



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE POSGRADO**

**TESIS DE GRADO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN SISTEMAS INTEGRADOS DE
GESTIÓN**

**TEMA
PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA
NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2008 EN LA
COMPAÑÍA TICURE S.A.**

**AUTORA
ING. COM. TRIANA MORA MARÍA FERNANDA**

**DIRECTOR DE TESIS
ING. IND. VILLAVICENCIO PERALTA HERNÁN A., MGTR.**

**2016
GUAYAQUIL - ECUADOR**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación, me corresponde exclusivamente; y el Patrimonio intelectual del mismo a la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Guayaquil”.

Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

C.C. 0922676341

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Sra. Mery Mora Mendoza, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyaste. Mamá gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto te lo debo a ti.

A mi padre Sr. Julio Burgos Alvarado a mis hermanos por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo, por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Mi sincero agradecimiento está dirigido hacia los directivos de la compañía TICURE S.A., que con su ayuda desinteresada, me brindó información relevante.

A mi familia por siempre brindarme su apoyo, tanto sentimental, como económico.

Además dejo constancia de mis agradecimientos sinceros a todos los que me brindaron su apoyo incondicional en la Universidad de Guayaquil.

ÍNDICE GENERAL

Nº	Descripción	Pág.
	PRÒLOGO	1

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Nº	Descripción	Pág.
1	Planteamiento del Problema	2
1.1	Ubicación del Problema en un Contexto	2
1.2	Situación Problemática	2
1.3	Causas y consecuencias del Problema	4
1.4	Delimitación del Problema	4
1.4.1	Área	4
1.4.2	Aspecto	4
1.4.3	Tiempo	5
1.5	Delimitación del Geo-Temporo	5
1.6	Problema	5
1.7	Evaluación del Problema	5
1.8	Objetivos	6
1.8.1	Objetivo general	6
1.8.2	Objetivos específicos	7
1.9	Justificación	7

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Nº	Descripción	Pág.
2	Antecedentes	9
2.1	Norma ISO 9001:2008	11
2.2	Calidad – Concepto	13
2.3	Control de calidad	14
2.4	Gestión de calidad	14
2.5	Principios de gestión de calidad de ISO 9001	14
2.6	Estructura de ISO 9001:2008	16
2.7	Ventajas de implementar SGC	17
2.8	Enfoque basado a procesos	18
2.9	Marco Legal	19
2.10	Variables	19
2.11	Terminologías	20

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

Nº	Descripción	Pág.
3.1	Diseño del Estudio	23
3.2	Modalidad del Estudio	23
3.3	Tipo de estudio	23
3.4	Diagnóstico inicial y descripción del proceso	23
3.5	Elementos claves de la Norma ISO 9001	24
3.6	Metodología Ciclo PDCA	25
3.6.1	Etapas del ciclo PDCA en ISO 9000	27
3.7	Población	28
3.8	Procesamiento de la Información	29

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Nº	Descripción	Pág.
4.1	Diagnóstico actual y revisión de la documentación	30
4.2	Encuesta	37
4.3	Análisis FODA	41

CAPÍTULO V

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

Nº	Descripción	Pág.
5.1	Conclusiones	43
5.2	Recomendaciones	43

CAPÍTULO V

PROPUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA COMPAÑÍA TICURE S.A.

Nº	Descripción	Pág.
6.1	Propuesta	45
6.2	Justificación	46
6.3	Información a la alta dirección	47
6.4	Presupuesto mensual para propuesta de implementación del S.G.C en TICURE S.A.	48
6.5	Elaboración de Procedimientos e Instrucciones de Trabajo	48
6.5.1	Procedimiento General Control de Documentos	50
6.5.2	Procedimiento General Control de Registros	58
6.5.3	Procedimiento General Solicitud de Pedidos de los Clientes	64
6.5.4	Procedimiento General Compra de Materiales	66

Nº	Descripción	Pág.
6.5.5	Procedimiento General Control de Trabajos no conformes	69
6.5.6	Procedimiento General Auditorias de Gestión de Calidad	71
6.5.7	Procedimiento General de Acciones Correctivas	76
6.5.8	Procedimiento General Acciones Preventivas	82
6.5.9	Procedimiento General Mejoramiento Continuo	86
6.6	Detalle del Proceso Productivo	88
	GLOSARIO DE TÉRMINOS	91
	ANEXOS	94
	BIBLIOGRAFÍA	117

ÍNDICES DE CUADROS

N°	Descripción	Pág.
1	Variables	20
2	Empleados Ticure S.A.	28
3	Análisis de la cláusula 4	28
4	Análisis de la cláusula 5	31
5	Análisis de la cláusula 6	33
6	Análisis de la cláusula 7	34
7	Análisis de la cláusula 8	35
8	Cumplimiento de la norma ISO 9001:2008	36
9	Presupuesto mensual	48

ÍNDICES DE GRÁFICOS

N°	Descripción	Pág.
1	Principios de la norma ISO 9001:2008	16
2	Mejora continua del sistema de gestión de la calidad	19
3	Estructura del sistema de gestión de la calidad	24
4	Mejora continúa	26
5	Resultados de la cláusula 4	26
6	Resultados de la cláusula 5	32
7	Resultados de la cláusula 6	33
8	Resultados de la cláusula 7	35
9	Resultados de la cláusula 8	36
10	Resultados de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008	36
11	Pregunta 1	38
12	Pregunta 2	38
13	Pregunta 3	39
14	Pregunta 4	39
15	Pregunta 5	40
16	Factura gestión de cobranza	90

ÍNDICE DE ANEXOS

N°	Descripción	Pág.
1	Croquis TICURE S.A	95
2	Organigrama estructural	96
3	Matriz de códigos y aprobaciones	97
4	Lista maestra de formatos	98
5	Lista maestra de documentos	99
6	Hoja de control de registro	100
7	Nota de pedido	101
8	Planificación SGC	102
9	Plan de auditoría de cumplimiento	103
10	Informe de auditoría de cumplimiento	104
11	Solicitud de acción correctiva	105
12	Control de acciones correctivas y preventivas	106
13	Proyecto de mejora	107
14	Especificación del proceso I	109
15	Especificación del proceso II	110
16	Especificación del proceso III	111
17	Especificación del proceso IV	112
18	Especificación del proceso V	113
19	Especificación del proceso VI	114
20	Especificación del proceso VII	115
21	Especificación del proceso VIII	116

AUTOR: ING. COM. TRIANA MORA MARÍA FERNANDA
TEMA: PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001-2008 EN LA COMPAÑÍA TICURE S.A.
DIRECTOR: ING. IND. VILLAVICENCIO PERALTA HERNÁN A., MGTR.

RESUMEN

Este proyecto de titulación tiene como objetivo diseñar una propuesta para implementar un Sistema de Gestión de calidad basada en la Norma ISO 9001:2008 para la empresa TICURE S.A. que luego de su implementación permitirá en un futuro acceder a una certificación ISO de calidad, en la actualidad es conocido que muchas organizaciones de distintos sectores buscan tener dicha certificación para sus productos o servicios. TICURE S.A., tiene como actividad principal “Diseñar, producir y comercializar mobiliario”. Inicio sus actividades en Agosto del año 1996 y en el transcurso del tiempo de sus operaciones ha visto la necesidad de implementar un SGC que permita mejorar sus procesos de producción, ser más eficiente en el uso de los recursos y de esa forma obtener una ventaja competitiva que le permita diferenciarse de sus competidores. El diseño del SGC para TICURE S.A. constituye una herramienta de apoyo con la cual la empresa debe iniciar una nueva cultura enfocada hacia la calidad y el servicio al cliente, pretende tener un mejor control de las distintas áreas y promover una mayor participación y contribución de su personal, así como también le permitirá ordenar la documentación de la empresa y establecer procedimientos que permitan mejorar su desempeño. Para el desarrollo de la propuesta del sistema de la empresa, se realizó un diagnóstico inicial de la situación actual de TICURE S.A. teniendo como resultado un 38% de cumplimiento y un 62% de incumplimiento de la Norma, el porcentaje del incumplimiento es considerado como relevante y fue tomado como punto de partida para el diseño del SGC basándose en aquellos puntos de la Norma ISO 9001:2008, y poder identificar la generación y afectación de los procesos productivos.

PALABRAS CLAVES: Norma, ISO, 9001, Sistemas, Integrados, Gestión, Calidad, Procesos, Productivos, Implementación, Producción, Mobiliario, Oficina

AUTHOR: COM. ENG. TRIANA MORA MARÍA FERNANDA
SUBJECT: PROPOSAL FOR THE IMPLEMENTATION OF QUALITY
MANAGEMENT SYSTEM UNDER INTERNATIONAL
STANDARD ISO 9001-2008 IN THE COMPANY TICURE
S.A.
DIRECTOR: IND.ENG. VILLAVICENCIO PERALTA HERNÁN A., MGTR.

ABSTRACT

This graduation project has been developed in order to design a proposal to implement a Quality Management System (QMS) for the company TICURE S.A., based on ISO 9001: 2008 standards, that after its implementation, will allow the access to an ISO Quality Certification; it is well known that many organizations from different sectors are seeking to obtain this certification for their products or services. TICURE S.A. has as its main activity "Designing, producing and marketing furniture" since August 1996, and during its time of operations, has seen the need to implement a QMS that allows the improvement of their production processes, in order to be more efficient in the usage of resources and thus gain a competitive advantage that distinguishes from its competitors. The design of the QMS for TICURE S.A. is a support tool with which the company must initiate a new culture focused on quality and customer service, aiming to gain better control on different areas, to promote greater participation and contribution of their staff, as well as organize Company's documentation, establishing procedures to improve performance. For the development of the proposed System for the company, was made a diagnosis of the actual situation of TICURE SA, the resulting was a 38 % compliance and 62% of non-compliance with the Standard, the percentage of default is considered relevant and was taken as a starting point for the design of the QMS based on points of ISO 9001:2008 and to identify the generation and disruption of production processes.

KEY WORDS: Standard, ISO, 9001, Systems, Integrated, Management, Quality, Process, Productive, Implementation, Furniture, Office

PRÓLOGO

Hoy en día las nuevas tendencias, creadas por la globalización de los mercados, ha llevado a las organizaciones a una nueva etapa en donde se encuentra que se presenta una la amplia demanda de productos y servicios, debido a esto las empresas ya sean grandes o pequeñas, se ven obligadas a buscar estrategias constantemente para así tener ventaja competitivas, que las hagan sobrevivir en los mercados; es por esto que se enfocan en la mejora continua de la calidad del producto para lograr la satisfacción plena de los requisitos del cliente.

Es por eso que es indispensable que las organizaciones se preparen en el dominio eficaz y eficiente de los requisitos y compromisos contractuales y legales en cuanto a los productos que ofrecen; para así, hacerle frente a la competencia; por ende cada organización fortalece sus procesos, recursos humanos; y cumplen altos estándares para así garantizar la calidad del producto y/o servicio; eso sí, siempre teniendo en cuenta los requisitos y satisfacción del cliente; para así posicionarse cada día en el mercado.

Es por eso que la tendencia mundial es la aplicación en las empresas productivas de un sistema de gestión de calidad y este se logra aplicando los lineamientos establecidos en la Norma ISO 9001:2008 Sistema de gestión de calidad – Requisitos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1 Planteamiento del Problema

1.1 Ubicación del Problema en un Contexto

TICURE S.A., es una empresa, que tiene como actividad principal diseñar, producir y comercializar mobiliario de oficina. Teniendo en cuenta la competencia que se ha ido incrementando en los últimos años, TICURE S.A. “busca el posicionamiento en el mercado internacional, es por esto que se propone implementar el sistema de gestión de calidad basada en la norma ISO 9001”

Para así cumplir con los objetivos y política de calidad; “cumpliendo plenamente con los requisitos y satisfacción del cliente, e implementando siempre una mejora continua” (“Mejoramiento de la calidad de servicios mediante la orientación al cliente”, s.f.).

En TICURE S.A. se desconocen los temas de calidad, por lo tanto el personal de producción no aplica los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008.

1.2 Situación Problemática

La ISO 9001 es la herramienta de gestión de la calidad más extendida en el mundo con más de 1,1 millones de certificados en 187 países. En Ecuador, hay un total de 1.369 organizaciones certificadas conforme a la ISO 9001, según el último informe mundial de ISO

(Organización Internacional de Normalización). “Publicado el 23 de febrero del 2015 Ministerio de Industrias y Productividad” (Ministerio de Industria y Productividad, 2015)

En la actualidad la calidad es de suma importancia en las organizaciones y para lograr este grado de calidad las empresas han adoptado herramientas de optimización, basadas en los nuevos enfoques empresariales en las que están incluidas las teorías de la calidad. (Mendez, s.f.)

“Por lo tanto de acuerdo a las exigencias de estándares de calidad se ha visto la necesidad de implementar normas que regulen el cumplimiento de procesos con ciertos lineamientos estandarizados” (“Implantación de los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000”, s.f.).

La razón por la que muchas de las empresas en la actualidad están implementando las normas ISO, es porque promueven la calidad enfocada al cliente, ya que mediante el cumplimiento de sus requisitos buscan satisfacer, en lo posible, exceder las expectativas del cliente; (ASTROS, s.f.)

Y la adopción de estas normas se ha convertido en una decisión estratégica de las organizaciones. Entonces la ISO 9001: 2008 es una Norma Internacional que especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad.

Y es así que TICURE S.A. una empresa dedicada a diseñar, producir y comercializar mobiliario de oficina, está en un ambiente de constante cambio y se hace necesario prepararse para el futuro, en busca de promover la calidad enfocada al cliente, ha visto la necesidad de lograr la certificación de la ISO 9001: “2008 para calificar sus procesos dentro

los requerimientos de la misma.” (Torrico, s.f.)

1.3 Causas y consecuencias del Problema

Al contar con un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008, sistema conformado por procedimientos, este ayudara a la empresa a tener orden en sus actividades y que sus clientes obtengan un excelente producto que estén dispuestos a pagar; se reducirán los errores y se optimizara el tiempo.

1.4 Delimitación del Problema

El Sistema de Gestión de Calidad facilita las actividades de planificación, control, seguimiento, corrección, auditoria y revisión para asegurar al mismo tiempo que la Política de Calidad se aplica y que el Sistema de Gestión de la organización es adecuado, al identificar las prioridades y fijar los objetivos de calidad alineados con la estrategia de la organización, asegurando las competencias y gestión de mejora, con respecto a los elementos claves de desempeño de la organización, focalizados hacia el cliente y alineados con las estrategias de la organización. ("Implantación de los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000", s.f.)

1.4.1 Área

Sistemas Integrados de gestión.

1.4.2 Aspecto

Aplicación de la ISO 9001:2008.

1.4.3 Tiempo

“El periodo de tiempo de estudio para la elaboración de la propuesta de un sistema de gestión de calidad bajo norma ISO 9001” (ASTROS, "Diseño de un sistema de gestión de calidad", s.f.): 2008 se realizara de enero de 2015 a Julio de 2015 en TICURE S.A.

1.5 Delimitación del Geo-Temporo

TICURE S.A. cuenta con una planta industrial de 61721.06 m², se encuentra ubicada en la Provincia de Guayas, Guayaquil, Calle Salitre y Orillas del Rio Daule, Complejo Industrial Banasoya, la ubicación se puede observar en el anexo #1.

1.6 Problema

Actualmente la empresa TICURE S.A. carece de procedimientos específicos, claros y definidos para cada departamento, lo que ocasiona retrasos en sus entregas, por consecuente la inconformidad de sus clientes y también perjuicios económicos a la empresa, que presenta cierto problema en lo que es orden de trabajo, falta de control en sus productos y un mal sistema de inventario.

1.7 Evaluación del Problema

La investigación para la elaboración de la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad en la compañía TICURE S.A., bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001: “2008, está enfocada en formular y asumir un compromiso ante los clientes y ante la misma empresa con la política de calidad”; (Solar, s.f.)

Pensando siempre en concretar el compromiso con objetivos,

metas y acciones específicas y previstas, y de esta manera prevenir las fallas, gestionar los riesgos, cumplir los requisitos y mejorar continuamente el desempeño.

Delimitación: El tema se concreta específicamente a la implementación de un sistema de gestión de calidad aplicando la ISO 9001:2008 en la empresa TICURE S.A.

Claro: Este trabajo consiste en identificar los problemas de calidad que se presentan en la producción de la empresa TICURE S.A.

Concreto: Pues se definirán las causas y consecuencias de la falta de calidad de los productos y la forma de aplicar un sistema para mejorar esta situación.

Relevante: Porque se marca en el entorno de la aplicación de las normas de calidad ISO 9001:2008 en Ecuador en la fabricación de muebles de oficina.

Factible: El estudio que se realizara en TICURE S.A. cuenta con el apoyo de los directivos y trabajadores para su aplicación futura una vez terminado.

1.8 Objetivos

1.8.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta para implementar el Sistema de gestión de calidad en la empresa TICURE S.A. para alcanzar una mejora continua, con clientes satisfechos y poder diferenciarnos de los competidores siendo eficaces y eficientes, además asegurar que todos, en la organización, trabajen para cumplir los requisitos del mercado, por ello los

procedimientos basados en un sistema de gestión de calidad que serán flexibles, fáciles a su aplicación y entendimiento.

1.8.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de los procesos de la empresa.
- Crear procedimientos útiles para la empresa.

1.9 Justificación

En el mundo moderno en el que vivimos, los consumidores exigen una mejor atención, un producto moderno, que cumpla todas sus necesidades, siendo estas muy relevantes, por el rol que tienen para mejorar la calidad y así las empresas exitosas tendrán una ventaja competitiva.

Es por eso que nace la necesidad de crear procedimientos basados en un Sistema de Gestión de Calidad, para responder a las exigencias de los clientes que se encuentran en un entorno cada vez más dinámico, e imprevisible.

Estos procedimientos favorecerán a alcanzar logros, objetivos establecidos y ventajas frente a otras empresas, pues se cumplirán las expectativas de los clientes, se tendrán productos y servicios con un porcentaje mínimo de defectos, se tendrán respuestas inmediatas para los usuarios, se realizarán las cosas bien desde el principio para evitar el gasto económico que a largo plazo se reflejara como grandes pérdidas para la empresa.

“Lo cierto es que el Sistema de Gestión de Calidad, es el conjunto de normas interrelacionadas de la empresa, para administrar de forma ordenada la calidad de la misma para tener satisfacción de los clientes”.

("La Importancia De La Gestion De Calidad", s.f.)

TICURE S.A., es una empresa que está creciendo a pasos agigantados y necesita un orden para llegar al éxito propuesto.

Una empresa requiere de una auditoria inicial para conocer los problemas y establecer sus prioridades para resolverlos en tiempo y espacio para proceder a su certificación, luego la empresa es sometida a auditorías periódicas para evaluar las no conformidades y rectificarlas, certificar periódicamente su sistema para asegurar que los cambios y procesos establecidos se mantienen en el tiempo. La misma norma ISO 9001 también es actualizada para adaptarse a los cambios en el contexto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. Antecedentes

Es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas, herramientas y sobre todo que el recurso humano tenga claro cuál es el concepto de un **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD** para comprender lo necesario que es implementar este sistema.

