENTREX se preocupa por dar soluciones a las quejas que el cliente expone, lo anterior es una ventaja para el desarrollo de las medidas correctivas del sistema de gestión de la calidad.

#### ANEXO 4

#### TABULACIÓN DE LA ENCUESTA DE LOS CLIENTES DE CENTREX.

**PREGUNTA No. 1: ¿CENTREX hace uso óptimo de la tecnología para brindar sus servicios?**

**OBJETIVO:** Conocer si el cliente percibe, si en CENTREX Se hace uso de la tecnología.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	144	69.6
Parcialmente de acuerdo	48	23.2
No sé. No tengo opinión	11	5.3
Parcialmente en desacuerdo	4	1.9
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los clientes de CENTREX, opinan que la institución hace uso óptimo de las herramientas tecnológicas, lo que significa que hacen sus tramites vía Internet sin necesidad de presentarse físicamente a las instalaciones, a menos que se requiera de una firma para autorización de documentos.

**PREGUNTA No. 2: ¿Se han solucionado sus problemas cuando se presentan?**

**OBJETIVO:** Conocer si el cliente percibe si CENTREX se les resuelven sus problemas.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	155	74.9
Parcialmente de acuerdo	45	21.7
No sé. No tengo opinión	2	1.0
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	5	2.4
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

De las personas encuestadas, la mayoría afirma que el CENTREX ha solucionado sus problemas en lo referente al proceso de exportación, es decir que se les brinda la atención necesaria cuando lo requieren,

sin embargo hay clientes que consideran que el CENTREX no les soluciona los problemas cuando se les presentan.

**PREGUNTA No. 3: ¿Se da un buen servicio desde la primera vez?**

**OBJETIVO:** Saber si el cliente considera que el servicio que se le brinda es correcto desde la primera vez.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	155	74.9
Parcialmente de acuerdo	48	23.2
No sé. No tengo opinión	4	1.9
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los clientes encuestados asegura que CENTREX les ofrece un buen servicio desde la primera vez que lo reciben, es decir que lo hacen con calidad, así mismo un 23.2% no esta de acuerdo completamente con la atención brindada.

**PREGUNTA No. 4: ¿Los documentos que emite CENTREX no tienen errores?**

**OBJETIVO:** Conocer si el cliente se encuentra satisfecho con los documentos que emite CENTREX para el proceso de exportación.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	133	64.2
Parcialmente de acuerdo	53	25.6
No sé. No tengo opinión	13	6.3
Parcialmente en desacuerdo	6	2.9
Totalmente en desacuerdo	2	1.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los clientes encuestados aseguran que la documentación emitida por CENTREX no tiene errores, es decir que tienen un control de calidad durante la emisión de los documentos, no obstante existe un 25.6% de los encuestados que no están conformes con la documentación emitida, mientras que un 6.3% prefiere no dar su opinión al respecto.

**PREGUNTA No. 5: ¿La presentación del personal es adecuada?**

**OBJETIVO:** Conocer la percepción que el cliente tiene, acerca de la imagen del personal del CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	156	75.3
Parcialmente de acuerdo	14	6.8
No sé. No tengo opinión	35	16.9
Parcialmente en desacuerdo	2	1.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Del total de los encuestados, el 75.3% de ellos opinan que la presentación del personal que labora en el CENTREX es el adecuado y acorde al trabajo que estos desempeñan, mientras que un 16.9% prefiere no dar su opinión.

**PREGUNTA No. 6: ¿Se cumple con los tiempos ofrecidos?**

**OBJETIVO:** Conocer si el cliente recibe el servicio en el tiempo acordado, cuando existe una interrupción.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	122	58.9
Parcialmente de acuerdo	72	34.8
No sé. No tengo opinión	13	6.3
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El 58.9% de los clientes encuestados coincide que la institución si cumple con el tiempo estipulado y acordado para realizar los tramites respectivos, mientras que la minoría no o está satisfecho en su totalidad con los tiempos en que se lleva a cabo el servicio, a la vez existe un 6.3% que prefiere no emitir opinión al respecto.

**PREGUNTA No. 7: ¿En CENTREX cumplen con las promesas que hacen a sus clientes?**

**OBJETIVO:** Identificar si al cliente se le cumplen las promesas que se les hacen referente al servicio.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	140	67.6
Parcialmente de acuerdo	44	21.3
No sé. No tengo opinión	23	11.1
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El 67.6% los clientes encuestados afirman que CENTREX, cumple con las promesas que estos le hacen referente al servicio que la institución les ofrece, no obstante un 21.3% no está completamente de acuerdo, mientras que un 11.1% prefiere no emitir opinión al respecto.