Sistemas de gestión de calidad: Es una de las herramientas administrativas modernas implementada en las organizaciones en la búsqueda permanente de la productividad a través de programas de mejora continua entre los factores críticos en las empresas: personas, sistemas, procesos, productos y servicios.

La norma ISO 9001:2008 no es más que un documento que establece requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, y que pertenece a la familia ISO 9000 la cual es un conjunto de normas que representa un consenso internacional en Buenas Prácticas de Gestión con el objetivo de que una organización pueda entregar productos y servicios que satisfagan los requisitos de calidad de los clientes. (ASTROS, "Sistema de gestión de la calidad ISO 9000", s.f.)

“El concepto de calidad ha evolucionado hasta convertirse Prácticamente en sinónimo de satisfacción del cliente”: (" El

concepto de gestión de la calidad", s.f.)

“La introducción de un sistema de gestión de la calidad en una organización, pone al cliente como el foco de toda su actividad”. (“ El concepto de gestión de la calidad", s.f.)

Este concepto por ejemplo, está en los orígenes de la "International Organization for Standardization(I.S.O.) que define la calidad como el "grado en que un conjunto de características inherentes(a un producto o servicio) cumple con los requisitos", destacando que dentro de estos requisitos, las necesidades y expectativas de los clientes cobran un rol fundamental. (Mateo R. J., 2010) Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/sistemas-gestion-calidad/>)

Para la ejecución del presente proyecto se utilizaron métodos y técnicas que hicieron posible la recopilación de información necesaria que acontece en el medio interno de la empresa TICURE S.A., la misma que sirvió para determinar objetivos estratégicos que fomentaran la gestión empresarial de dicha empresa.

A través del desarrollo de la industria se ha observado un mayor esfuerzo en aquellas empresas de carácter empírico que han sido creadas más por el deseo de obtener beneficios económicos que por satisfacer necesidades, unido a la falta de conocimientos, de visión y misión, entre otros, lo cual ha provocado que queden rezagadas frente a compañías estructuradas organizacionalmente que han podido competir con mayor seguridad en el actual mercado globalizado.

De ahí la importancia de ofrecer opciones de desarrollo en el ámbito administrativo a este tipo de empresas, particularmente a TICURE S.A., por ser la organización objeto de estudio, con el fin de proveer las

herramientas necesarias que le permitan enfrentarse al mundo de los negocios y que el competir no tenga un impacto negativo en ella. Anexo #2

Política de calidad TICURE



POLITICA DE CALIDAD

TICURE S.A. se compromete a “Diseñar, Producir y Comercializar mobiliario” en base a los siguientes valores:

Mantener Personal altamente experimentado y comprometido con la excelencia.

Cumplir los requisitos legales y regulatorios vigentes.

Todo con el fin de crecer y obtener una alta satisfacción de nuestros clientes.

Gerente General.

2.1 Norma ISO 9001:2008

La ISO 9001:2008 es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. ("La ISO 9001:2008", s.f.)

“Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa

seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC)". ("La ISO 9001:2008", s.f.)

Existen más de 640.000 empresas en el mundo que cuentan con la certificación ISO 9001. ¿Qué saben ellas que usted no sepa?

“Muchos oyen hablar de la ISO 9001 por primera vez sólo cuando un posible cliente se acerca a preguntar si la empresa cuenta con esta certificación”. ("La ISO 9001:2008", s.f.)

“La Organización Internacional de Estandarización (ISO, según la abreviación aceptada internacionalmente) tiene su oficina central en Ginebra, Suiza, y está formada por una red de institutos nacionales de estandarización en 156 países, con un miembro en cada país.” ("La ISO 9001:2008", s.f.)

“El objetivo de la ISO es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios).” ("La ISO 9001:2008", s.f.)

“Estas normas se cumplen de forma voluntaria ya que la ISO, siendo una entidad no gubernamental, no cuenta con la autoridad para exigir su cumplimiento.” ("La ISO 9001:2008", s.f.)

“Sin embargo, tal como ha ocurrido con los sistemas de administración de calidad adaptados a la norma ISO 9000, estas normas pueden convertirse en un requisito para que una empresa se mantenga en una posición competitiva dentro del mercado”. ("La ISO 9001:2008", s.f.)

“Todas las empresas registradas en el mundo reciben cada seis meses, un agente de certificadores que realiza una auditoría con el objeto

de asegurarse del cumplimiento de las condiciones que impone la norma ISO 9001." ("El Hospital de Clínicas Pichincha", 2012)

“De este modo, los clientes de las empresas registradas se libran de las molestias de ocuparse del control de calidad de sus proveedores y, a su vez, estos proveedores sólo deben someterse a una auditoría, en vez de a varias de los diferentes clientes”. ("La ISO 9001:2008", s.f.)

Los proveedores de todo el mundo deben ceñirse a las mismas normas. (<http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>)

2.2 Calidad – Concepto

Muchos autores han dado su propia definición del término calidad, citamos las siguientes:

W. Edwards Deming indica que: "El control de Calidad no significa la perfección". Significa conseguir una eficiente producción con la calidad que espera obtener en el mercado". (Deming W. E., 1989)

Josehp M. Juran define la calidad como: "Adecuación al uso". (Gestiopolis)

Philip Crosby lo define como: "Conformidad con los requisitos". (Crosby P. , 1996)

Armand V. Feigenbaum define la calidad como: "La composición total de las características de los productos y servicios de marketing, ingeniería, fabricación y mantenimiento, a través de los cuales los productos y los servicios cumplirán las expectativas de los clientes". (Feigenbaum, 1994)

Sin embargo el término calidad debe ser comprendido como: “El logro de la satisfacción de los clientes a través del uso adecuado de todos sus requisitos y el cumplimiento de los mismos con procesos eficientes, que permita así a la organización ser competitiva en la industria y beneficie al cliente”.

2.3 Control de calidad

El control de calidad consiste en la implantación de programas, mecanismos, herramientas y técnicas en una empresa para la mejora de la calidad de sus productos, servicios y productividad.

2.4 Gestión de calidad

La gestión de calidad, denominada también como sistema de gestión de la calidad, son aquel conjunto de normas correspondientes a una organización, vinculadas entre si y a partir de las cuales es que la empresa u organización en cuestión podrá administrar de manera organizada la calidad de la misma.

La misión siempre estará enfocada hacia la mejora continua de la calidad.

2.5 Principios de gestión de calidad de ISO 9001

La orientación para la dirección presentada en la Norma Internacional ISO 9001:”2008 se basa en ocho principios de gestión de la calidad, desarrollados con la intención de que la alta dirección pueda utilizarlos para liderar la organización hacia la mejora del desempeño. (Hugo, 2011)

“Estos principios son los siguientes”: (Hugo, 2011)

- a) Enfoque al cliente.- Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberán comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse por exceder sus expectativa.
- b) “Liderazgo” (Hugo, 2011).- Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización. (Hugo, 2011)
- c) “Participación del personal” (Hugo, 2011).- “El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización”. (Hugo, 2011)
- d) “Enfoque basado en procesos”. (Hugo, 2011).- “Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”. (Hugo, 2011)
- e) “Enfoque de sistema para la gestión” (Hugo, 2011).- “Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos”. (Hugo, 2011)
- f) “Mejora continua” (Hugo, 2011).- “La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta”. (Hugo, 2011)
- g) “Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.- Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información”. (Hugo, 2011)
- h) “Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.- Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor”. (Hugo, 2011)

GRÁFICO N° 1

PRINCIPIOS DE LA NORMA ISO 9001:2008



Fuente: <http://www.bac.net>
 Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

2.6 Estructura de ISO 9001:2008

“**Capítulo 1 al 3:** Guías y descripciones generales”. (“ISO 9001”, s.f.)

“**Capítulo 4 Sistema de gestión:** Contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación”. (“ISO 9001”, s.f.)

Capítulo 5 Responsabilidades de la Dirección: Contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc. (“ISO 9001”, s.f.)

“Capítulo 6 Gestión de los recursos: La Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión”. (“ISO 9001”, s.f.)

Capítulo 7 Realización del producto/servicio: Aquí están contenidos los requisitos puramente de lo que se produce o brinda como servicio (la norma incluye servicio cuando denomina "producto"), desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio. (“ISO 9001”, s.f.)

Capítulo 8 Medición, análisis y mejora: Aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos y/o servicios que cumplan con los requisitos. (“ISO 9001”, s.f.)

“El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos”. (“ISO 9001”, s.f.)

2.7 Ventajas de implementar SGC

La existencia de un Sistema de Gestión de Calidad en una organización anima a la misma a:

- Analizar los requisitos del cliente/grupos de interés.
- Definir los procesos que contribuyen al logro de servicios y productos aceptables para el cliente.
- Mantener estos procesos bajo control.

- Mejora la imagen que tienen los clientes actuales y potenciales de la empresa.
- Aumentar la confianza en la relación con el cliente
- Introduce la visión de la calidad en las organizaciones: Fomentando la mejora continua de las estructuras de funcionamiento interno y externo y exigiendo niveles de calidad en los sistemas de gestión, productos y servicios.

2.8 Enfoque basado a procesos

“La norma ISO 9001, promueve la adopción de un enfoque que se basa en procesos cuando se desarrolla, mejora e implementa la eficacia de un sistema de gestión de calidad;” (“enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de la calidad”, s.f.)

De esta manera se conseguirá aumentar la satisfacción del cliente, verificando sus requerimientos. Toda empresa para que trabaje de manera eficaz, debe establecer y gestionar algunas actividades relacionadas entre sí.

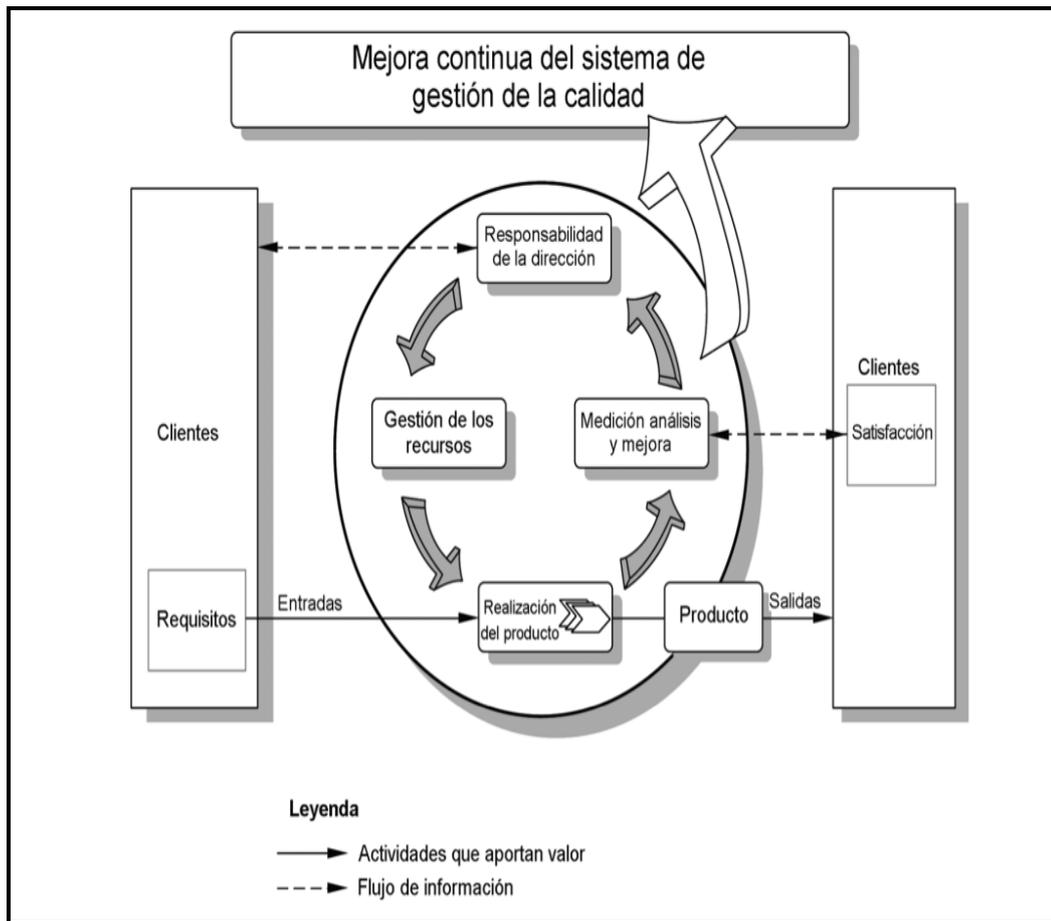
Una actividad que use recursos, y que se gestione con el fin de permitir que los elementos utilizados se transformen en resultados, considerándose un proceso.

“La figura muestra que los clientes juegan un papel importante para definir los requisitos como elementos de entrada.” (“enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de la calidad”, s.f.)

El seguimiento del nivel de satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información dada por el cliente acerca de si la empresa ha cumplido con sus requerimientos.

GRÁFICO N° 2

MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



Fuente: <https://www.gestiopolis.com>
 Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

2.9 Marco Legal

Las normas de calidad afectan a una organización y sus clientes. Aquellos que no logran alcanzar los niveles de calidad, normalmente no se ven sujetos a sanciones civiles o criminales, dado que no existen leyes ni reglamentos que obliguen a las empresas o fabricas a aplicar sistemas de gestión de calidad.

2.10 Variables

La insatisfacción en las exigencias de los clientes se debe a la no aplicación de un sistema de gestión de la calidad.

CUADRO N° 1
VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
Producción sin control de calidad.	Insatisfacción de las exigencias del cliente.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Concepto Clave: Las normas de control son normas de proceso y como tales, no deben establecer metas definitivas.

2.11 Terminologías

Las siguientes terminologías fueron tomadas de la web: (Glosario de Terminología sobre Calidad, 2010)

Acción Correctiva: “Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable”. (Lleana, s.f.)

Acción Preventiva: “Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseada”. (Lleana, s.f.)

Auditor: “Persona con atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría”. (Lleana, s.f.)

Auditoría: “Proceso sistemático independiente y documentado, para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado con el que se cumplen los criterios de la auditoría”. (Lleana, s.f.)

Calidad: “Grado en el que un conjunto de características inherentes cumpla con los requisitos”. (Lleana, s.f.)

Cliente: “Organización o persona que recibe un producto”. (Lleana, s.f.)

Corrección: “Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada”. (Lleana, s.f.)

Competencia: “Aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades”. (Lleana, s.f.)

Documento: “Información y su medio de soporte”. (Lleana, s.f.)

Eficacia: “Grado en que se realizan las actividades planificadas y si alcanzan los resultados planificados”. (Lleana, s.f.)

Eficiencia: “Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados”. (Lleana, s.f.)

Evidencia: “Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditorías y que son verificables”. (Lleana, s.f.)

Gestión: “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización”. (Lleana, s.f.)

Hallazgos: “Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría”. (Lleana, s.f.)

Manual de Calidad: “Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización”. (Lleana, s.f.)

Mejora continua: “Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos”. (Lleana, s.f.)

No conformidad: “Incumplimiento de un requisito”. (Lleana, s.f.)

Procedimiento: “Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso”. (Lleana, s.f.)

Proceso: “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. (Lleana, s.f.)

Registro: “Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas”. (Lleana, s.f.)

Requisito: “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”. (Lleana, s.f.)

Revisión: “Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión para alcanzar los objetivos establecidos”. (Lleana, s.f.)

“Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en el que se han cumplido sus requisitos”. (Lleana, s.f.)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño del Estudio

El diseño utilizado para hablar de este estudio es no experimental, cuantitativo, con un diseño transversal exploratorio y descriptivo.

3.2 Modalidad del Estudio

La modalidad que se aplica es empírica porque se basa en la observación de los procesos y sus cumplimientos o no cumplimientos de los requisitos de calidad establecidos en la ISO 9001:2008

3.3 Tipo de estudio

En el estudio se implica a todos los colaboradores de la empresa y la metodología se verá reflejada en la elaboración y desarrollo de los procedimientos e instructivos. Los recursos a utilizar en el estudio son los proporcionados por la empresa tanto al personal como materiales y la información se obtiene del análisis de las encuestas y de la observación y la aplicación de las cláusulas de la ISO 9001:2008 que la investigadora realizó para evaluar el cumplimiento de la norma, los cuales sirvieron de instrumentos del estudio.

3.4 Diagnóstico inicial y descripción del proceso

La revisión incluye las áreas de actividades y procesos de la empresa TICURE S.A.; entre las operaciones principales encontramos procesos

productivos de planta y bodegas, pertenecientes a la empresa.

La metodología empleada incluye lo siguiente:

- Observaciones continuas a los diferentes sitios de operaciones.
- Revisión de documentos de interés.
- Obtención de información digital o en físico.

3.5 Elementos claves de la Norma ISO 9001

- Política
- Planificación
- Implantación y operación
- Comprobación y acción correctora
- Revisión de la gestión

Las normas ISO 9000 hacen énfasis en el proceso administrativo, el cual a su vez rinde consistencia a los productos elaborados.

GRÁFICO N° 3
ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



Fuente: <http://www.acatlan.unam.mx>
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

3.6 Metodología Ciclo PDCA

La norma también adopta la metodología PDCA para la gestión de los procesos, la cual fue desarrollada por Walter Shewart en el libro Método estadístico Desde el punto de vista de control de calidad (Shewhart, 1939) y difundida por Edwards Deming y consiste en:

“Según el autor (Cuatrecasas, 2005) opina que el ciclo Deming o ciclo de mejora actúa como guía para llevar a cabo la mejora continua y lograr de una forma sistemática y estructurada la resolución de problemas”. (Maikoll, s.f.)

“ISO 9001:2008 tiene muchas semejanzas con el famoso “PDCA”: acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)”. (Maikoll, s.f.)

La norma está estructurada en cuatro grandes bloques, completamente lógicos, y esto significa que con el modelo de sistema de gestión de calidad basado en ISO se puede desarrollar en cualquier actividad, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o privada, cualquiera que sea su tamaño. (Wikipedia, s.f.)

“La ISO 9000:2000 (Norma obsoleta) sigue siendo una estructura válida para diseñar e implantar cualquier sistema de gestión, no sólo el de calidad, e incluso, para integrar diferentes versiones”. (Wikipedia, s.f.)

El Ciclo PDCA también es conocido:

“Como "Ciclo de Deming", ya que fue el Dr. Williams Edwards Deming uno de los primeros que utilizó este esquema lógico en la mejora

de la calidad y le dio un fuerte impulso". ("Calidad y Gestion", s.f.)

"Basado en un concepto ideado por Walter A". ("Calidad y Gestion", s.f.)

Shewhart, el Ciclo PDCA constituye una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, también se lo denomina espiral de mejora continua y es muy utilizado por los diversos sistemas en las organizaciones para gestionar aspectos tales como calidad (ISO 9000), medio ambiente (ISO 14000), salud y seguridad ocupacional (OHSAS 18000), o inocuidad alimentaria (ISO 22000). ("Calidad y Gestion", s.f.)

**GRÁFICO N° 4
MEJORA CONTINUA**



Fuente: <https://calidadgestion.wordpress.com>
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

La interpretación de este ciclo es muy sencilla: cuando se busca obtener algo, lo primero que hay que hacer es planificar cómo conseguirlo, después se procede a realizar esas acciones planificadas es (hacer), a continuación se comprueba qué tal se ha hecho (verificar) y

finalmente se implementan los cambios pertinentes para no volver a incurrir en los mismos errores (actuar). ("Calidad y Gestion", s.f.)

“Nuevamente se empieza el ciclo planificando su ejecución pero introduciendo las mejoras provenientes de la experiencia anterior”. ("Calidad y Gestion", s.f.)

3.6.1 Etapas del ciclo PDCA en ISO 9000

Plan (Planificar): “Establecer los objetivos y procesos necesarios para obtener los resultados de acuerdo con el resultado esperado”. ("Calidad y Gestion", s.f.)

“Al tomar como foco el resultado esperado, difiere de otras técnicas en las que el logro o la precisión de la especificación es también parte de la mejora”. ("Calidad y Gestion", s.f.)

Do (Hacer): “Implementar los nuevos procesos”. ("Calidad y Gestion", s.f.)

“Si es posible, en una pequeña escala”. ("Calidad y Gestion", s.f.)

Check (Verificar): “Pasado un período previsto con anterioridad, volver a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los objetivos y especificaciones iniciales, para evaluar si se ha producido la mejora esperada. Se deben documentar las conclusiones”. ("Calidad y Gestion", s.f.)

ACT (Actuar): “Modificar los procesos según las conclusiones del paso anterior para alcanzar los objetivos con las especificaciones iniciales, si fuese necesario”. ("Calidad y Gestion", s.f.)

“Aplicar nuevas mejoras, si se han detectado errores en el paso anterior”. ("Calidad y Gestion", s.f.) Documentar el proceso. ("Calidad y Gestion", s.f.)

3.7 Población

TICURE S.A., cuenta con una nómina de 25 empleados de los cuales 11 pertenecen al área administrativa, y 14 al área operativa, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 2
EMPLEADOS TICURE S.A.

CARGO	CANTIDAD
*Gerente	1
Jefe de Producción	1
*Jefe de RRHH	1
Jefe de Bodega	1
Coordinador de Transporte	1
Supervisor de Seguridad Industrial	1
*Ejecutivos de ventas y servicio al cliente	3
*Contador	1
*Asistente contable	2
*Asistente administrativo	1
*Arquitecta de diseño	1
*Diseñador grafico	1
Maestro estructuras	1
Maestro planchas	1
Maestro tapicero	1
Maestro en madera	1
Maestro pintor	1
Operarios	5
TOTAL	25

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

3.8 Procesamiento de la Información

Para el procesamiento y análisis de la información de la tabla de verificación con parámetros de cumplimiento o no cumplimiento de la ISO 9001 y de la encuesta realizada a los 25 trabajadores de la empresa se utilizará como herramienta de trabajo las estadísticas y el programa Excel para la elaboración de los gráficos y tabulaciones, cumpliéndose las siguientes fases:

- Análisis e interpretación del estudio de los requisitos de la NORMA ISO 9001
- Aplicación de la encuesta a los trabajadores.
- Recopilación y tabulación de los datos.
- Análisis FODA
- Elaboración del plan de la propuesta.
- Conclusiones y recomendaciones finales.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Diagnóstico actual y revisión de la documentación

Con el objetivo de evaluar la situación actual de TICURE S.A. con respecto a los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001: 2008 se elaboró una tabla de verificación con parámetros de cumplimiento o no cumplimiento. Se comenzó con la cláusula 4.

CUADRO N° 3
ANÁLISIS DE LA CLÁUSULA 4

Requisitos de la norma ISO 9001:2008	Cumplimiento	
	SI	NO
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		
4.1 Requisitos generales		X
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN		
4.2.1 Generalidades		X
4.2.2 Manual de calidad		X
4.2.3 Control de documentos		X
4.2.4 Control de registros		X

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

GRÁFICO N° 5
RESULTADOS DE LA CLÁUSULA 4



Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: TICURE S.A. en la cláusula 4 tiene un incumplimiento del 100% ya que no cumple con los requisitos determinados en el literal 4.1 que hace mención sobre los requisitos generales, estos son necesarios para un sistema de gestión de calidad, no determina los procesos necesarios para su implementación, no cuenta con criterios y métodos para asegurar la eficacia de los procesos, no realiza seguimientos, ni medición cuando este sea aplicable, y no asegura el mejoramiento continuo del sistema.

En el literal 4.2 requisitos de la documentación este no incluye declaración juramentada de política, ni objetivos, no cuenta con manual de calidad, los procedimientos no están debidamente documentados y no puede asegurar eficaz planificación, operación y control de sus procesos. A pesar de que cuenta con una política de calidad esta no cumple con lo determinado en el numeral 5.3 política de calidad.

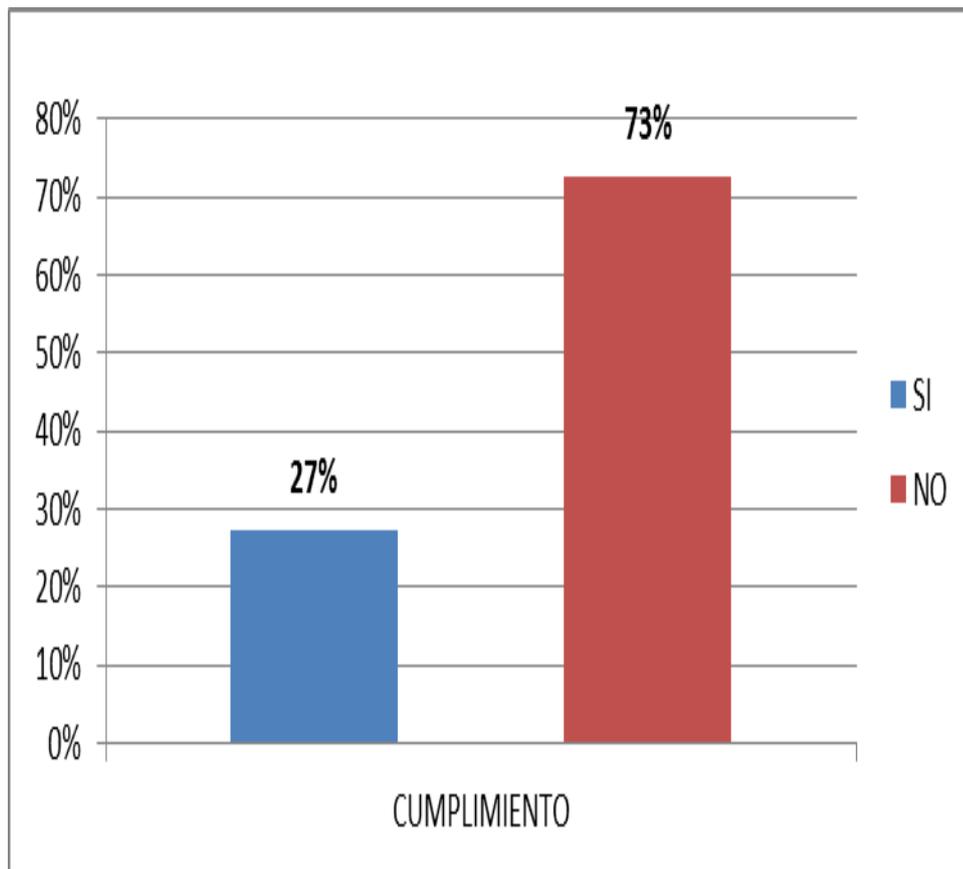
CUADRO N° 4
ANÁLISIS DE LA CLÁUSULA 5

Requisitos de la norma ISO 9001:2008	Cumplimiento	
	SI	NO
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN		
5.1 Compromiso de la dirección		X
5.2 Enfoque al cliente	X	
5.3 Política de la calidad		X
5.4 PLANIFICACIÓN		
5.4.1 Objetivos de la calidad		X
5.4.2 Planificación del S.G.C.		X
5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN		
5.5.1 Responsabilidad y autoridad	X	
5.5.2 Representante de la dirección		X
5.5.3 Comunicación interna	X	
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN		
5.6.1 Generalidades		X
5.6.2 Información para la revisión		X
5.6.3 Resultados de la revisión		X

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

GRÁFICO N° 6
RESULTADOS DE LA CLAUSULA 5



Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: TICURE S.A. en la cláusula 5 tiene un cumplimiento del 27% en el enfoque al cliente 5.2 ya que busca satisfacer las necesidades del cliente, se basa en especificaciones técnicas dadas por el cliente mismo para la elaboración del producto, también cumple los puntos del 5.5 responsabilidad, autoridad y comunicación, ya que tiene definido las responsabilidades y autoridades dentro de la organización, excepto con el 5.5.2 ya que la organización no cuenta con una persona definida que de seguimiento asegurarse que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, tampoco alguien promueva la toma de conciencia, tiene un incumplimiento del 73% en planificación y revisión por la dirección, ya que en esta empresa no existe un sistema de gestión de calidad implementado para revisar.

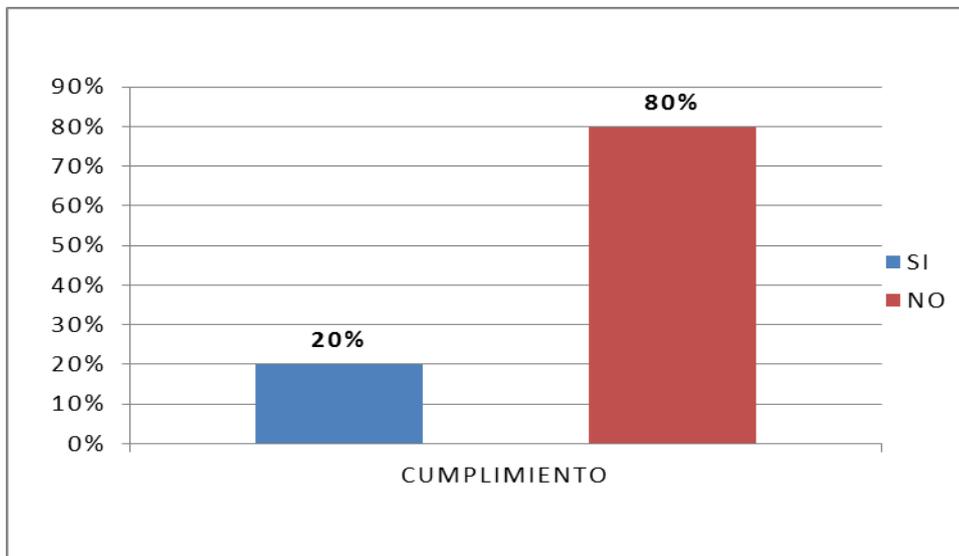
CUADRO N° 5 ANÁLISIS DE LA CLAUSULA 6

Requisitos de la norma ISO 9001:2008	Cumplimiento	
	SI	NO
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS		
6.1 Provisión de recursos		X
6.2 RECURSOS HUMANOS		
6.2.1 Generalidades	X	
6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia		X
6.3 Infraestructura		X
6.4 Ambiente de trabajo		X

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

GRÁFICO N° 7 RESULTADOS DE LA CLAUSULA 6



Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: TICURE S.A. en la cláusula 6 tiene un cumplimiento del 20% en el punto 6.2.1 Generalidades ya que el personal que contratan cumple con la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada, cuando son contratados adicionalmente reciben una semana de capacitación en la labor que vaya a desempeñar en la empresa, tiene un incumplimiento del 80% en la competencia, formación y toma de conciencia, la empresa proporciona todos los equipos y herramientas

necesarias a los trabajadores para cumplir con sus trabajo pero vale recalcar que el punto 6.3 Infraestructura y el 6.4 Ambiente de trabajo, no han tenido una evaluación adecuada del Decreto Ejecutivo 2393 Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo para la y formación, que certifique si cumple o no con el punto.

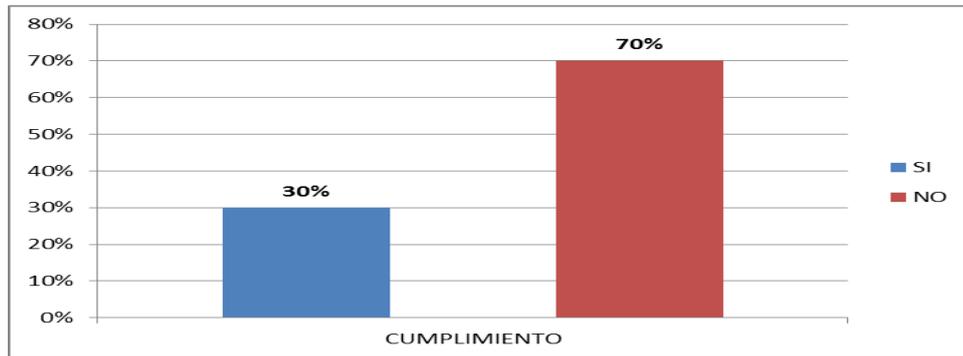
CUADRO N° 6
ANÁLISIS DE LA CLAUSULA 7

Requisitos de la norma ISO 9001:2008	Cumplimiento	
	SI	NO
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO		
7.1 Planificación de la realización del producto		X
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE		
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	X	
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	X	
7.2.3 Comunicación con el cliente	X	
7.3 DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo		X
7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		X
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo		X
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo		X
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo		X
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo		X
7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo		X
7.4 COMPRAS		
7.4.1 Proceso de compras		X
7.4.2 Información de las compras		X
7.4.3 Verificación de los productos comprados		X
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO		
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio		X
7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio		X
7.5.3 Identificación y trazabilidad	X	
7.5.4 Propiedad del cliente	X	
7.5.5 Preservación del producto	X	
7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición		X

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

GRÁFICO N° 8 RESULTADOS DE LA CLAUSULA 7



Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: TICURE S.A. en la cláusula 7 tiene un cumplimiento del 30% en los procesos relacionados con el cliente, ya que la mayoría de contratos de la empresa son por ganar licitaciones mediante Compras Públicas en este concurso el cliente da especificaciones claras del producto que necesita en este caso muebles de oficina, también tiene un incumplimiento del 70% en la 7.3 diseño y desarrollo y 7.4 compras ya que no cuenta con procedimientos establecidos por escrito que ayude a llevar a cabo verificación y seguimiento de estos puntos.

CUADRO N° 7 ANÁLISIS DE LA CLAUSULA 8

Requisitos de la norma ISO 9001:2008	Cumplimiento	
	SI	NO
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		
8.1 Generalidades		X
8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN		
8.2.1 Satisfacción del cliente		X
8.2.2 Auditoría interna		X
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos		X
8.2.4 Seguimiento y medición del producto		X
8.3 Control de producto no conforme		X
8.4 Análisis de datos		X
8.5 MEJORA		
8.5.1 Mejora continua		X
8.5.2 Acción correctiva		X
8.5.3 Acción preventiva		X

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

GRÁFICO N° 9 RESULTADOS DE LA CLAUSULA 8



Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

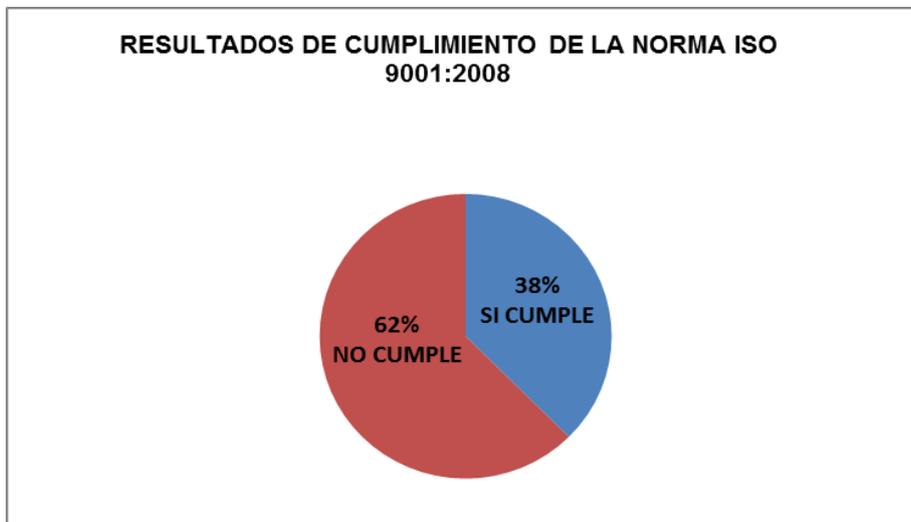
Conclusión: TICURE S.A. en la cláusula 8 tiene un incumplimiento del 100% en seguimiento y medición, ya que no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad para realizar el estudio.

CUADRO N° 8 CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008

REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008	
CUMPLIMIENTO	
CUMPLE	NO CUMPLE
62%	38%

Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

GRÁFICO N° 10 RESULTADOS DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008



Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

En base a la evaluación que se hizo con cada cláusula de lo Norma ISO 9001 reflejo que en la situación actual de la empresa cumple con 38% de los puntos establecidos, y tiene un incumplimiento del 62%.

4.2 Encuesta

Se utilizo un cuestionario tipo encuesta con 5 preguntas cerradas la cual se le realizo a los 25 colaboradores de TICURE S.A.

Encuesta sobre conocimiento de la NORMA ISO 9001.2008

Gracias por su colaboración al realizar la encuesta. Le tomara pocos minutos en contestar nuestras preguntas con un SI o NO y nos será de gran ayuda para nuestra propuesta de implementación.

1 ¿Tiene usted conocimiento de la Norma ISO 9001:2008?

SI

NO

2 ¿Si un empleado está haciendo algo diferente a lo especificado en un procedimiento ¿Se corrige al empleado en el acto?

SI

NO

3 ¿La empresa proporcionan las máquinas, equipos y herramientas necesarias al personal para que puedan cumplir sus funciones?

SI

NO

4 ¿En la empresa lo convocan con frecuencia para dialogar sobre el desarrollo empresarial?

SI

NO

5 ¿Se realiza algún seguimiento a la queja de los clientes?