**PREGUNTA No. 8: ¿Cuándo se suspende el servicio, CENTREX cumple con el horario establecido?**

**OBJETIVO:** Conocer la opinión del cliente, acerca del cumplimiento de los horarios cuando se suspende el servicio.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	136	65.7
Parcialmente de acuerdo	46	22.2
No sé. No tengo opinión	20	9.7
Parcialmente en desacuerdo	3	1.4
Totalmente en desacuerdo	2	1.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Del 100% de los encuestados el 65.7% opinan que en CENTREX se cumple con el horario establecido cuando se suspende el servicio, es decir que se reanuda el servicio en el horario indicado, mientras que un 22.2% opina que no cumplen en su totalidad con los horarios establecidos.

**PREGUNTA No. 9: ¿Ofrecen un servicio rápido a sus clientes?**

**OBJETIVO:** Identificar si el cliente recibe el servicio de manera eficiente.

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	147	71.0
Parcialmente de acuerdo	54	26.0
No sé. No tengo opinión	4	2.0
Parcialmente en desacuerdo	2	1.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100.00</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados opina que en CENTREX se ofrece el servicio de manera rápida y oportuna por lo que no se les hace esperar mucho al momento de realizar sus tramites, así mismo un 26.0% no está satisfecho completamente con el tiempo en que se le brinda el servicio, a la vez existen clientes que prefieren no opinar al respecto.

**PREGUNTA No. 10: ¿El personal siempre es amable con los clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar si el cliente se encuentra satisfecho con el trato que el personal de CENTREX les brinda cuando se les atienden.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	159	76.8
Parcialmente de acuerdo	45	21.7
No sé. No tengo opinión	0	0.0
Parcialmente en desacuerdo	3	1.5
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El 76.8% de los clientes encuestados opinan que el personal de CENTREX si los atienden con amabilidad cuando les están brindando el servicio solicitado, así mismo un 21.7% de los encuestados opina que no se les atiende con la amabilidad debida.

**PREGUNTA No. 11: ¿Siempre están dispuestos a ayudar a los clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar si existe una disponibilidad inmediata para brindar asesoría cuando al cliente se le presentan problemas en sus trámites.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	173	83.6
Parcialmente de acuerdo	34	16.3
No sé. No tengo opinión	0	0.0
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

De la totalidad de los encuestados, un 83.6% afirma que en CENTREX siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes en las dificultades o problemas que se presentan, no obstante un 16.3% no está totalmente de acuerdo con dicha opinión.

**PREGUNTA No. 12: ¿El personal tiene los conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar si el personal de CENTREX se encuentra bien capacitado para contestar las consultas que los clientes les hacen respecto al servicio que ofrecen.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	134	64.7
Parcialmente de Acuerdo	69	33.3
No sé. No tengo opinión	2	1.0
Parcialmente en desacuerdo	2	1.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados aseguran que CENTREX cuenta con el personal capacitado para responder a las consultas que los clientes realizan con respecto al servicio en los tramites de exportación, a la vez el 33.3% opina no estar completamente de acuerdo en lo referente a la capacitación de los empleados, así mismo un 1.0% no tiene opinión al respecto.

**PREGUNTA No. 13: ¿Dedican tiempo para responder a sus preguntas?**

**OBJETIVO:** Determinar si el cliente percibe que en CENTREX, se toman el tiempo necesario para explicar sus consultas hasta que queden claras.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	167	80.7
Parcialmente de acuerdo	37	17.8
No sé. No tengo opinión	0	0.
Parcialmente en desacuerdo	3	1.4
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

De la totalidad de los clientes encuestados, un 80.7% asegura que en CENTREX les dedican en tiempo necesario para responder las consultas, preguntas y dudas que estos tengan en lo referente a los tramites de exportación, así mismo un 17.8% no están satisfechos en su totalidad.

**PREGUNTA No. 14: ¿Se brinda atención personalizada?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX se atiende al cliente de acuerdo a sus necesidades.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	164	79.2
Parcialmente de acuerdo	34	16.4
No sé. No tengo opinión	9	4.4
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El 79.2% de los clientes entrevistados afirman que en CENTREX si se les atiende de forma personalizada cuando se les da el servicio solicitado, a la vez un 16.4% no está completamente de acuerdo con la atención brindada, mientras que un 4.4% no opina al respecto.

**PREGUNTA No. 15: ¿El personal transmite confianza a sus clientes?**

**OBJETIVO:**

Identificar si el cliente percibe la confianza brindada por parte del personal de CENTREX en el momento de recibir el servicio.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	156	75.4
Parcialmente de acuerdo	48	23.2
No sé. No tengo opinión	0	0.0
Parcialmente en desacuerdo	3	1.4
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados opinan que el personal que labora en CENTREX transmite la confianza necesaria a los clientes para consultar cualquier duda que estos tengan en el servicio de los tramites de exportación.

**PREGUNTA No. 16: ¿Los clientes se sienten seguros al solicitar los servicios de CENTREX?**

**OBJETIVO:** Identificar sí los clientes se sienten seguros al momento de solicitar los servicios en CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	159	76.8
Parcialmente de acuerdo	46	22.2
No sé. No tengo opinión	0	0.0
Parcialmente en desacuerdo	2	1.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los clientes encuestados afirman que se sienten seguros de solicitar los servicios que CENTREX ofrece por lo tanto coloca a la institución en un alto grado de fiabilidad en su trabajo, no obstante la minoría opina no estar de acuerdo completamente a cerca de la seguridad que sienten al utilizar los servicios de CENTREX.

**PREGUNTA No. 17: ¿Se da un trato respetuoso y considerado a los clientes?**

**OBJETIVO:** Identificar si los clientes se encuentran satisfechos con la atención, respeto y consideración que tienen los empleados de CENTREX hacia ellos.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	179	86.5
Parcialmente de acuerdo	26	12.5
No sé. No tengo opinión	2	1.0
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Del 100% de clientes encuestados, un 86.5% asegura haber recibido un trato respetuoso y considerado por parte del personal de CENTREX, cuando estos solicitan algún servicio o consulta, así mismo un 12.5% no esta de acuerdo completamente con dicha opinión.

**PREGUNTA No. 18: ¿CENTREX se ha preocupado por los mejores intereses de sus clientes?**

**OBJETIVO:** Determinar si los clientes perciben que CENTREX se preocupa por las necesidades, deseos expectativas y aspiraciones.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	157	75.8
Parcialmente de acuerdo	36	17.4
No sé. No tengo opinión	14	6.8
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La gran mayoría afirma que CENTREX si se ha preocupado por buscar los mejores intereses de los clientes, en cuanto a las necesidades, expectativas y deseos de cada uno de ellos también un 17.4% no esta completamente de acuerdo con dicha afirmación.

**PREGUNTA No. 19: ¿Las instalaciones de CENTREX lucen ordenadas y limpias?**

**OBJETIVO:** Percibir la opinión del cliente en cuanto a la apariencia física de las instalaciones y el mobiliario y equipo con el que cuenta CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	167	80.7
Parcialmente de Acuerdo	10	4.8
No sé. No tengo opinión	30	14.5
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayor parte de los clientes encuestados aseguran que las instalaciones de CENTREX siempre lucen ordenadas y limpias cuando estos solicitan algún servicio, es decir que se preocupan por cuidar la apariencia física de la empresa, sin embargo la minoría de clientes no está completamente de acuerdo con respecto a las instalaciones.

**PREGUNTA No. 20: ¿El personal comprende las necesidades específicas de sus clientes?**

**OBJETIVO:** Identificar si los clientes se encuentran satisfechos con la comprensión por parte del personal de CENTREX hacia ellos.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	140	67.6
Parcialmente de Acuerdo	53	25.6
No sé. No tengo opinión	14	6.8
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Del 100% de los encuestados, el 67.6% opina que el personal de CENTREX si comprende las necesidades específicas de los clientes es decir que se preocupan por brindarles una atención personalizada, resolver los problemas lo mas pronto posible entre otros también el 25.6% opina no estar de acuerdo completamente con tal afirmación.

**PREGUNTA No. 21: ¿Los formatos que utiliza CENTREX son claros y fáciles de llenar?**

**OBJETIVO:** Conocer la opinión de los clientes en cuanto al diseño y calidad de los formatos que utiliza CENTREX, para realizar el servicio.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	157	75.8
Parcialmente de acuerdo	48	23.2
No sé. No tengo opinión	2	1.0
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los clientes encuestados opinan que los formatos de los documentos que CENTREX utiliza son fáciles y claros de llenar con la información que estos requieren, así mismo un 23.2% no esta de acuerdo completamente con los formatos emitidos.

**PREGUNTA No. 22: ¿La comunicación que realiza CENTREX para divulgar sus servicios es clara y utiliza los medios adecuados?**

**OBJETIVO:** Conocer si los clientes se encuentran satisfechos con la comunicación que utiliza CENTREX para divulgar sus servicios.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	155	74.9
Parcialmente de Acuerdo	50	24.1
No sé. No tengo opinión	2	1.0
Parcialmente en desacuerdo	0	0.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayor parte de los clientes encuestados opina que los canales de comunicación que utiliza CENTREX para divulgar sus servicios son los adecuados, pero existe un 24.1% de estos que no están totalmente de acuerdo con los medios utilizados.

**PREGUNTA No. 23: ¿Que aspectos positivos observa en los servicios de CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar los aspectos positivos de CENTREX en cuanto al servicio que brindan a sus clientes.