SI



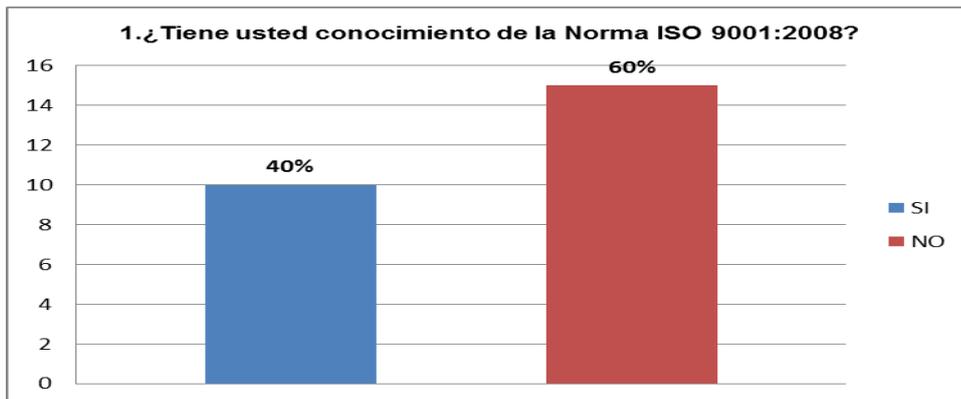
NO



Los resultados de la encuesta realizada al personal de TICURE S.A. fue la siguiente:

GRÁFICO N° 11

PREGUNTA 1

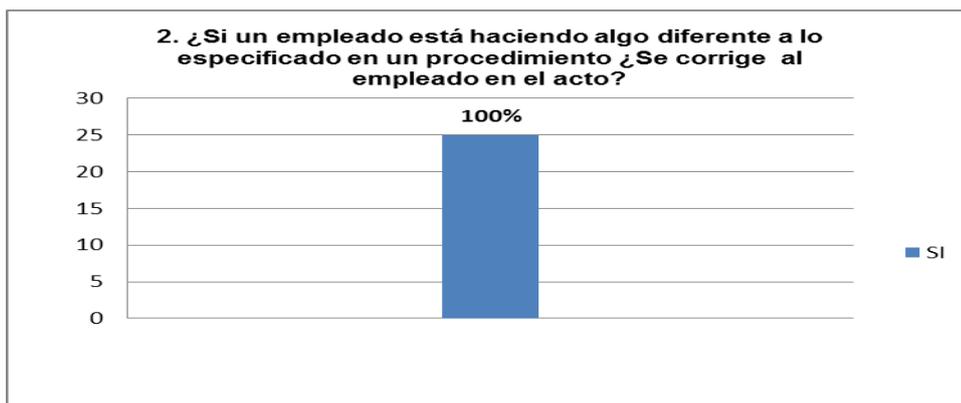


Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: En TICURE S.A. un 40% del personal tiene conocimiento de la existencia de la norma ISO 9001:2008 aunque no saben a fondo lo que determina cada clausula y un 60% no tienen ningún conocimiento de la Norma.

GRÁFICO N° 12

PREGUNTA 2

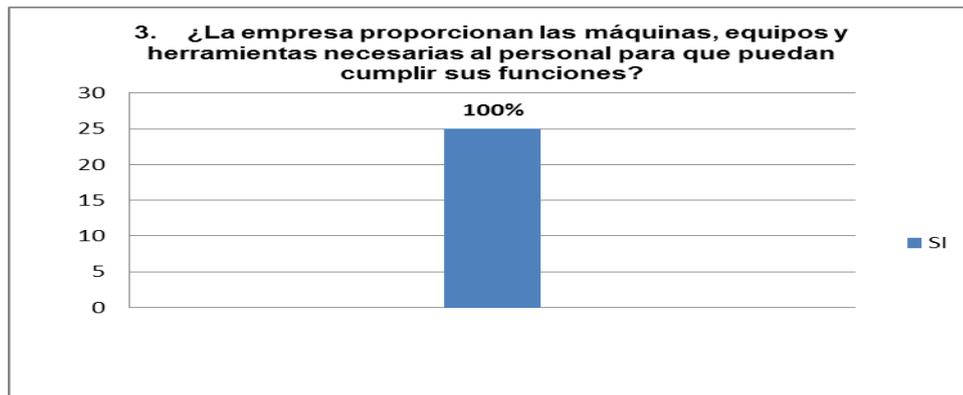


Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: En TICURE S.A. el 100% del personal indico que sus jefes inmediatos los corrigen al hacer algo diferente de los procesos determinados, tanto en administrativos como en operativos, ya que al momento de la contratación reciben un entrenamiento de las funciones que deberán llevar a cabo.

GRÁFICO N° 13

PREGUNTA 3

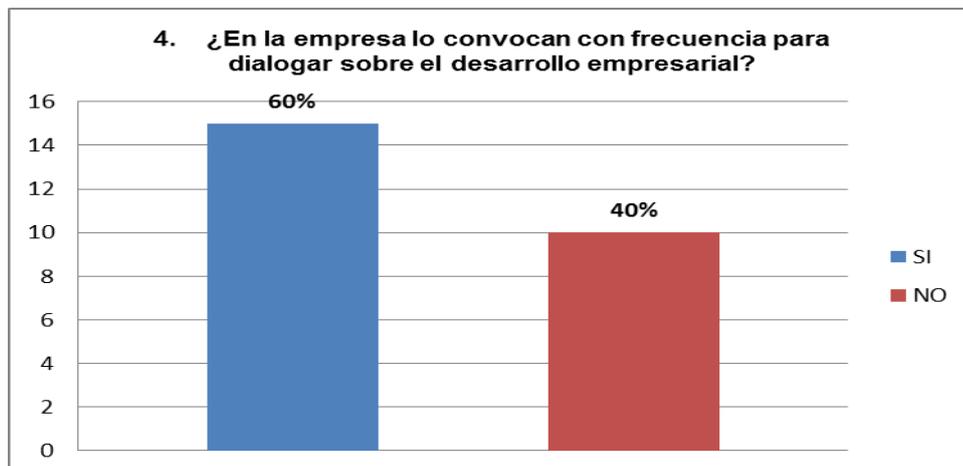


Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: En TICURE S.A. el 100% del personal indico que si reciben por parte de la empresa todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo.

GRÁFICO N° 13

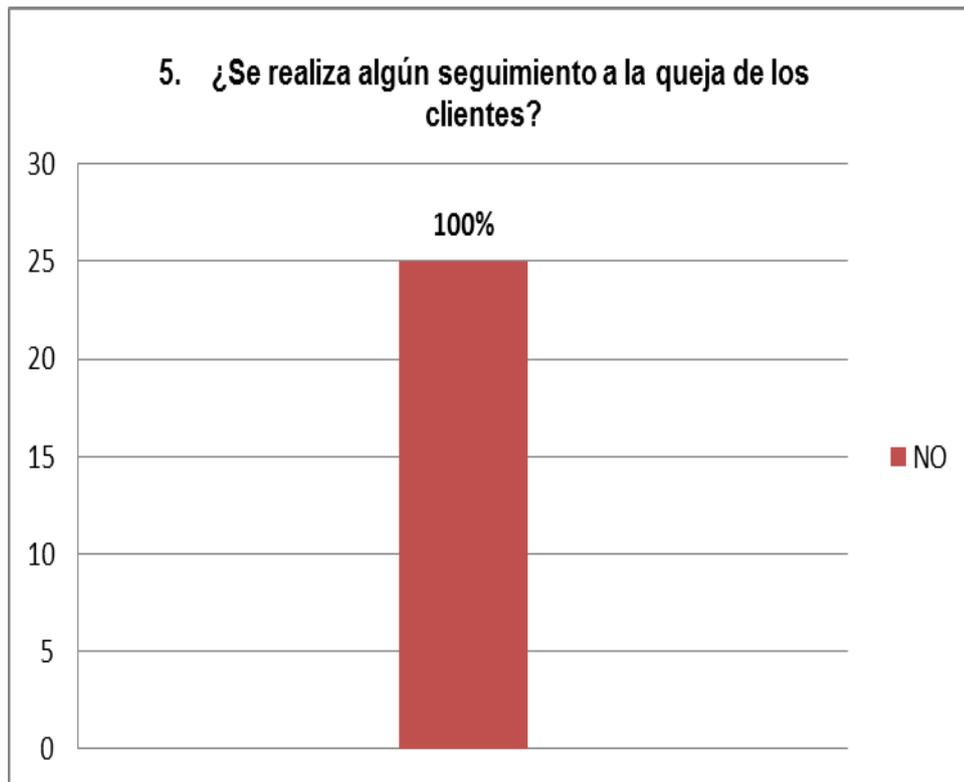
PREGUNTA 4



Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: En TICURE S.A. el 60% del personal indico que si se los convoca a reuniones trimestrales para indicar el desarrollo empresarial, pero indico que estas reuniones se hacen a nivel gerencial, jefaturas y supervisores, el 40% contesto que no eran convocados a este tipo de reuniones.

GRÁFICO N° 14
PREGUNTA 5



Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Conclusión: En TICURE S.A. el 100% del personal indico que no se hace seguimiento a las quejas de los clientes, que tienen conocimiento que no hay procedimientos por escrito.

Como conclusión de la encuesta se aprecia que lo más relevante es que el 60% de los trabajadores desconocen la existencia de la Norma ISO 9001:2008, y que el 100% de los trabajadores no realiza seguimiento a las quejas de los clientes.

4.3 Análisis FODA

Fortalezas

- Ambiente de trabajo agradable y propicio.
- Cumplimiento de fechas de entrega.
- Servicio y atención personalizada al cliente.
- Calidad del producto.
- Experiencia del personal y mano de obra calificada.
- Motivación del personal.
- La empresa TICURE S.A. es reconocida a nivel local en acabados de madera y conocimiento del negocio, lo que es primordial en un Sistema de Gestión de Calidad.

Debilidades

- Falta de documentación de los procesos.
- Falta de medición de la satisfacción al cliente.
 - Capacitación a los nuevos empleados, esta solo se realiza al momento de la contratación, no se les dan capacitaciones actualizadas, por lo que no hay un plan de capacitación anual, y aunque existe descripción de responsabilidades y perfiles de puestos, el personal lo desconoce. ("Capacitación del personal", s.f.)

Oportunidades

- Reconocidos en acabados de los muebles de alta calidad y conocimiento del negocio.
- Empresa reconocida en el mercado de mobiliario de oficinas.
- Implantar un sistema de gestión para la calidad orientado a los procesos, proporciona una ventaja competitiva y ayuda a tener bajo

control los procesos, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, logrando así una empresa rentable y productiva.

- TICURE S.A. estará en capacidad de mejorar continuamente su posición en el mercado, mediante una identificación continua de falencias o aspectos por mejorar lo cual va a permitir un mejor aprovechamiento de los recursos y la obtención de más y mayores beneficios.
- Mediante la documentación de procesos, procedimientos y el registro de actividades, se elimina la característica de hacer colaboradores que sean imprescindibles pues sus acciones van a quedar plasmadas en documentos que permitan la continuidad de las actividades.

Amenazas

- Empresas de la misma rama comercial que ya tienen implementado el Sistema de Gestión de Calidad.
- No cuentan con certificados que avalen su calidad y servicio.
- El presente trabajo es el principio de una labor de análisis continuo que le permita a la organización atacar sus debilidades para minimizar el riesgo de error o de ataques y consolidar sus fortalezas que le permita maximizar sus beneficios y perfeccionar sus procesos. El desarrollo del proceso de nuevos proyectos, de ser llevado a cabo, puede ser una fuente importante de ingresos para la empresa.
- El Sistema de Gestión de Calidad es un requisito exigido por el mercado, los clientes incluyen cada vez más dentro de sus necesidades, al Sistema de Gestión de la Calidad como garantía de la idoneidad del servicio que va a recibir, es por esto que es importante la implantación del mismo en la empresa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

5.1 Conclusiones

Teniendo en cuenta los resultados del estudio de las cláusulas de la Norma ISO 9001:2008 TICURE S.A. cumple con un 38% y el 62% no cumple, los resultados de la encuesta realizada a los empleados, y el análisis FODA podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- En la empresa TICURE S.A. aunque se plantea que el cliente es lo primero no se tiene una visión cabal de lo que es un sistema de gestión de calidad dado que el personal desconoce la ISO 9001:2008
- No se tiene en cuenta las quejas del cliente.
- Falta de documentación del proceso.
- No existe un plan de capacitación para el personal.
- Al no tener TICURE S.A. un sistema de gestión de calidad implementado se encuentra en desventaja con otras empresas de la misma rama comercial que lo tienen implementado.

5.2 Recomendaciones

- La dirección principal de TICURE S.A. debe tomar
- “la decisión de diseñar e implementar un sistema de calidad, estableciendo los objetivos y las políticas necesarias e informando al personal de tal decisión para que este participe activamente en el diseño e implementación”. (“Implementacion de un sistema de gestion de calidad", s.f.)

- Al crecer la empresa, se recomienda aplicar para obtener la certificación ISO 9001:2008, norma de calidad a nivel mundial.
- “Describir los procesos de trabajo incluyendo toda actividad o tarea que pueda afectar la calidad del servicio o producto, detallando los procesos principales y secundarios así como su interrelación”. (“Implementacion de un sistema de gestion de calidad”, s.f.)
- Se recomienda seguir en las capacitaciones al personal, hacer evaluaciones y auditorías internas para ver el avance por departamento.
- Dar seguimiento constante a los objetivos del sistema de gestión de calidad, ir mejorando según sea necesario.
- “Analizar todos los procesos y tomar medidas para prevenir las fallas que se puedan cometer, diseñando para ello procedimientos de trabajo apropiados para cada tarea”. (“Implementacion de un sistema de gestion de calidad”, s.f.)
- Se recomienda brindar todos los elementos necesarios al personal para que su trabajo sea más ordenado y limpio.
- Se encomienda conocer de cerca al empleado y ver sus necesidades personales y laborales para mantener su fidelidad y lealtad.
- “Elaborar un Manual de Calidad que incluya, como mínimo, los objetivos, los recursos, los procesos y los procedimientos de trabajo”. (“Implementacion de un sistema de gestion de calidad”, s.f.)
- En caso de ser implementado el Sistema de Gestión de Calidad, evaluar periódicamente su eficacia.
- La alta dirección debe estar comprometida y dispuesta a realizar todo el cambio de cultura organizacional; el cronograma y el plan propiamente dicho para la implantación esta propuesto en este trabajo para la empresa TICURE S.A., el resto sería solo decisión de la alta dirección.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA COMPAÑÍA TICURE S.A.

6.1 Propuesta

La planificación del Sistema de Gestión de Calidad es una de las responsabilidades de la dirección, y consiste en establecer la estructura que permita cumplir con la Política de Calidad y lograr los Objetivos de calidad; para lograr esto se necesita como primer paso elaborar un Manual de Calidad donde se incluya:

- “El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión”. (“ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD”, s.f.)
- “Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos”. (“Sistema de gestión de la calidad”, s.f.)
- Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad. (IVAN, s.f.)

En TICURE S.A. los jefes de cada departamento serán los responsables para que la implementación sea aplicada de forma correcta, pero una vez implementada es responsabilidad de todo el personal de la empresa mantener el orden para que se cumpla siempre con la ISO 9001.

Se propone elaborar políticas, objetivos, estrategias, acciones, adicional contratar una persona específica con tercer nivel educacional que haga seguimiento para que se cumpla con lo que se va a establecer

ya que actualmente la empresa no cuenta con este puesto de trabajo, la vacante a abrirse en la empresa sería la de un Coordinador de SGC.

A este se le asignara responsabilidades y recursos para desarrollar sus actividades de verificación para determinar el cumplimiento de las cláusulas de la Norma ISO 9001.

6.2 Justificación

Toda actividad productiva busca dentro de sus principales objetivos, la satisfacción del cliente, por lo que es necesario implementar el Sistema de Gestión de Calidad para que garantice este cumplimiento, para que la empresa pueda mantener su eficiencia en base a lograr un ambiente adecuado donde pueda desarrollar su trabajo.

En base a la evaluación que se hizo con cada cláusula de lo Norma ISO 9001 (pág. 37) reflejo que en la situación actual de la empresa cumple con 38% de los puntos establecidos, y tiene un incumplimiento del 62% que es un porcentaje relevante por el cual es necesario preparar a TICURE S.A. para lograr a futuro implementar la ISO 9001, el cual con su obtención nos abrirá muchas puertas en el mercado, tener reconocimiento por la calidad del trabajo realizado, y mantener una ventaja competitiva con otras empresas que ya tengan la certificación y que se dediquen a la misma actividad comercial de “Diseño, fabricación y comercialización de muebles de oficina.

En base a la encuesta realizada a todos los trabajadores de TICURE S.A.; se determina que es necesario contratar un Coordinador de SGC, que tenga la responsabilidad y autoridad de asegurar y controlar que se establezcan se implementen y se mantengan los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad, este a su vez deberá informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema y de cualquier

necesidad de mejora, deberá promover la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización. También se determina que es necesario implementar un departamento de Control de Calidad que haga revisiones con muestras aleatorias de los muebles de oficina que se producen en la empresa.

Se propone hacer una revisión de las normas INEN en el caso de ser necesario para la elaboración de muebles de oficina, contratar una empresa que haga el estudio del Decreto Ejecutivo 2393 (Reglamento de Seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo) que logre determinar si la infraestructura y ambiente de trabajo de la empresa es el adecuado.

Se propone realizar capacitaciones a todo el personal de la empresa, en el cual se dará como tema específico, generalidades sobre las normas ISO 9001 a todos los trabajadores de la planta, charlas para que el personal rinda con más optimismo en el trabajo.

6.3 Información a la alta dirección

Con el fin de sensibilizar sobre la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de Calidad según los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 se da a conocer a la alta gerencia las ventajas y beneficios de su implementación básicamente son:

- Mejora en el control de procesos.
- Mejora en la calidad de los productos.
- Aumento de la eficiencia.
- Las mejoras anteriores pueden repercutir positivamente en la satisfacción del cliente.
- La organización puede ser vista como señal de calidad para las partes interesadas.

Como efecto de esa sensibilización de la alta dirección hacia el proyecto se obtuvieron los siguientes resultados:

La disposición de la alta dirección de la empresa para que se elabore el plan de aplicación de la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2008.

La información al personal para sensibilizarlos en cuanto a su total apoyo al proyecto. Se le dio conocimiento del alcance y las restricciones del Sistema de Gestión de Calidad, al determinar que cambia y no cambia en la organización.

6.4 Presupuesto mensual para propuesta de implementación del S.G.C en TICURE S.A.

**CUADRO N° 9
PRESUPUESTO MENSUAL**

META	CONCEPTO	VALOR TOTAL
Obtener Certificación ISO 9001 2008	Recursos Contratar un Coordinador de SGC	\$1,000.00
	Auditor Interno en Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001: Mantener asesoramiento para preparar todos los requisitos necesarios en el mantenimiento del Sistema de Calidad.	\$4,200.00
	Capacitaciones Coordinador de SGC: Se capacitara con ayuda de expertos en el área, a la persona que contrate TICURE S.A. para elaborar dirigir y controlar el plan de implementación propuesto.	\$1,200.00
	Plan de capacitación interno: Se dará como tema, generalidades sobre las normas ISO 9001 a todos los trabajadores de la planta, charlas para que el personal rinda con más optimismo en el trabajo.	\$2,000.00
	Contratar Certificadora	\$3,500.00
TOTAL		\$11,900.00

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

6.5 Elaboración de Procedimientos e Instrucciones de Trabajo

El sistema de gestión de calidad implica elaborar e implementar procedimientos para mejorar las condiciones de trabajo, la empresa no

cuenta con ellos por eso se determinó como parte de objetivos específicos de este trabajo realizar los procesos y dejarlos por escrito para que sean de ayuda en el momento que decidan implementar el SGC.