ASPECTOS	F	%
Hasta la fecha CENTREX ha cumplido con nuestras inquietudes, siempre están dispuestos a ayudar en el tiempo oportuno.	10	4.0
Buena atención a los exportadores, amabilidad, colaboración y personal capacitado.	52	20.7
Agilidad y optimización del tiempo en los trámites.	50	20.1
Al autorizar los documentos vía Internet se optimiza el tiempo, ya que están disponibles las 24 horas del día.	48	19.3
Información clara y rápida.	28	11.3
Existe una comunicación muy oportuna de los de los nuevos cambios, por suspensiones del servicio del SICEX y seminarios.	6	2.5
La página electrónica contiene información en la que se puede apoyar.	6	2.5
Rápida autorización de los documentos requeridos.	4	1.7
No tengo opinión.	16	6.4
Seguridad y confianza en el sistema.	8	3.1
Solucionan los problemas lo más rápido posible.	6	2.5
Cumplen con los tiempos establecidos.	6	2.5
El personal brinda confianza por que cumplen con lo que prometen.	4	1.7
Desde la jefatura hasta los asistentes todos tienen bien definidos el concepto de atención del servicio al cliente.	4	1.7

**COMENTARIO:**

El Centro de Trámites de Exportación ha sido evaluado por sus clientes por una serie de aspectos positivos, que terminan de asegurar los resultados de las preguntas anteriormente realizadas por lo que el servicio que actualmente presta CENTREX es efectivo, moderno y con su personal altamente capacitado en su trabajo.

**PREGUNTA No. 24: ¿Actualmente en que está fallando CENTREX?**

**OBJETIVO:** Identificar los aspectos negativos que tiene CENTREX en el momento de brindar sus servicios.

<b>ASPECTOS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Muchas veces acceder al sistema para los permisos.	2	1.3
El sistema es muy lento para la impresión de los documentos.	14	8.8
No hay parqueo para los clientes del CENTREX.	4	2.5
No hay opción de corregir datos en la Declaración de Mercancías y formulario aduanero, se pierde lo que se paga.	6	3.8
En SICEX se llenan las casillas de consignatario y en aduana no aparece la información.	8	5.0
No tengo opinión.	48	30.4
En los certificados de origen es lo único que se tiene que estar haciendo manual.	4	2.5
Descentralizar sus servicios, es decir instalar una oficina en el oriente del país.	2	1.3
En muchas ocasiones están muy saturadas las líneas telefónicas.	2	1.3
Actualmente se encuentra satisfecho con el servicio que se le brinda.	46	29.1
En algunas ocasiones las solicitudes de exportación quedan pendientes de autorización, tardan mucho tiempo.	4	2.5
Dan un teléfono que está disponible para atender en horas no laborales lo cual no es cierto, ya que nunca contestan.	4	2.5

ASPECTOS	F	%
Efectuar el cobro por transacciones anuladas e ir a CENTREX por anulaciones.	4	2.5
Con bastante frecuencia se suspende el SICEX.	2	1.3
A veces no cumplen los horarios, cuando no hay sistema.	2	1.3
Cuando se cae el sistema por Internet y uno consulta, no le informan lo que esta pasando realmente.	2	1.3
Deberían de llamar al cliente cuando se rechaza una documentación.	2	1.3
Creo que están haciendo lo que está a su alcance.	2	1.3

**COMENTARIO:**

Las opiniones anteriores realizadas por los clientes denotan en que en el CENTREX tienen diferentes aspectos negativos lo que refleja que hay clientes que no están completamente satisfechos, ya que muestran su inconformidad con dicho servicio cada uno en diferentes aspectos pero que contribuyen a la identificación de oportunidades de mejora en el servicio.

**PREGUNTA No. 25: ¿Qué tendría que hacer CENTREX para mejorar los servicios?**

**OBJETIVO:** Identificar que aspectos tendría que mejorar CENTREX para brindar un buen servicio desde la primera vez.

ASPECTOS	F	%
Evitar venir solo por firmas de documento	4	1.7
Brindar un servicio de la mejor calidad	4	1.7
Que permitan hacer correcciones en los documentos sin costo alguno.	6	2.6
Interconectar los sistemas	2	0.9
Poder abonar a cuenta en bancos para el saldo en SICEX.	7	2.9
No tengo opinión.	34	14.5
Lo único pendiente para completar el 100% de documentos de exportación es la implementación del certificado de origen vía Internet.	10	4.3
Agilizar y capacitar más al personal	14	5.9

<b>ASPECTOS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Ampliar su cobertura geográfica.	2	0.9
Mantenerse actualizado con la tecnología para dar un mejor servicio al cliente.	20	8.5
Actualmente esta satisfecho con el servicio que se le brinda.	32	13.6
Dar la facilidad de poder corregir un error en los formularios aduaneros.	2	0.9
Informar cuales son los números directos de las personas que se especializan en resolver los diferentes problemas que se presentan.	4	1.7
Dejar a una persona cuando tienen alguna reunión o algún tipo de trabajo en grupo.	2	0.9
Atender nuestras sugerencias.	10	4.3
Ofrecer mas servicio y mejorar oficinas	6	2.6
Sería conveniente que CENTREX y aduana pudieran anular los documentos vía Internet.	2	0.9
Mejorar la capacidad del sistema.	14	5.9
Dedicar un poco mas de concentración en el proceso de emitir documentos, específicamente cuando hayan días en los cuales se celebra alguna actividad en las instalaciones del BCR.	2	0.9
Tener una recepcionista ágil que pase las llamadas a las personas indicadas.	4	1.7
Sería bueno invertir en la ampliación dela red para que el tiempo se minimice.	6	2.6
Unificar criterios entre el personal que opera el SICEX.	2	0.9
Seguir desarrollando un proceso de investigación y mejora continua.	12	5.1
Incorporación al sistema, el formulario del certificado de origen para Puerto Rico y todos los destinos con los cuales hay TLC.	4	1.7
Divulgación para usar los servicios tecnológicos que brinda CENTREX.	4	1.7
Nos gustaría que cuando se hace una consulta por correo, nos la contestaran, ya que a veces es el	2	0.9

<b>ASPECTOS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
único mas inmediato del que disponemos.		
Actualizar los datos de los exportadores.	2	0.9
Conseguir clientes en el exterior.	2	0.9
Hacer revisiones periódicas de los requisitos básicos que mantiene cada país para el ingreso de mercadería procedente de El Salvador.	2	0.9
Incluir las importaciones.	2	0.9
Tener mas técnicos especializados para solucionar los problemas más rápido.	2	0.9
Mantener al personal en una capacitación permanente en cuanto al comercio exterior, política comercial, puntos de embarque (aduanas y puertos) de entrada y salida.	6	2.6

**COMENTARIO:**

Los aspectos detallados en la tabla de frecuencia anterior denotan todas aquellas oportunidades de corrección y mejora que CENTREX tiene que realizar para cumplir con las expectativas y requerimientos que los clientes exigen para lograr su satisfacción, pero este alcance de satisfacción debe entrar a un proceso orientado a la mejora continua.

## ANEXO 5

### TABULACION DEL CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTREX.

#### PREGUNTA No.1: ¿Conoce los objetivos de CENTREX?

**OBJETIVO:** Determinar si el personal de CENTREX conoce los objetivos principales que se persiguen.

ALTERNATIVA	F	%
Si	8	88.9
No	1	11.1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

#### COMENTARIO:

La mayoría de los encuestados asegura que si conoce los objetivos que CENTREX a definido para orientar la realización del trabajo.

#### Mencione:

ALTERNATIVA	F	%
Autorizar documentos de exportación y brindar asesoría al exportador.	3	37.5
Agilizar, facilitar y centralizar los trámites de exportación.	5	62.5

#### COMENTARIO:

La mayor parte de los encuestados manifiestan que los objetivos que CENTREX persigue es agilizar, facilitar y centralizar los trámites de exportación, lo que indica que los tienen bien definidos.

#### PREGUNTA No.2: ¿Conoce la misión de CENTREX?

**OBJETIVO:** Conocer si el personal conoce la filosofía administrativa de CENTREX.

ALTERNATIVA	F	%
Si	7	77.8
No	2	22.2
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

#### COMENTARIO:

La mayoría de los encuestados establece que conoce la misión que CENTREX posee actualmente.

Mencione:

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Contribuir a mejorar la competitividad del sector exportador	1	12.5
Apoyar la actividad exportadora.	6	75
Crear facilidades para que el exportador haga sus operaciones.	1	12.5

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados conocen la verdadera misión de CENTREX, por lo que se establece que en el departamento se les hace saber la filosofía de trabajo.

**PREGUNTA No.3: ¿Conoce la visión de CENTREX?**

**OBJETIVO:** Conocer si el personal conoce la filosofía administrativa de CENTREX, así como también la proyección general propuesta.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	6	66.7
No	3	33.3
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados afirman que si conocen la visión que CENTREX ha definido.

Mencione:

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Ser el Centro de Trámites de Exportación más moderno de Centroamérica y el Caribe.	2	33.3
Llegar a automatizar las operaciones tanto de exportación como de importación.	1	16.7
Llegar a ser el mejor centro de apoyo al comercio exterior de Centroamérica y el Caribe.	3	50

**COMENTARIO:**

Del total de los encuestados que respondieron que conocían la visión del CENTREX el 50% de ellos la conocen, sin embargo el otro 50% no la tienen clara, por lo que se puede decir que existe cierto grado de desconocimiento de lo que se pretende llegar a ser.