En la documentación de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en esta etapa, se va a plasmar todo lo que hacen en la empresa, como lo hacen, los alcances y quiénes son los responsables de cada actividad.

TICURE S.A. es una empresa en crecimiento con planes de aumentar personal y áreas de trabajo debido a la gran demanda existente, por ello se realizó una clasificación de los procesos de la empresa ubicando en cada uno de ellos los diferentes departamentos.

Los Procesos Gobernantes o estratégicos constituyen la dirección y el control de la empresa, como el establecer políticas y estrategias.

- Gerencia General

Los Procesos Productivos u Operativos son todos los procesos que tienen que ver con la razón de ser de la organización y que son vitales para el cliente.

- Diseño e ingeniería de productos
- Compras
- Manufactura
- Despacho
- Marketing y ventas
- Administración de RR.HH.
- Mantenimiento de maquinaria

Los Procesos de Apoyo o Soporte son los procesos requeridos

para el suministro de recursos a los demás procesos.

- Gestión financiera

6.5.1 Procedimiento General Control de Documentos

Objetivo

Detallar cómo realizar la elaboración, el control y el manejo de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), incluyendo los documentos legales y regulatorios, a fin de cumplir con lo establecido en la norma.

Políticas

Es importante que todo colaborador de la organización tenga fácil acceso a información relevante y actualizada, tanto acerca de la documentación interna como la de origen externo, incluyendo leyes, normas regulatorias y especificaciones o manuales.

Todas las órdenes para modificar la forma de trabajar, que se realice por vía correo electrónico, memorando u otro medio de comunicación, deberán ser incorporadas en la documentación del SGC por el departamento pertinente.

Debe existir una permanente actualización y optimización de los documentos en cada departamento.

Alcance y definiciones

Se aplica a todos los documentos controlados o formales del SGC.

Los documentos pueden estar en medios impresos, electrónicos o ambos.

Documento: Forma de Especificar un trabajo. Regla para ejecutar una actividad.

Registro: Evidencia objetiva de la ocurrencia de un hecho o de la ejecución de un documento.

Documentos Controlados: Documentos formales, si se los imprime deben tener la fecha.

Documentos no Controlados: Aquellos documentos que los identifiquen como obsoleto.

Responsabilidades

En cada Departamento, la máxima autoridad es responsable de la elaboración, el Control y el manejo de la documentación que se genera en su Departamento. Los Facilitadores serán responsables de manejar los documentos de su área o departamento y servirán de apoyo en las áreas de influencia.

Documentos y/o procesos relacionados

Procedimiento General Control de Registros

Descripción del procedimiento

Tipo y Tamaño de Letra para Elaborar Documentos

El tipo o fuente a utilizarse en la elaboración de documentos en

general y que se encuentren declarado en la estructura documental del SGC será:

Títulos: Utilizar preferentemente **MAYÚSCULAS ARIAL NEGRITA 12**

Redacción: Utilizar preferentemente **Minúsculas arial 12**

Interlineado: Utilizar preferentemente: **sencillo**

Elaboración de Documentos

Para el contenido de los Procedimientos preferentemente se utilizarán los capítulos siguientes:

- Objetivo y riesgos asociados
- Política
- Alcance y definiciones
- Responsabilidades
- Documentos y/o procesos asociados
- Descripción del procedimiento
- Registros
- Control de cambios

Encabezado

El encabezado se lo utiliza para todos los tipos de documentos internos tales como: Manuales, Procedimientos, especificaciones, instructivos y contendrá:

En el extremo izquierdo el **nombre** de la empresa; el **tipo** de Documento en la parte central superior, el **nombre** del Documento en la

parte central inferior y una sección de varios donde se encuentra:
Código, Fecha y página.

Fecha de Documento

La fecha de un documento es la fecha de última actualización y contendrá preferentemente el formato: **mm aaaa**

Donde **mm** = mes y **aaaa** = año

Codificación de Documentos

Código para Documentos (TTT-DDD-###)

Este tipo de código se utiliza generalmente para todos los documentos internos que tienen encabezados en cada página.

El código general tiene la forma: **TTT-DDD- ###**

Dónde:

TTT = Identifican el Tipo de documento, debe contener máximo 3 letras

DDD= Identifica el departamento, debe contener máximo 3 letras

= 3 dígitos que identifican el orden correlativo

Código para Tipos de Documentos

MAN: Manual

PG: Procedimiento General

PRD: Procedimientos Departamentales

INS: Instructivo de Trabajo/Gráficos

ESP: Especificaciones técnicas

FOR: Formularios

FLJ: Flujograma

Revisión y Aprobación de Documentos

Toda la información de la estructura documental del SGC se encuentra ubicada en la red informática, en una estructura electrónica denominada “árbol electrónico” por lo tanto es la única información vigente y controlada.

Los documentos controlados, ya sean impresos o electrónicos, ya sean Internos o Externos, es decir, aquellos que deben ser usados y actualizados permanentemente en forma mandataria.

Los responsables de la revisión y aprobación de los documentos se encuentran definidos en la Matriz de Códigos y Aprobaciones (**ESP-GC-009**)

Lista Maestra

Los documentos controlados son revisados y aprobados generalmente en los campos “Revisión” y “Aprobación” de las Listas Maestras tanto de Formatos (LMF) y de Documentos (LMD)

Existen dos tipos de listas maestras:

Lista Maestra de Formatos: (LMF) Se revisarán y aprobarán los formatos o las plantillas utilizadas por el departamento.

Lista Maestra de Documentos: (LMD) Se revisarán y aprobarán los documentos internos como Manuales, Políticas, Procedimientos, Instructivos, etc. y externos tales como Leyes, Contratos a proveedores, Manuales de usuarios utilizados por el departamento.

El responsable de la documentación de cada departamento, una vez que los haya elaborado o modificado, debe incorporarlos en la lista maestra respectiva con la fecha de la nueva versión.

También puede existir aprobación de documentos en forma individual si se requiere, tal es el caso del Manual de Gestión de Calidad y las Descripción de funciones.

Las Listas Maestras son mantenidas por cada departamento con la finalidad de controlar la versión vigente y estará accesible para evitar el uso de documentos obsoletos.

Las Listas Maestras carecen de código debido a que no son Documentos ni Registros y porque son únicas, sólo los formatos o documentos que se encuentren inscritos en ellas son los válidos.

Esta contendrá, principalmente:

- Código
- Nombre del documento
- Fecha de versión
- Últimas modificaciones donde se resaltan los últimos cambios.

La versión vigente de los documentos estará fácilmente accesible en los sitios donde el personal realiza operaciones fundamentales.

Las Listas Maestras se identifican generalmente de la siguiente

manera:

Electrónico: **_LM “FOR o DOC” “Código Departamento”**

Ej.: **_LM FOR ADM**

La Lista Maestra de Formatos y Documentos electrónicos se encuentran en las carpetas de cada departamento dentro de la subcarpetas “Formatos” o “Documentos” respectivamente.

Al momento de abrir estas subcarpetas el primer archivo que se halla es el de la Lista Maestra.

Las listas Maestras Impresas se diferencian por el nombre de las mismas:

- Lista Maestra De Formatos
- Lista Maestra De Documentos

Cada departamento o área maneja su propia Lista Maestra para el control de los documentos pertinentes.

Control de Documentos

Los documentos electrónicos se controlan automáticamente ya que sólo podrá existir una última versión.

Los documentos internos impresos, los mismos que por definición no son controlados, podrán ser emitidos y manejados por cada área o departamento, cuidando que cuando queden obsoletos deben ser marcados o destruidos.

Cambios y Enmendaduras en Documentos

Se identifican los cambios que se realizan en los documentos en el capítulo Control de Cambios al final del mismo, en donde se especificará la fecha y los cambios realizados en el documento y el autor del cambio.

Los documentos no válidos u obsoletos no serán utilizados y serán adecuadamente identificados escribiendo la frase «**OBSOLETO**» y/o trazando una diagonal por lo menos en la primera página.

Los documentos obsoletos no necesariamente deben ser almacenados, aunque en el caso de ser necesario, se podría guardar la última versión como registró.

Anexos

Matriz de códigos y aprobaciones (**ESP-GC-009**) Anexo #3

Lista maestra de formatos Anexo #4

Lista maestra de documentos Anexo #5

CUADRO N° 10
CONTROL DE CAMBIOS

FECHA ANTERIOR	CAMBIOS O MODIFICACIONES	FECHA DEL CAMBIO	AUTOR

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

6.5.2 Procedimiento General Control de Registros

Objetivo

Detallar la forma en la que se debe manejar la identificación, almacenamiento, protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición final de los registros para evitar el riesgo de su falta de control.

Política

Según el grado de importancia de los registros, cada área debe manejar sus registros según sus necesidades, pero cumpliendo los lineamientos de este procedimiento.

Alcance y definiciones

Incluye todas las áreas del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y por lo menos los registros generados por los Formatos declarados en la Lista Maestra de cada área o departamento.

Documento: Forma de Especificar un trabajo. Regla para ejecutar una actividad.

Registro: Evidencia objetiva de la ocurrencia de un hecho o de la ejecución de un documento.

Documentos Controlados: Documentos formales, si se los imprime deben tener la fecha.

Documentos no Controlados: Aquellos documentos que los identifiquen como obsoleto.

HCR: Hoja de Control de Registro, Resumen de se gestionan registros en cada área.

Responsabilidades

El Coordinador de Gestión de Calidad (CGC) es responsable de la supervisión del manejo general de los registros por parte de las áreas. Los Facilitadores departamentales serán responsables de manejar los registros de su área y servirán de apoyo en las áreas de influencia.

Documentos y/o procesos relacionados

Procedimiento General Control de Documentos

Descripción del procedimiento

Generalidades

El SGC es evidenciado mediante el uso de registros, que pueden estar en forma impresa o electrónica, los cuales son legibles y fácilmente recuperables.

Clasificación de los Registros

La mayoría de los registros se originan en los formatos aunque también son registros, entre otros, las bitácoras, los cuadernos, carpetas, correos electrónicos. Los registros se clasifican en Registros Propios y Registros Ajenos.

Registros Propios: Los Propios son aquellos que se diseñan y aprueban en cada área y utilizan el código de dicha área. Se generan en base a los Formatos definidos en la HCR del área.

Registros Ajenos: Los Registros Ajenos son los que tienen origen en otra área de la empresa o de origen externo a la empresa manteniendo los códigos del área de origen, sin embargo, son archivados por nuestra área, opcionalmente.

Los Registros Propios impresos, así como para los electrónicos, se los controlará en la Hoja de Control de Registros Propios.

En el caso de Registros Ajenos no es obligatorio su control, por lo cual queda de manera opcional realizar una Hoja de Control de Registros Ajenos.

Control de Registros

Los Registros pueden ser impresos o electrónicos y en muchos casos se declararán ambos.

Las 6 principales actividades que permiten manejar y mantener los Registros son: identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición. Estas actividades se cumplen con la matriz denominada Hoja de Control de Registros (HCR), debido a que la HCR no es un Documento ni un Registro, éstas no necesitan ser identificadas a través de un código.

Este documento en forma electrónica se encontrará como primer archivo electrónico en la carpeta “Registros” de cada área.

La HCR se identifica de la siguiente manera:

Electrónico: **_HCR “Código Departamento”, Ej.: _HCR ADM**

Impreso: Las hojas de control de registros se diferencian entre

áreas, a través del código del mismo.

Cada área llevará el control de sus registros en forma independiente, utilizando este formato en forma electrónica y /o impresa.

Las 6 principales actividades de Control de Registros se resumen como sigue:

Identificación

La mayoría de los registros son identificados por lo menos con un de las siguientes opciones:

Con el nombre del Formato, con el nombre de quien lo llena o con la fecha de elaboración del registro.

Las carpetas generalmente se las identifica con el nombre y el código podrá referirse al código del área junto con el mes y año.

Almacenamiento

Los registros son almacenados de tal manera que se facilite su recuperación oportuna por lo que se debe definir el lugar específico de almacenamiento, tanto para registros impresos como para los registros electrónicos.

Generalmente, se identifica al lugar de almacenamiento para registros impresos con las siguientes letras:

(O) Oficina, (M) Mueble, (MA) Mueble Aéreo, (A) Archivador, (C) Cajón, (P) Posición (posición en anaquel ó carpeta colgante de cajón), (R) Repisa.

En el caso de registros electrónicos el lugar de almacenamiento se define preferentemente con la ruta de acceso al archivo electrónico.

La definición del lugar de almacenamiento de los registros se encuentra detallada en la HCR establecido por cada área.

Protección

La protección del registro está definida en la columna denominada "Acceso de la HCR", donde se detalla los cargos que pueden disponer de dicho registro.

Recuperación

El máximo tiempo en la que se debe recuperar o recolectar los registros desde sus áreas de trabajo para archivarlos es **7 días**, por lo que no se requiere una columna adicional en la HCR.

Tiempo de retención o almacenamiento

Es el tiempo máximo de almacenamiento de los registros, es decir hasta cuando son útiles.

Después de este plazo se convierten en inservibles.

Cuando se refiera a tiempos de almacenaje se considera que los años son "años cumplidos" o años fiscales, por lo que no se toma en cuenta el año en curso.

El tiempo de almacenamiento de cada uno de los registros se encuentra definido dentro de la HCR.

Tiempo de eliminación o disposición final

Se eliminarán los registros una vez que haya transcurrido el tiempo máximo de almacenamiento, por lo que no se requiere una columna adicional en la HCR.

Enmendaduras en los datos

En caso de que sea un registro de seguridad o sensibilidad económica/técnica o que esté bajo regulaciones contables o legales, no se aceptarán enmendaduras.

Manejo de Registros Electrónicos

Cada vez que se requiera generar un registro electrónico, primeramente se debe buscar el formato electrónico ingresando a la carpeta de formatos que se encuentra en la estructura documental electrónica.

Luego se llena el formato y se lo almacena, utilizando la función “Guardar como”, definiendo el nombre del registro.

Anexos

Hoja de control de registro (HCR) anexo #6

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA ANTERIOR	CAMBIOS O MODIFICACIONES	FECHA DEL CAMBIO	AUTOR

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

6.5.3 Procedimiento General Solicitud de Pedidos de los Clientes

Objetivo

Detallar el sistema de actuación adoptado para cumplir con los requerimientos de los clientes asegurando que las solicitudes de productos son revisados. Así como planificar adecuadamente todas las actividades de producción para lograr el cumplimiento.

Alcance

Este capítulo es de aplicación a todos los documentos emitidos por TICURE S.A., en relación directa con el cliente:

- Cotizaciones
- Petición
- Ordenes Internas de trabajo

Documentos y/o procesos relacionados

Como referencia básica para la elaboración de este procedimiento se han tomado los criterios establecidos en los siguientes documentos:

- Procedimiento General Control de Documentos
- Lista de Precios

Descripción del procedimiento

Cotización

Documento en el que se detallan los precios que establece TICURE

S.A. para la información de sus clientes, en base a solicitudes y especificaciones definidas por el cliente, por documento normativo o por documento interno.

Petición

La petición la realiza el cliente por vía telefónica (verbal o fax), correo electrónico o escrita; indicando su requerimiento con especificaciones técnicas.

Ordenes Internas de trabajo

Documento que se elabora para el área de producción como control interno donde se detalla cantidades y especificaciones técnicas para la elaboración de los muebles requeridos por el cliente.

Anexos

FORG PRO 002 anexo #7

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA ANTERIOR	CAMBIOS O MODIFICACIONES	FECHA DEL CAMBIO	AUTOR

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

6.5.4 Procedimiento General Compra de Materiales

Objetivo

El objeto de este procedimiento es describir la sistemática de compras con el fin de asegurar que los materiales que se utilicen para la elaboración de los muebles, vayan a satisfacer la necesidad del cliente.

Alcance

Cuanto se establece en este capítulo, es aplicable a la adquisición, recepción y almacenamiento de materiales.

Documentos y/o procesos relacionados

Como referencia básica para la elaboración de este procedimiento se han tomado los criterios establecidos en los siguientes documentos:

Procedimiento General Control de Documentos

Generalidades

N.A

Descripción

El procedimiento que se describe a continuación, se descompone en cinco fases, para cada una de las cuales se establecen los correspondientes criterios. Estas fases son:

1. Necesidad de compra.
2. Petición.

3. Orden de compra.
4. Recepción.
5. Almacenamiento

Necesidad de compra

La adquisición de materiales y productos en general, se realiza en la orden de compra interna donde se especifican las necesidades de producción.

Petición

Una vez establecida la necesidad de compra se gestionará la petición por escrito a los proveedores, los cuales ya han pasado por una clasificación de acuerdo al producto y calidad o ya sea por precio.

Orden de compra

La orden de compra incluirá todas las especificaciones técnicas requeridas por TICURE S.A. para asegurar el cumplimiento de los requisitos aplicables.

Recepción

La recepción física del material comprado lo hace el personal de bodega, quien informa al personal de producción para que haga la inspección técnica de la compra y firme el documento de requisición-recepción de la compra del bien.

Los materiales son recibidos e inspeccionados comprobando, previamente a su utilización o uso, que están de acuerdo con las especificaciones indicadas en la orden de compra. Aquellos proveedores

que registren tres incidencias negativas en el año serán eliminados del listado de proveedores hasta que resuelvan las deficiencias detectadas y pasen nuevamente por el proceso de selección.

El listado de proveedores será actualizado al menos una vez en el año.

Almacenamiento

Una vez receptados los materiales se procederá a almacenarlos en la bodega con los debidos cuidados y en las condiciones necesarias para su conservación y buen.

Anexos

N.A

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA ANTERIOR	CAMBIOS O MODIFICACIONES	FECHA DEL CAMBIO	AUTOR

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

6.5.5 Procedimiento General Control de Trabajos no conformes

Objetivo

El objeto de este procedimiento es describir las acciones que deben ser tomadas cuando algún aspecto del trabajo no esté conforme de acuerdo con los requerimientos del cliente.

Alcance

Este procedimiento es aplicable a todos los trabajos no conformes que se detecten en TICURE S.A.

Documentos y/o procesos relacionados

- Procedimiento General Control de Documentos

Generalidades

Definiciones

No conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Descripción

Detección de trabajos no conformes

El sistema interno de detección de trabajos no conformes TICURE S.A. está basado en el control de sus actividades, que contempla acciones de supervisión y auditorías internas. Este sistema se complementa con el autocontrol del personal sobre su actuación diaria y tomando en cuenta los trabajos no conformes detectados por clientes.