**PREGUNTA No.4: ¿Cuenta CENTREX con políticas, que regulen su funcionamiento?**

**OBJETIVO:** Determinar las políticas generales conocidas e implementadas en CENTREX.

ALTERNATIVA	F	%
Si	8	88.9
No	1	11.1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Del total de los encuestados, la mayoría afirma que si conocen las políticas que en CENTREX se han establecido.

Si su respuesta es afirmativa. Menciónelas:

ALTERNATIVA	F	%
Respetar cada una de las competencias de las instituciones involucradas en CENTREX.	2	25
Se que existen pero las desconozco.	3	37.5
Leyes internas y externas que regulan CENTREX.	3	37.5

**COMENTARIO:**

De las personas que contestaron afirmativamente que conocían las políticas que actualmente regulan el funcionamiento del CENTREX, la mayoría conocen las principales líneas generales de acción, pero existe un cierto porcentaje que aseguraron saber que cuentan con políticas pero las desconocen realmente.

**PREGUNTA No.5: ¿Mencione las funciones que usted lleva a cabo en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar si el personal conoce las responsabilidades de su puesto, así como también identificar si existe un(unos) encargado(s) de velar por la satisfacción del cliente.

ALTERNATIVA	F	%
Atender a clientes vía teléfono o personalmente en sus consultas.	8	40
Atender la ventanilla y contabilizar los ingresos.	4	20
Generar reportes estadísticos y apoyar actividades de la jefatura.	4	20

Autorizar certificados fito y zoo sanitarios.	1	10
Cobro de servicios prestados y hacer cortes de caja.	1	10
Administrar y velar el funcionamiento de los sistemas.	1	10
Elaborar manuales administrativos.	1	10

**COMENTARIO:**

Se ha identificado que la mayoría de los empleados de CENTREX conocen sus responsabilidades de trabajo, así como también se demuestra la existencia de puestos similares permitiéndoles la rotación de diferentes actividades por otra parte todos han manifestado la disponibilidad de atención al cliente vía teléfono o personalmente.

**PREGUNTA No.6: ¿Conoce los planes de trabajo que orienten el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Conocer si el personal trabaja con base a los planes establecidos.

ALTERNATIVA	F	%
Si	4	44.4
No	5	55.6
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Del total de los encuestados, la mayoría manifestó que no conocen los planes de trabajo que orienten las actividades semanales, mensuales y anuales de CENTREX?

Si su respuesta es afirmativa especifique:

ALTERNATIVA	F	%
Semanalmente hay reuniones en donde se informa de hechos relevantes relacionados a la exportación. Plan de acción, presupuesto, contingencia y capacitación. Planeamiento estratégico definido por el BCR.	3	75
Abstención	1	25

**COMENTARIO:**

De los tres encuestados que respondieron que si conocían los planes de trabajo de CENTREX, la mayoría de ellos mencionaron que se realizan reuniones semanales así como también se tienen planes de contingencias y capacitación pero existe un porcentaje representativo que se abstuvo a detallarlos, lo que nos indica que el personal desconoce cual es la planificación que se realiza, por lo que trabajan con base a su experiencia obtenida.

**PREGUNTA No.7: ¿Considera que existe en CENTREX, una coordinación adecuada de trabajo entre los diferentes puestos?**

**OBJETIVO:** Conocer si hay una adecuada coordinación entre los diferentes puestos de trabajo.

ALTERNATIVA	F	%
Si	6	66.7
No	2	33.3
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO.**

La mayoría de los encuestados manifestó que si hay coordinación entre los diferentes puestos de trabajo; pero existe un porcentaje representativo que considera que no hay coordinación.

Si su respuesta es negativa. ¿Por qué?

ALTERNATIVA	F	%
No hay comunicación y control.	1	50
La ausencia del personal por diferentes actividades entorpece la entrega de documentos al cliente y aumenta la carga de trabajo.	1	50

**COMENTARIO:**

Del total de los encuestados que opinaron que en CENTREX no existe una coordinación adecuada entre los diferentes puestos de trabajo que son dos; uno de ellos manifestó que se debe a la falta de comunicación y control, pero el otro especifico puntualmente que no se toma en cuenta el exceso de carga de trabajo en el personal que esta laborando cuando alguno(s) se ausentan, lo que indica que existe una parte del personal que se encuentra laborando en condiciones no satisfactorias.

**PREGUNTA No.8: ¿Usted tiene definido a quien informarle los resultados de su trabajo realizado?**

**OBJETIVO:** Identificar si el personal tiene claro a quien recurrir en un momento determinado.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	9	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El total de los encuestados ha expresado que si tienen definidos a quien informarle los resultados de su trabajo realizado, lo que nos demuestra que existen mecanismos de control para garantizar que los resultados obtenidos sean congruentes con los propuestos.