Cuando algún aspecto del trabajo presenta una no conformidad con el método, procedimiento o con las especificaciones del trabajo acordado con el cliente, serán comunicados vía telefónica o por mail con el personal de producción. Se pueden identificar también trabajos no conformes o problemas con el Sistema de Gestión de Calidad en diversos puntos del sistema de gestión y de las operaciones. Las quejas de los clientes, el control de calidad, el control de los materiales, la supervisión del personal, las revisiones por la dirección y las auditorías internas o externas constituyen algunos ejemplos.

Acciones inmediatas

Se dispone acciones inmediatas encaminadas a corregir el trabajo no conforme y toma una decisión respecto a la aceptabilidad del trabajo no conforme. Entre las acciones inmediatas que se podría tomar están el arreglo del desperfecto que presente el mueble de oficina o la entrega de un nuevo mueble esto dependerá de la no conformidad que se presente en el momento de la queja.

Implementación de acciones correctivas

Cuando la evaluación indique que el trabajo no conforme puede repetirse, se debe seguir rápidamente el procedimiento de acciones correctivas para establecer la causa raíz del problema y eliminarla.

Anexos

N.A.

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA ANTERIOR	CAMBIOS O MODIFICACIONES	FECHA DEL CAMBIO	AUTOR

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

6.5.6 Procedimiento General Auditorías de Gestión de Calidad

Objetivo

El principal objetivo del procedimiento es detallar la forma como se debe planificar y ejecutar las Auditorías Internas de Calidad, con el fin de determinar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

Política

Todo departamento o área de la empresa debe participar en las auditorías.

Alcance y definiciones

El alcance incluye a las Auditorías Internas y la coordinación con las Auditorías Externas.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

CGC: Coordinador de Gestión de Calidad.

Observaciones: Son aquellas que son detectadas por las empresas certificadoras, las cuales son gestionadas dentro del SGC generalmente como Acciones Preventivas.

No Conformidades: Incumplimiento a especificaciones o requisitos.

Correcciones: Corrigen desviaciones, también llamadas Acciones Curativas.

Acciones Correctivas: Corrigen la causa raíz de una No Conformidad.

Acciones Preventivas: Corrigen la causa raíz de una potencial No Conformidad.

Responsabilidades

El Coordinador de Gestión de Calidad (CGC) es responsable de mantener y cumplir este procedimiento y toda actividad relacionada con Auditorias y Acciones Correctivas y Preventivas.

Los Jefes o Gerentes de las áreas son responsables de que las Auditorias se ejecuten en forma puntual y completa en sus áreas.

Documentos y/o procesos relacionados

- Procedimiento General Acciones Correctivas
- Procedimiento General Acciones Preventivas

Descripción del procedimiento

Audidores

El equipo de auditores está conformado por uno o más auditores, los mismos que tienen que haber sido calificados con una de las siguientes maneras:

- Consultor externo o Auditor de otra empresa que demuestre haber tomado curso de Auditor en ISO 9001 y posean evidencias de haber trabajado en Sistemas de Gestión por lo menos durante 5 años.
- Calificado como auditor interno de ISO 9001, para lo cual deberá cumplir el siguiente requisito.

- Aprobar curso de Auditor Interno ISO 9001 2008
- Planificación del SGC y de las Auditorías Internas y Externas
- Planificar las actividades del SGC, especialmente las auditorias tanto internas como externas, utilizando el Plan del SGC el mismo que se realiza de forma anual. **(FOR GC 11)**

Auditoría de Cumplimiento

Las Auditorías de cumplimiento son las auditorías internas que se realizan como mínimo 1 vez por año, y que evalúan si lo que se está realizando en el trabajo diario concuerda con la documentación declarada por la empresa, así como los requisitos legales aplicables a la misma.

Se deberá cubrir en el año por lo menos una vez a todas las áreas del SGC.

Estas auditorías deben ser realizadas por personal independiente de las actividades auditadas.

El Auditor utilizara una Lista de Verificación para elaborar las preguntas pertinentes a cada auditado. Existe un bloque de preguntas generales para todo el personal y otro bloque de preguntas departamentales específicas para cada departamento.

Se debe realizar al menos la mitad de las preguntas propuestas en cada listado.

Para cada auditoria El CGC deberá realizar el “Plan de Auditorías por Cláusulas” **(FOR GC 16)**, en el cual incluirá:

- El número correlativo de la auditoría en el año fiscal actual
- El Objetivo de la Auditoría

- El Alcance de la Auditoría
- Los Criterios
- La Metodología generalmente se utiliza la lista de Verificación
- El Estado e Importancia de los Procesos
- Auditorías Previas
- El Equipo Auditor
- Día y la Hora a realizarse la auditoría

El CGC deberá comunicar con al menos **7 días** de anticipación a todos los auditados el Plan de Auditoría (**FOR GC 16**), para que coordinen sus actividades y no exista interrupciones en el momento de ejecución de la misma, en caso de existir algún inconveniente con los horarios de la auditoría, los auditados deberán informar con anticipación al coordinador de calidad para que se re-planifique dichos horarios.

Se utilizará el formulario Informe de No Conformidades en Auditoría (**FOR GC 18**) para resumir los resultados de la auditoria, resaltando el número de las No Conformidades (NC) encontradas, segregado por departamento o área y por tipo de cláusula que se auditó.

El CGC es responsable de elaborar y enviar dicho Informe a los involucrados.

Todas las NC que se levanten por parte del Auditor deberán ser registradas en la “Solicitud de Acción Correctiva” SAC (**FOR GC 04**).

Todas las SAC se agrupan por departamento y son distribuidas a los participantes, a más tardar a los **7 días** laborables de finalizada la auditoría.

Para cerrar la No Conformidad el auditado debe detallar:

- La acción curativa inmediata
- El Análisis de causa
- La acción correctiva propuesta
- El Auditor verificará la Implantación y la Eficacia de la Acciones Correctivas en los campos respectivos.
- Después de cada auditoría generalmente se realizara la revisión por la dirección.

Anexos

Plan del SGC **(FOR GC 11)** anexo #8

Plan de Auditorías por Cláusula **(FOR GC 16)** anexo #9

Informe de No Conformidades en Auditoría **(FOR GC 18)** anexo #10

Solicitud de Acción Correctiva SAC **(FOR GC 04)** anexo #11

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA ANTERIOR	CAMBIOS O MODIFICACIONES	FECHA DEL CAMBIO	AUTOR

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

6.5.7 Procedimiento General de Acciones Correctivas

Objetivo

Detallar como asegurar la implantación de Acciones Correctivas y además comprobar su eficacia.

Política

Todos los departamentos deben gestionar acciones correctivas.

Alcance y definiciones

El alcance incluye las áreas contempladas en el Sistema Gestión de Calidad (SGC).

SGC: Sistema de Gestión de Calidad

Observaciones: Son aquellas que son detectadas por las empresas certificadoras, las cuales son gestionadas dentro del SGC generalmente como Acciones Preventivas (AC).

No Conformidades: Incumplimiento a especificaciones o requisitos.

Correcciones: Corrigen desviaciones.

Acciones Correctivas: Corrigen la causa raíz de una No Conformidad.

Acciones Preventivas: Corrigen la causa raíz de una potencial No Conformidad

CGC: Coordinador de Gestión de Calidad

Responsabilidades

El Coordinador de Gestión de Calidad (CGC) será responsable de promover el manejo de las Acciones Correctivas en todas las áreas de la empresa.

El máximo responsable de cada departamento es responsable de la implantación de las Acciones Correctivas en su área.

Documentos y/o procesos relacionados

Procedimiento General de Auditorías Internas

Descripción del procedimiento

No Conformidades (NC) y la Solicitud de Acción Correctiva (SAC)

Las NC se detallan en la Solicitud de Acción Correctiva (SAC)
(FOR GC04)

Se levanta una No Conformidad (NC) tanto a productos o servicios, así como a procesos o indicadores o al SGC en general, cuando existe una desviación o incumplimiento de una especificación o requisito.

Los Auditores Internos levantan NC en las auditorías planificadas. Además cualquier persona puede levantar una NC en cualquier lugar de la empresa cuando sea evidente la NC.

En el caso de las Auditorías, para efectos de comunicación interna,

se resumirán las NC en el Informe de Auditorías **(FOR GC 18)**

Además de levantar las NC y generar su respectiva AC en forma individual, también se puede usar un Reporte denominado “Reporte de Novedades” el mismo que agrupa varias NC y dispone de los campos de Análisis de Causa, Correcciones, Acción Correctiva y Eficacia de Acción Correctiva.

Acciones Correctivas

- Las Acciones Correctivas (AC) son las rectificaciones a las causas de las NC.
- El manejo de las AC incluye las siguientes actividades:
- Investigación de las causas de las NC.
- Definición de las correcciones o acciones curativas.
- Definición de las acciones correctivas propuestas.
- Verificación de la Implantación de las AC.
- Verificar la eficacia de la implantación de las AC.

Manejo de quejas de clientes

Las quejas de clientes, ya sean escritas o verbales, e independiente de que las quejas sean justificadas o no, se deberán tratar como NC para lo cual, en la mayoría de los casos, se utiliza el formato SAC **(FOR GC 04)**.

El manejo de quejas de clientes puede obviar el uso del SAC pero se debe contemplar el uso de las actividades mandatarías del manejo de una AC utilizando el Reporte de Novedades.

Análisis de Causas

En cada NC se debe buscar la verdadera causa raíz que ocasiono la NC para lo cual existe un campo en el Reporte de SAC **(FOR GC 04)** donde se reserva el espacio para el análisis de causas.

De ser necesario, si se requiere más espacio para actas, información, gráficos, etc., se puede ampliar a varias hojas numerándolas consecutivamente.

Descripción de las Correcciones y de las Acciones Correctivas

Se debe diferenciar una AC que debe corregir la causa raíz del problema con las acciones curativas que resuelven los efectos del evento específico y no la causa en sí. Existen dos campos distintos para estas dos actividades.

Basado en un buen análisis de causas se procede a elaborar las acciones correctivas las mismas que son documentadas en el formato de **(FOR GC 04)** específicamente en el campo ACCION CORRECTIVA PROPUESTA, donde se describirá la acción correctiva.

La descripción del Análisis de Causa y de la AC propuesta tiene como plazo 30 días desde la fecha que se levantó la NC o se elaboró el informe de NC. En caso de requerir mayor plazo se debe solicitar una extensión al CGC o GG.

Verificación de Implantación de la AC

Una vez que cada departamento implanta la AC se llamará al departamento de Gestión de Calidad o a la persona que detectó la NC que VERIFIQUE la implantación de la AC y llene el campo

VERIFICACION DE LA IMPLANTACION, incluyendo en el mismo su nombre y la fecha de la verificación.

Esta implantación no deberá exceder los 60 días calendario desde el levantamiento de la NC o elaboración del informe de NC. En caso de requerir mayor plazo se debe solicitar una extensión al CGC o GG.

En caso de haber excedido el plazo, se requerirá que el involucrado envíe una comunicación a Gestión de Calidad solicitando prórroga. La no presentación del memo de prórroga ameritará por parte de GC levantar otra NC por exceder el plazo estipulado.

Control de efectividad de la AC

El CGC narrará en el último campo de la SAC, dedicado al Control de efectividad, si es que se evidenció que la implantación de la AC tuvo oportunidad de ser aplicada eficazmente en el trabajo diario.

El CGC o la persona que detectó la NC deberá llenar el campo CONTROL DE EFECTIVIDAD, incluyendo en el mismo su nombre, y la fecha del control.

El plazo para comprobar la eficacia de la AC es ilimitado toda vez que en muchas acciones correctivas se debe esperar que exista la oportunidad de que se repita el evento para poder demostrar la efectividad de la AC.

Control de las Acciones Correctivas

Se llevará un control de las AC, denominado Estado de las AC y preventivas, con el fin de evitar de exceder los plazos de cumplimiento de las etapas necesarias para el cierre de las NC. **(FOR GC 015)**

6.5.8 Procedimiento General Acciones Preventivas

Objetivo

El principal objetivo es detallar como asegurar la implantación de acciones preventivas y además comprobar su eficacia.

Política

Todos los departamentos deben generar acciones preventivas

Alcance y definiciones

El alcance incluye las áreas contempladas en el Sistema Gestión de Calidad (SGC).

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

Observaciones: Son aquellas que son detectadas por las empresas certificadoras, las cuales son gestionadas dentro del SGC generalmente como Acciones Preventivas (AC).

No Conformidades: Incumplimiento a especificaciones o requisitos.

Correcciones: Corrigen desviaciones.

Acciones Correctivas: Corrigen la causa raíz de una No Conformidad.

Acciones Preventivas: Corrigen la causa raíz de una potencial No Conformidad.

CGC: Coordinador de Gestión de Calidad

Responsabilidades

El Coordinador de Gestión de Calidad (CGC) será responsable de promover el uso procedimiento en forma eficaz.

El máximo responsable de cada departamento es responsable de la implantación del Procedimiento en su área.

Documentos y/ o procesos relacionados

Procedimiento General de Acciones Correctivas

Descripción del procedimiento

Acciones Preventivas

Las Acciones Preventivas (AP) son soluciones a tendencias que podrían volverse desviaciones o No Conformidades (NC), sino se hace algo al respecto.

Todas las observaciones levantadas en las auditorías, en especial en auditorías externas, son tratadas como AP.

El manejo de las AP generalmente contempla las siguientes actividades:

- Investigación de las causas de las potenciales NC
- Determinación de las acciones preventivas propuestas
- Verificación de la Implantación de las AP
- Verificar la eficacia de la implantación de las AP

Cualquier persona que detecte las AP usará el formato de acciones preventivas, denominado Solicitud de Acción Preventiva (SAP) **(FOR GC05)**.

Se detalla la AP en el campo respectivo resaltando la actividad a realizar, así como la manera cómo se realizará la acción.

Así mismo, los Proyectos de Mejora **(FOR GC 08)** también pueden ser AP, por lo que, cuando corresponda, se debe especificar que el Proyecto de Mejora también es una AP en el formato respectivo.

Verificación de Implantación de la Acción Preventiva

Una vez implantada la AP se llamará al departamento de Gestión de Calidad para que VERIFIQUE la implantación de la AP y llene el campo VERIFICACION DE LA IMPLANTACION, incluyendo en el mismo su nombre, firma y la fecha de la verificación.

Esta implantación no deberá exceder los 30 días calendario desde el levantamiento de la AP. En caso de haber excedido el plazo, requerirá que el involucrado envíe una comunicación a Gestión de Calidad, solicitando prórroga.

La no presentación de la comunicación de prórroga ameritará por parte de Gestión de Calidad una No Conformidad por incumplimiento de plazo.

Control de efectividad de la Acción Preventiva.

En el último campo del Reporte de SAP se detalla el Control de su efectividad.

6.5.9 Procedimiento General Mejoramiento Continuo

Objetivo

Detallar las diferentes formas de cómo realizar Mejoramiento Continuo en nuestra organización, principalmente en base a la innovación para buscar la excelencia y evitar su extinción.

Política

Todo individuo y toda área como equipo debe demostrar actividades de Mejora Continua.

Alcance

Todos los departamentos que están dentro del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y cada persona y funcionario en forma individual tiene un Compromiso con la Mejora Continua.

Responsabilidades

El Coordinador de Gestión de Calidad (CGC) es responsable de promover la mejora continua del SGC.

El máximo responsable de cada área o departamento es el responsable de mejorar continuamente sus procesos.

Descripción del procedimiento

Existen diferentes maneras de evidenciar la mejora continua del SGC, el cual es promovido por el área de Gestión de Calidad. Entre las principales maneras tenemos:

- Programa de Ideas y Comunicaciones (Buzón y Carteleras)
- Proyectos de Mejora
- Programas
- Acciones Correctivas
- Acciones Preventivas
- Revisión por la Dirección

Programa de Ideas y Comunicaciones

El Programa de Ideas y Comunicaciones aprovecha el aporte del personal como la mejor fuente de generación de ideas valiosas que servirán para realizar Proyectos de Mejora.

Además de la Ideas, las comunicaciones sobre alguna novedad o sobre alguna información relevante son importantes para mantener una buena comunicación interna del personal con la Gerencia de la empresa. Para tal fin, existe en lugares claves de la empresa Buzones de Ideas y Comunicaciones para recopilar la información del personal.

Por lo menos una vez al mes, las ideas y comunicaciones viables serán comunicadas y gestionadas.

Proyecto de mejora

El proyecto de mejora es elaborado generalmente en equipo por un grupo de funcionarios de varias áreas, basados en la observación y/o medición estadística de hechos, para buscar mejor productividad en la forma de realizar las actividades.

Las principales fuentes que originan Proyectos de Mejora son:

- No conformidades

- Generadas en Auditorias
- Problemas
- Ideas o Comunicaciones
- Oportunidades de mejora
- Posibles inversiones

Registros

Proyecto de Mejora (FOR-SGC-012) anexo #13

CONTROL DE CAMBIOS

FECHA ANTERIOR	CAMBIOS O MODIFICACIONES	FECHA DEL CAMBIO	AUTOR

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

6.6 Detalle del Proceso Productivo

Proceso comercialización

El ejecutivo de ventas realiza una visita al cliente para levantar información de sus requerimientos y necesidades, con esta información el ejecutivo procede a dar la información para la elaboración de la cotización, detallando en esta especificaciones (si así lo requiere el cliente) y valores. anexo #14

Diseño y presupuesto

Después de que el ejecutivo de ventas realiza la visita al cliente y hace el levantamiento de información de las necesidades y

requerimientos, procede a entregar la información al departamento de Diseño, se realiza una nueva cita con el cliente para la toma de mediciones, fotos, elaboración de planos, elaboración de dibujos, elaboración de costos, elaboración de presupuesto, realiza la aprobación interna (Gerente Administrativo) y desglose de materiales. anexo #15

Almacenamiento de materia prima

El jefe de bodega recibe materia prima para elaboración de los muebles requeridos por el cliente, chequea, clasifica, los asistentes de bodega ingresan al inventario y luego despachan al área de producción. anexo #16

Producción

El área de producción después de analizar lo que se debe producir para cubrir el requerimiento del cliente realiza la nota de pedido para solicitar los materiales de elaboración de los muebles al departamento de bodega (la solicitud de materiales va de acuerdo al mueble que se va a elaborar) anexo #17

Almacenamiento de producto terminado

El área de producción cheque y clasifica los productos terminados, hace el ingreso a la bodega de producto terminado, actualiza el inventario. anexo #18

Transporte ensamblaje y entrega

Producción detalla la nota de pedido, formaliza movimiento salida de bodega, contratan el transportista, ensamblan (si es requerido) entregan al cliente con guía de remisión. anexo #19

Gestión de adquisiciones

El área contable tiene una lista de proveedores y contratistas seleccionados y evaluados, se hace la cotización de materiales se pide la aprobación de la cotización, y se elabora la orden de compra.