Si su respuesta es negativa. ¿Por qué?

NOTA: Según los resultados del cuadro anterior no hay respuesta negativas, por lo tanto no se genera el cuadro de continuación a la pregunta 8.

**PREGUNTA No.9: ¿Considera usted que CENTREX le proporciona los recursos necesarios para realizar su trabajo de forma eficiente?**

**OBJETIVO:** Determinar si en CENTREX se les proporciona a los empleados los recursos necesarios para realizar sus actividades.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	9	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El total de los encuestados ha manifestado que si se les proporcionan los recursos necesarios para realizar el trabajo de forma eficiente de manera que no afrontan obstáculos en tecnológico y financiero para cumplir con las responsabilidades asignadas.

Si su respuesta es negativa. ¿Por qué?

NOTA: Según los resultados del cuadro anterior no hay respuesta negativas, por lo tanto no se genera el cuadro de continuación a la pregunta 9.

**PREGUNTA No.10: ¿Usted ha recibido capacitaciones que ayuden al desempeño de su trabajo?**

**OBJETIVO:** Identificar si los empleados han sido capacitados en el área de calidad y servicio al cliente.

ALTERNATIVA	F	%
Si	9	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

El total de los encuestados aseguran que si han recibido capacitaciones que fortalezcan el desempeño de su trabajo.

Si su respuesta es afirmativa, especifique en que áreas.

ALTERNATIVA	F	%
Seminarios de atención al cliente.	5	33.3
Etiqueta y protocolo.	2	13.3
Sobre los certificados de origen.	2	13.3
Seminarios de comercio exterior.	5	33.3
Fuentes que promueven el desarrollo humano.	1	6.7

**COMENTARIO:**

Según las respuestas obtenidas de los encuestados, en CENTREX si existe un interés por las autoridades competentes por lograr el desarrollo humano, laboral de su personal, fortaleciendo áreas vitales como la atención al cliente y propias de su trabajo; sin embargo se demuestra la falta de capacitaciones en la rama de la calidad.

**PREGUNTA No.11: ¿Cómo considera las condiciones físico-ambientales que prevalecen en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar la adecuación de condiciones físico-ambientales donde labora el personal.

ALTERNATIVA	PORQUE	F	%
Excelente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Me parecen que están bien.</li> <li>• Hay un ambiente adecuado.</li> <li>• Buen mobiliario, iluminación y ambiente.</li> <li>• Espacio suficiente.</li> </ul>	7	77.8
Muy buena	Abstención.	2	22.2
Buena		0	0

Regular		0	0
Necesita mejorar		0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados manifestó que las condiciones físico-ambientales que prevalecen en CENTREX, son las adecuadas para trabajar ya que poseen excelente iluminación, aire acondicionado, mobiliario y espacio físico; sin embargo algunos de ellos piensan que podrían mejorarse los equipos tecnológicos y las demás condiciones.

**PREGUNTA No.12: ¿Cómo considera la forma de comunicación que existe en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar las relaciones de comunicación entre el personal tanto ejecutivo como administrativo de CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>PORQUE</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Excelente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay informes semanales y hay libertad para proponer algo.</li> <li>• La jefatura siempre escucha.</li> <li>• Existe trato personalizado en problemas.</li> <li>• Comunican la información importante y hay medios efectivos.</li> </ul>	4	44.5
Muy buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Me comunican oportunamente lo relacionado a mi trabajo.</li> <li>• Siempre existe oportunidades de mejora.</li> <li>• Hay información que se maneja entre unos pocos.</li> </ul>	3	33.3
Buena	A veces no se comunican las ordenes o cualquier información importante.	1	11.1
Regular		0	
Necesita mejorar	Por el cambio de jefatura se ha perdido.	1	11.1
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

Del total de los encuestados que son 9, cuatro de ellos manifestaron que la comunicación que en CENTREX se da es excelente por que existen mecanismos tales como: trato personalizado en los problemas, accesibilidad en las autoridades, etc. Sin embargo existe una parte del

personal que opina que siempre hay oportunidades de mejora en todo proceso así como también hay un porcentaje que manifiesta una inconformidad propia; de lo anterior se puede concluir que los canales de comunicación son efectivos pero deben mejorarse ya que existen inconformidades.

**PREGUNTA No.13: ¿Qué medios de comunicación utilizan para estar en contacto con los clientes en un momento determinado?**

**OBJETIVO:** Determinar los medios de comunicación que les permite estar en contacto con los clientes.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Teléfono, fax.	9	45
Comunicados por escrito, boletines.	1	5
Correo electrónico.	9	45
Personalmente	1	5

**COMENTARIO:**

Las respuestas obtenidas de la mayoría de los encuestados manifiestan que los medios de comunicación con los clientes son los que en la actualidad se utilizan con mas frecuencia, por lo que se establece que existen medios apropiados tomando en cuenta que si hay fallas en los sistemas internos se suspende casi en su totalidad la comunicación con los clientes electrónicos.

**PREGUNTA No.14: ¿Cuáles de los siguientes aspectos motivacionales existen en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar si existen estímulos por parte de las autoridades competentes al personal.

ALTERNATIVA	F	%
Salario adecuado	2	9.5
Horas extras	1	4.8
Bonificaciones	3	14.3
Eventos deportivos	2	9.5
Reconocimiento individual	5	23.8
Reconocimiento colectivo	5	23.8
Otros	3	14.3

**COMENTARIO:**

Del total de los encuestados que son 9, la mayoría de ellos manifiestan que los aspectos motivacionales que se dan en CENTREX, son de reconocimiento individual y colectivo, por otra parte algunos mencionan que se les da bonificaciones; sin embargo existe un porcentaje representativo que dice que no hay aspectos motivacionales; de lo anterior se establece que existe un interés por el desarrollo motivacional del personal pero puede mejorarse.

**PREGUNTA No.15: ¿Cómo considera las relaciones de trabajo con su jefe?**

**OBJETIVO:** Determinar las relaciones interpersonales existentes entre la jefatura y el personal.

ALTERNATIVA	PORQUE	F	%
Excelente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una persona empática y humana.</li> <li>• Hay confianza y libertad para hablar con el.</li> <li>• Es un buen administrador.</li> </ul>	7	77.8
Muy buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es accesible y promueve el trabajo en equipo.</li> </ul>	1	11.1
Buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha sido nombrado hace dos semanas no puedo opinar.</li> </ul>	1	11.1
Regular		0	0
Necesita mejorar		0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados que son 9, han manifestado que las relaciones con su jefe son excelentes debido a que es una persona accesible para consultarles cualquier tipo de información de trabajo, así como también promueve la amistad y compañerismo por lo que se puede decir que la jefatura del CENTREX mantiene relaciones armoniosas con la mayoría de los empleados.

**PREGUNTA No. 16: ¿Cómo considera las relaciones de trabajo con sus compañeros?**

**OBJETIVO:** Determinar las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo al interior de CENTREX.

ALTERNATIVA	PORQUE	F	%
Excelente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nos llevamos bien, casi no tenemos choques o problemas.</li> <li>• Me parece que el equipo es muy compacto y trabajamos en equipo.</li> <li>• Todos somos diferentes pero me adecuo a la cultura de cada uno sin entorpecer el trabajo.</li> <li>• Recibo sinceridad, amistad, confianza y armonía.</li> </ul>	6	66.7
Muy buena	No consideran la opinión de los demás para entregar trabajo después de la jornada diaria.	2	22.2
Buena		0	0
Regular	Se preocupan mas por relaciones sociales y se vuelven irresponsables con su puesto de trabajo.	1	11.1
Necesita mejorar		0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados manifestó que las relaciones entre compañeros de trabajo son excelentes, por lo que se mantiene un ambiente armonioso, sin embargo existe una parte de ellos que considera que dichas relaciones no son las de su agrado por lo se puede afirmar que existe apariencia de armonía en el trabajo pero internamente hay descontento entre ellos.

**PREGUNTA No. 17: ¿Qué medios de control se utilizan en CENTREX?**

**OBJETIVO:** Determinar los mecanismos de control implementados en CENTREX.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Registros	6	14.6
Reportes diarios	7	17.1
Bases de datos	7	17.1
Reportes mensuales	6	14.6
Informes ejecutivos	7	17.1
Informes verbales	7	17.1
Abstención	1	2.4

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados menciona que existen medios para controlar el trabajo que en CENTREX ellos realizan, por lo que se establece que si hay mecanismos de control que garanticen que los resultados propuestos sean los obtenidos, así mismo la obtención de aspectos fundamentales que pueden mejorarse.

**PREGUNTA No.18: ¿Considera que su carga de trabajo corresponde a su puesto de trabajo?**

**Si su respuesta es negativa. ¿Por qué?**

**OBJETIVO:** Determinar si existe una distribución de trabajo competente y equitativa entre los diferentes puestos.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>POR QUE</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si		8	88.9
No	Se me asignan funciones que no son del puesto.	1	11.1
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>100</b>

**COMENTARIO:**

La mayoría de los encuestados manifestó que la carga de trabajo que se les ha sido asignado esta acorde a su puesto de trabajo, sin embargo uno de ellos expresa que se le asignan otras funciones que no son de su puesto, lo que indica que no existe una revisión constante para que la distribución del trabajo sea equitativa con todo el personal.