El área contable receipta factura elabora retención y hace el ingreso de la factura a cuentas por pagar, luego se emite el cheque se recoge firmas y se procede al pago del proveedor. anexo #20

Facturación y cobranza

El área contable elabora la factura para el cliente, actualiza cuadro de cuentas por cobrar, y realiza la gestión de cobranza. anexo #21



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acción Correctiva: “Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable”. (Lleana, s.f.)

Acción Preventiva: “Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseada”. (Lleana, s.f.)

Auditor: “Persona con atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría”. (Lleana, s.f.)

Auditoría: “Proceso sistemático independiente y documentado, para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado con el que se cumplen los criterios de la auditoría”. (Lleana, s.f.)

Calidad: “Grado en el que un conjunto de características inherentes cumpla con los requisitos”. (Lleana, s.f.)

Cliente: “Organización o persona que recibe un producto”. (Lleana, s.f.)

Corrección: “Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada”. (Lleana, s.f.)

Competencia: “Aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades”. (Lleana, s.f.)

Documento: “Información y su medio de soporte”. (Lleana, s.f.)

Documentos Controlados: Documentos formales, si se los imprime deben tener la fecha.

Documentos no Controlados: Aquellos documentos que los identifiquen como obsoleto.

Eficacia: “Grado en que se realizan las actividades planificadas y si alcanzan los resultados planificados”. (Lleana, s.f.)

Eficiencia: “Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados”. (Lleana, s.f.)

Evidencia: “Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditorías y que son verificables”. (Lleana, s.f.)

Gestión: “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización”. (Lleana, s.f.)

Hallazgos: “Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría”. (Lleana, s.f.)

HCR: Hoja de Control de Registro, Resumen de se gestionan registros en cada área.

Manual de Calidad: “Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización”. (Lleana, s.f.)

Mejora continua: “Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos”. (Lleana, s.f.)

No conformidad: “Incumplimiento de un requisito”. (Lleana, s.f.)

Procedimiento: “Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso”. (Lleana, s.f.)

Proceso: “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. (Lleana, s.f.)

Registro: “Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas”. (Lleana, s.f.)

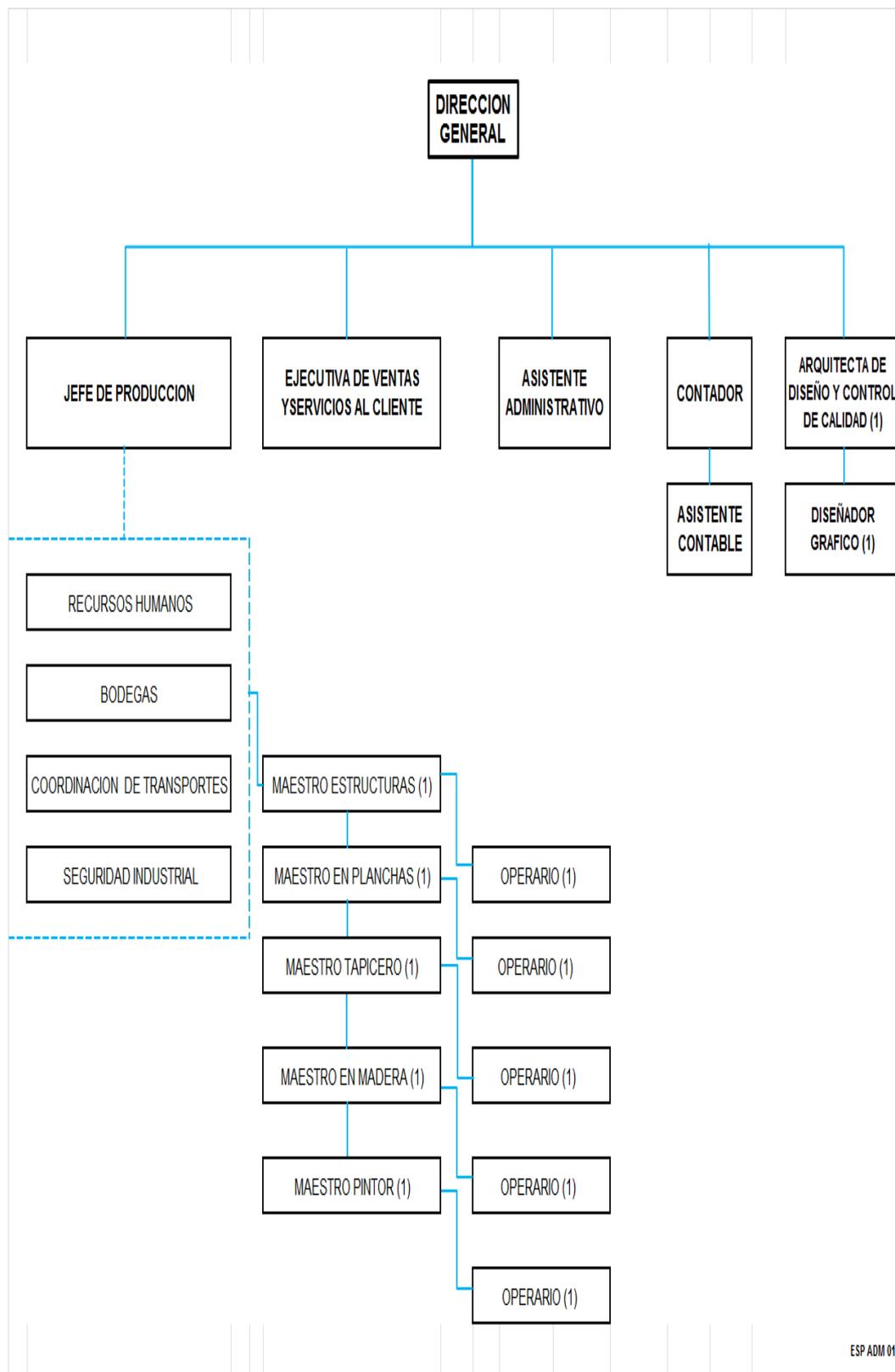
Requisito: “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”. (Lleana, s.f.)

Revisión: “Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión para alcanzar los objetivos establecidos”. (Lleana, s.f.)

“Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en el que se han cumplido sus requisitos”. (Lleana, s.f.)

ANEXOS

ANEXO Nº 2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ESP ADM 01

Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 3

MATRIZ DE CÓDIGOS Y APROBACIONES

MATRIZ DE CÓDIGOS Y APROBACIONES

ESP GC 09

Empresa: TICURE S.A.

IDENTIFICACIÓN DE AREAS O DEPARTAMENTOS			Comité de Gestión (Nombre)		APROBACIÓN DE DOCUMENTOS (Nombre)	
Áreas (Opcional)	Departamentos	Códigos (XYZ)	Facilitadores	Directores (Jefes)	Revisa	Aprueba

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 5

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS



Empresa :
 Departamento :
 Área :
 Subárea :

Fecha :
 Página :

Código	Nombre del Documento	Fecha de Versión (dd mm aa)	Últimas Modificaciones (*)
DOCUMENTOS INTERNOS			
	<u>MANUALES</u>		
	<u>PROCEDIMIENTOS</u>		
	<u>INSTRUCTIVOS</u>		
	<u>FLUJOGRAMAS</u>		
	<u>ESPECIFICACIONES</u>		
DOCUMENTOS EXTERNOS			
	<u>LEYES</u>		
	<u>CONTRATOS</u>		

Revisado por:

Nombre:
 Cargo:
 Firma:

Aprobado por:

Nombre:
 Cargo:
 Firma:

Fuente: TICURE S.A.
 Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO Nº 6 HOJA DE CONTROL DE REGISTRO

HOJA DE CONTROL DE REGISTROS



EMPRESA :
DEPARTAMENTO :
SUBDIVISION :

FECHA :
PAG :

NOMBRE	IDENTIFICACION REGISTROS	Lugar Almacenamiento		Max. Tiempo Almacenamiento		ACCESO
		Impreso	Electronico	Impreso	Electronico	
FORMATOS						
CARPETAS						
BITACORA/EMAILS						
REGISTROS LEGALES						

O : Oficina
A : Archivador

Revisado por:

Nombre:
Cargo:
Firma:

P : Posición
R : Repisa

M : Mueble
MA : Mueble Aereo

Aprobado por:

Nombre:
Cargo:
Firma:

Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

**ANEXO Nº 8
PLANIFICACIÓN SGC**

PLANIFICACIÓN SGC

FOR GC 11

FECHA DE ACTUALIZACION:

ACTIVIDADES	AÑO 2015												OBSERVACIONES
	E N E	F E B	M A R	A B R	M A Y	J U N	J U L	A G O	S E P	O C T	N O V	D I C	
Contratación de Asesor													
Implementar Programa de Orden y Limpieza 5S													
Elaboración de Objetivos Corporativos													
Capacitación auditores Internos													
Auditoria Interna #1													
Elaboración de Acciones Correctivas 1													
Elaboración de Revisión por la Dirección													
Auditoria de Seguimiento Semestral 1													
Elaboración de Acciones Correctivas 1													
Capacitación Norma ISO 9001													
Auditoria Interna #2													
Elaboración de Acciones Correctivas 2													
Elaboración de Revisión por la Dirección													
Auditoria de Seguimiento Semestral 2													
Elaboración de Acciones Correctivas 2													

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 10

INFORME DE AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO

INFORME DE AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO		FORMULA						DEPARTAMENTOS/ FUNCIONES						TOTAL DE NO CONFORMIDADES					
EMPRESA:	Objetivo	Alcance	Criterio	Metodología	Estado e importancia de los procesos	Auditorias Previas:	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	No Auditor	
Equipo Auditor Auditor Líder 1 Auditor 2 Auditor 3 Auditor 4																			
ISO 9001																			
4.1	Requisitos Generales																		
4.2.2	Manual de Calidad																		
4.2.3	Control de los documentos																		
4.3	Responsabilidad de la dirección																		
4.4	Compromiso de la dirección																		
5.2	Enfoque al cliente																		
5.3	Política de la calidad																		
5.4.1	Planificación del sistema de gestión de la calidad																		
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad																		
5.5.1	Responsabilidad y autoridad																		
5.5.2	Representante de la dirección																		
5.5.3	Comunicación interna																		
6.1	Revisión																		
6.2.2	Competencia, Toma de Conciencia y Formación																		
6.3	Infraestructura - Mantenimiento																		
6.4	Seguridad y Salud Ocupacional - Seguridad Industrial																		
6.4	Ambiente de trabajo - Clima Organizacional																		
7.1	Planificación y realización del producto																		
7.2	Procesos relacionados con el cliente																		
7.3	Procesos relacionados con el cliente																		
7.4	Compras																		
7.5.1	Control de la producción y prestación del servicio																		
7.5.2	Validación de los procesos de producción y prestación del servicio																		
7.5.3	Validación de los procesos de producción y prestación del servicio																		
7.5.4	Propiedad de cliente																		
7.5.5	Preservación del Producto																		
7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y medición																		
8.1	Satisfacción del cliente																		
8.2.1	Satisfacción del cliente																		
8.2.2	Auditoría interna																		
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos																		
8.3	Seguimiento y medición de los productos																		
8.4	Control de producto no conforme																		
8.4	Análisis de datos																		
8.5.1	Mejora continua																		
8.5.2	Acción Correctiva																		
8.5.3	Acción Preventiva																		
8.5.3	Requisitos Legales																		
Total de No Conformidades Departamentales:																			
Conclusion de la Auditoria :																			

Fuente: TICURE S.A.
 Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

Nombre: _____
 Fecha: _____

ANEXO Nº 11 SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA

SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA											
FOR GC 04											
Fecha:		NC # :									
Departamento:		Cód. Documento:									
Responsable:		Claúsula # :									
Norma:	ISO 9001: x	OTRA:									
I .- DESCRIPCION DE LA NOVEDAD :											
Detectado por: (Nombre)						Fecha 1:					
II .- ANALISIS DE CAUSAS:						ACCION CURATIVA INMEDIATA					
						ACCION CORRECTIVA PROPUESTA (Capacitación, cambio de documentacion):					
Responsable: (Nombre)						Fecha 2:					
III.- VERIFICACION DE LA IMPLANTACION DE ACCIONES CORRECTIVAS:											
Aceptado: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>											
Verificado por: (Nombre)						Fecha 3:					
IV.- VERIFICACION DE LA EFICACIA DE LA IMPLANTACION DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS:											
¿ La implantación de las acciones fueron eficaces ?											
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>											
Verificado por: (Nombre)						Fecha 4:					

Fuente: TICURE S.A.

Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N ° 13

PROYECTO DE MEJORA

FOR GC 12

Pág: 1/2

Departamento:

Es además una ACCIÓN PREVENTIVA?

SI NO

1)	No Conformidad ó Problema:	Sugerencia ó Oportunidad de Mejora:
	<hr/>	<hr/>
	<hr/>	<hr/>
	<hr/>	<hr/>
	Nombre: <input style="width: 300px;" type="text"/>	Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>
2)	Miembros del equipo de mejora:	
	<hr/>	
	<hr/>	
3)	Herramientas utilizadas en análisis de causa raíz:	
	Tormenta Ideas <input type="checkbox"/> Histograma <input type="checkbox"/> Pareto <input type="checkbox"/> Gráfico tendencias <input type="checkbox"/>	
	Gráfico de control: <input type="checkbox"/> Otras: <input style="width: 100px;" type="text"/>	
4)	Descripción de la Causa Raíz:	
	<hr/>	
	<hr/>	
5)	Descripción de Soluciones propuestas:	
	<hr/>	
	<hr/>	
6)	Análisis Costo Beneficio de la implantación:	
	<hr/>	
	Nombre: <input style="width: 300px;" type="text"/>	Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>
7)	Análisis y aceptación del Gerente Departamental ó General:	
	Aprobado <input type="checkbox"/> Pendiente <input type="checkbox"/> No Aprobado <input type="checkbox"/> Rehacer proyecto <input type="checkbox"/>	
	Observaciones:	
	<hr/>	
	Nombre: <input style="width: 300px;" type="text"/>	Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>

SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACION

Pág 2/2

- 8) Resultado real del Costo Beneficio
(Cuando haya transcurrido suficiente tiempo para evaluar el resultado)

Nombre:

Fecha:

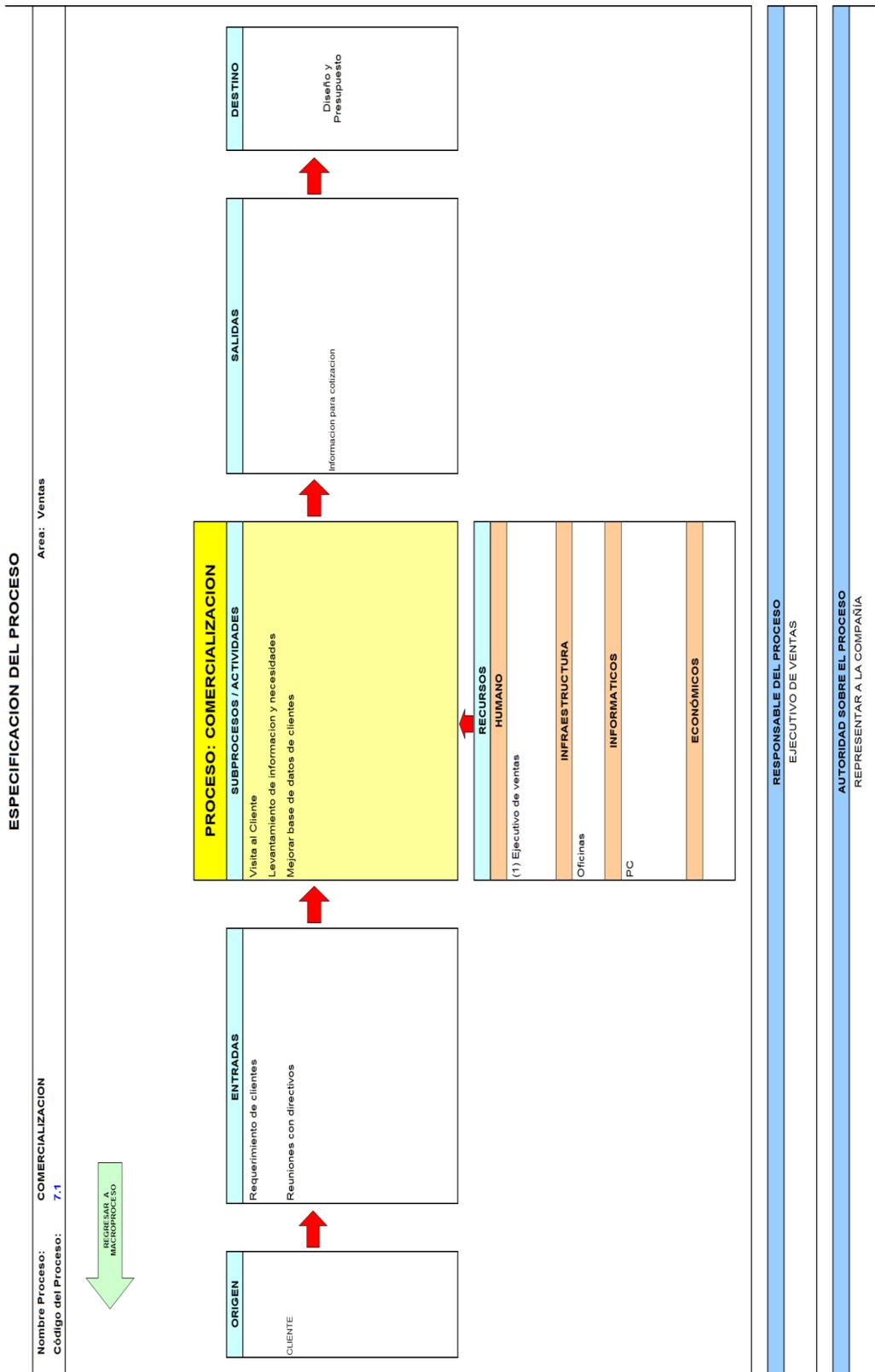
- 9) Verificar éxito del proyecto por Gerente Departamental ó General:

Exitoso Indiferente Inapropiado

Nombre:

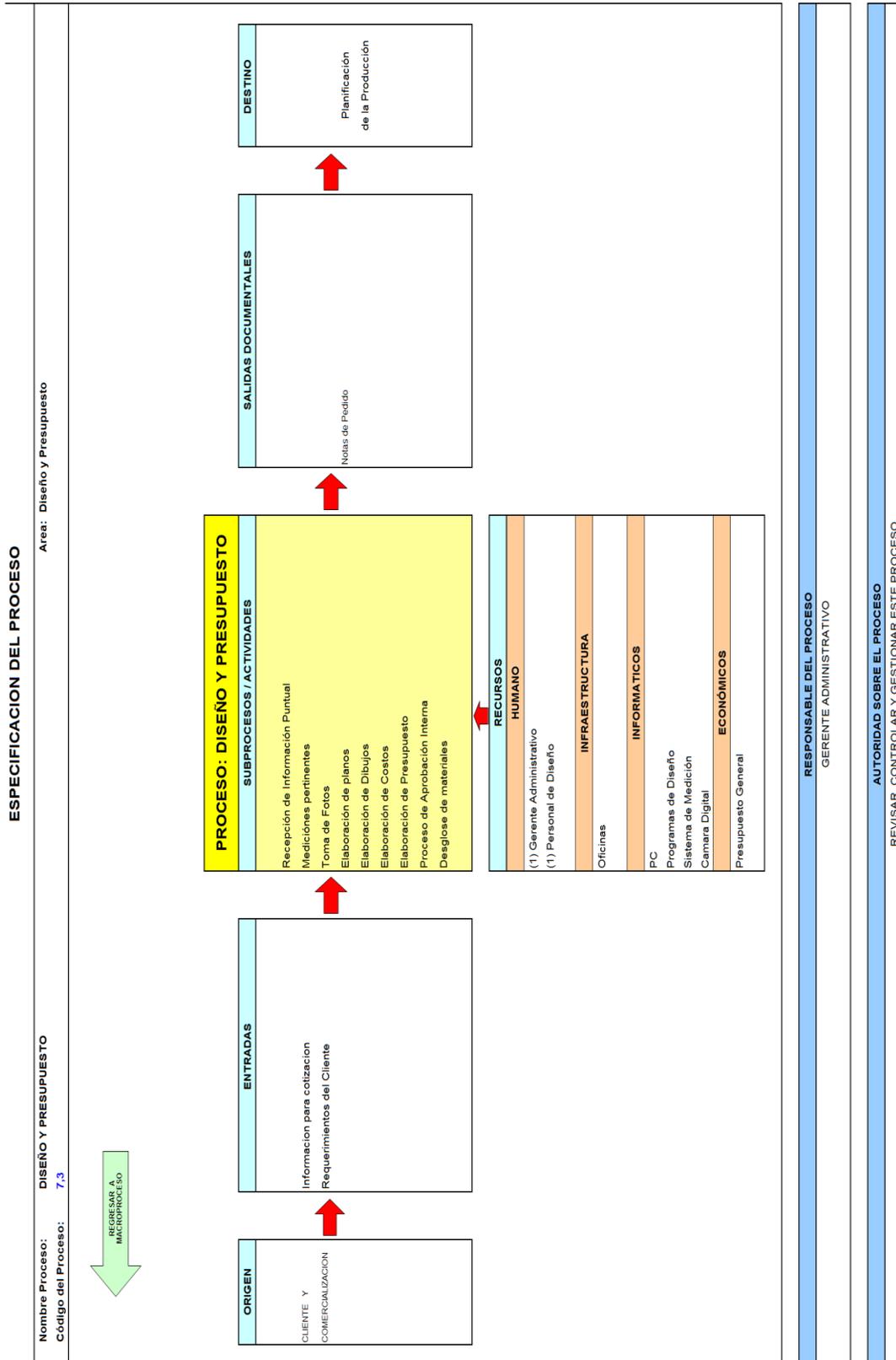
Fecha:

ANEXO N° 14 ESPECIFICACIÓN DEL PROCESO I



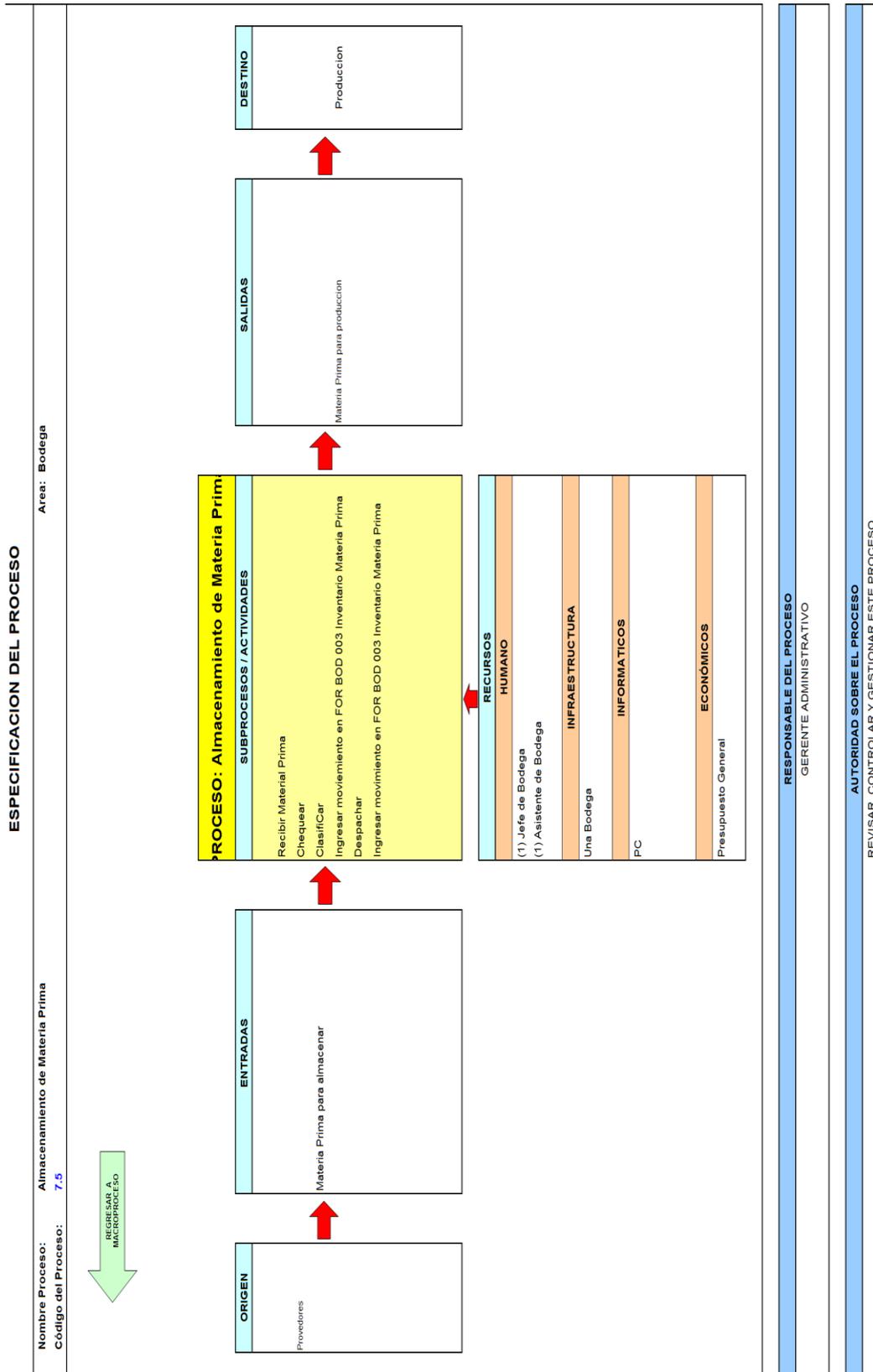
Fuente: TICURE S.A.
 Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 15 ESPECIFICACIÓN DEL PROCESO II



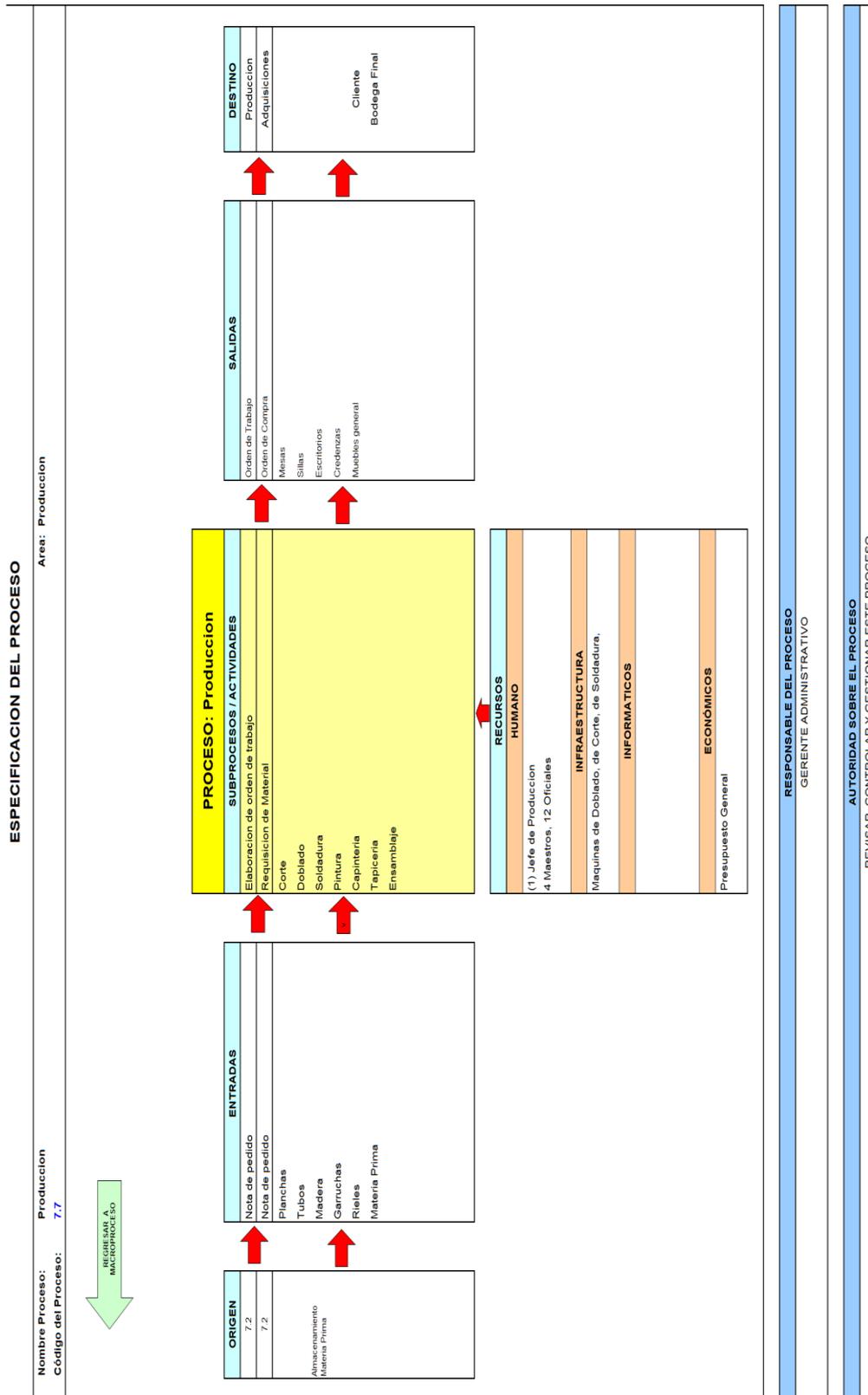
Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 16 ESPECIFICACIÓN DEL PROCESO III



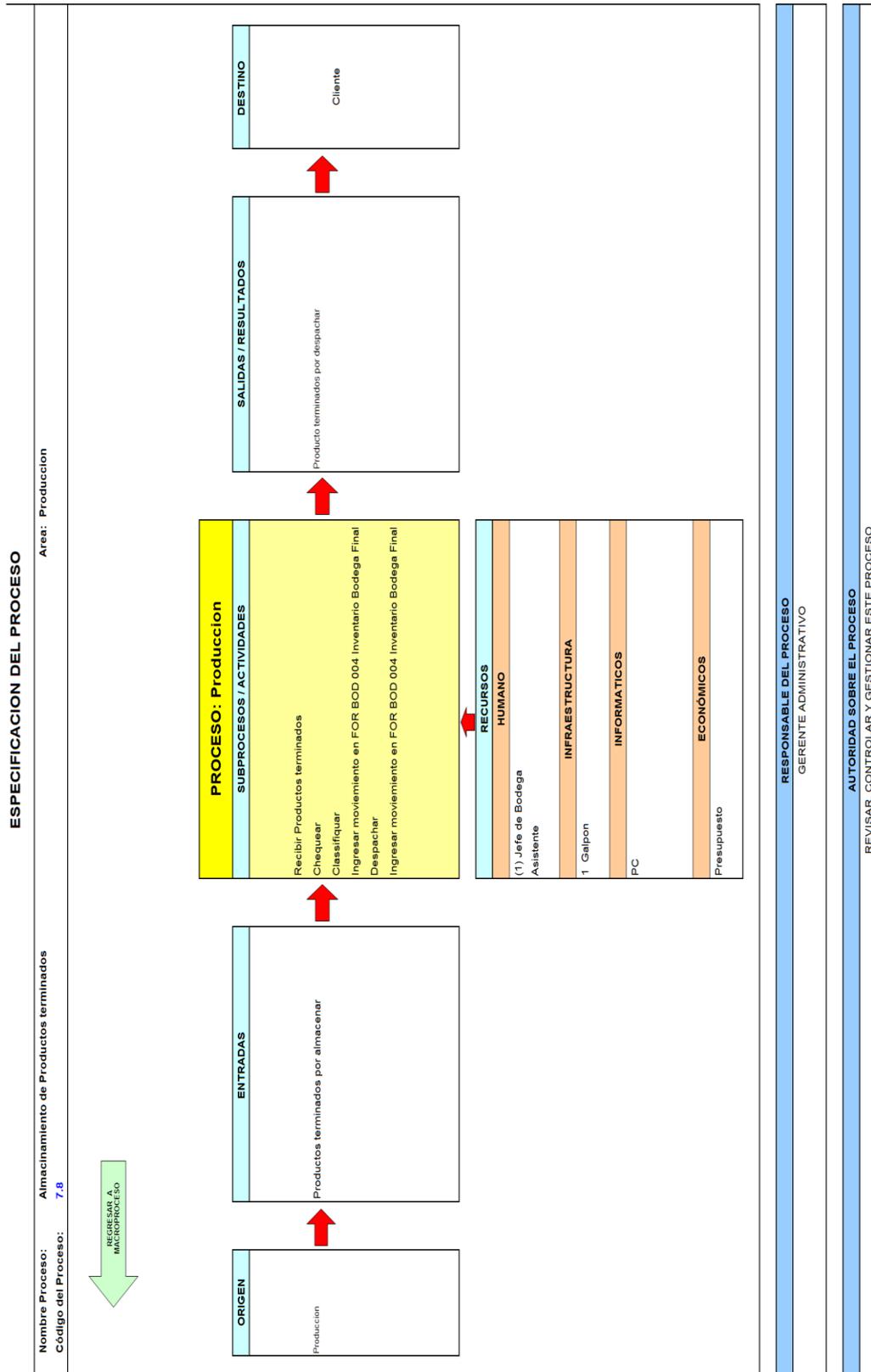
Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 17 ESPECIFICACIÓN DEL PROCESO IV



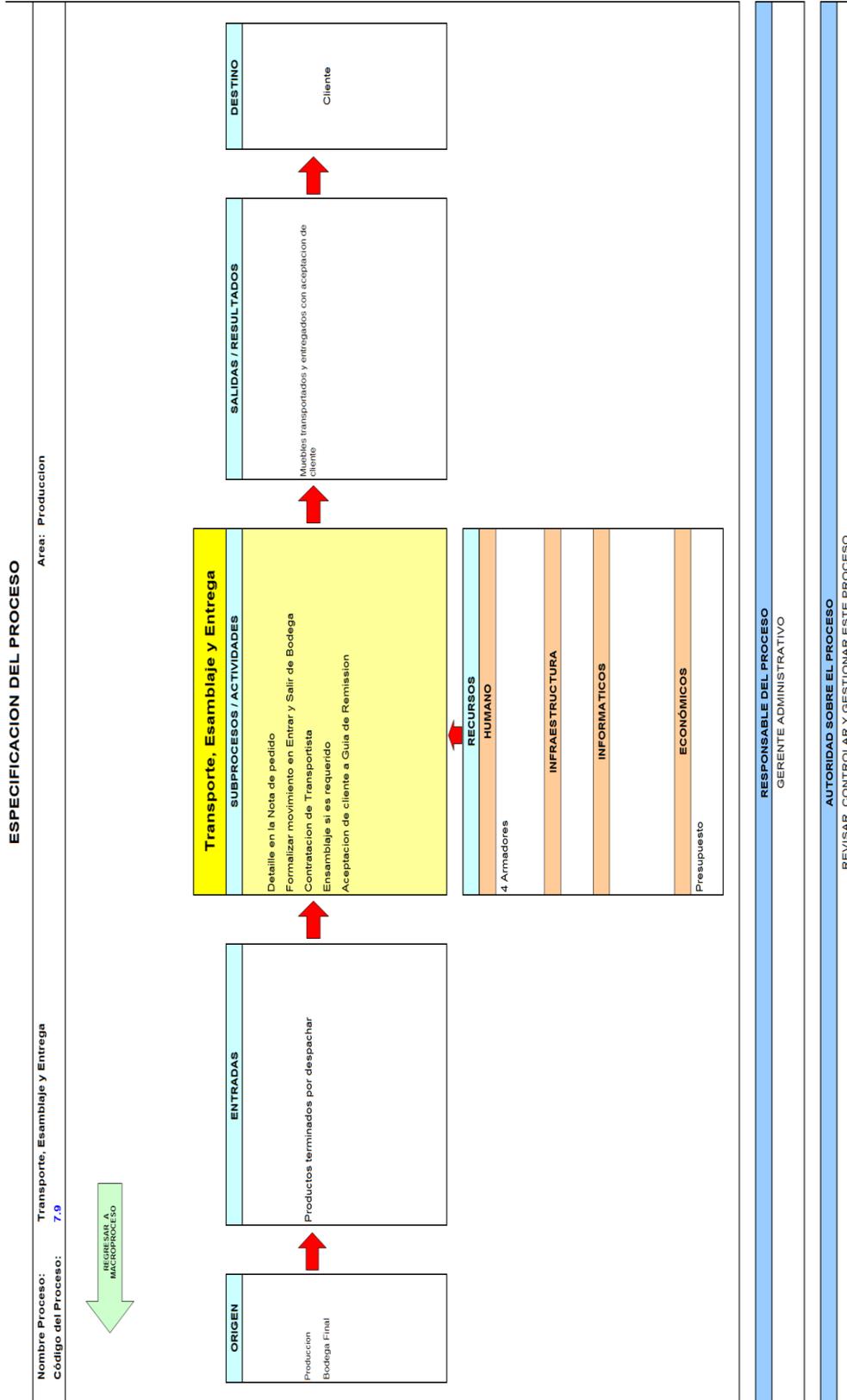
Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 18 ESPECIFICACIÓN DEL PROCESO V



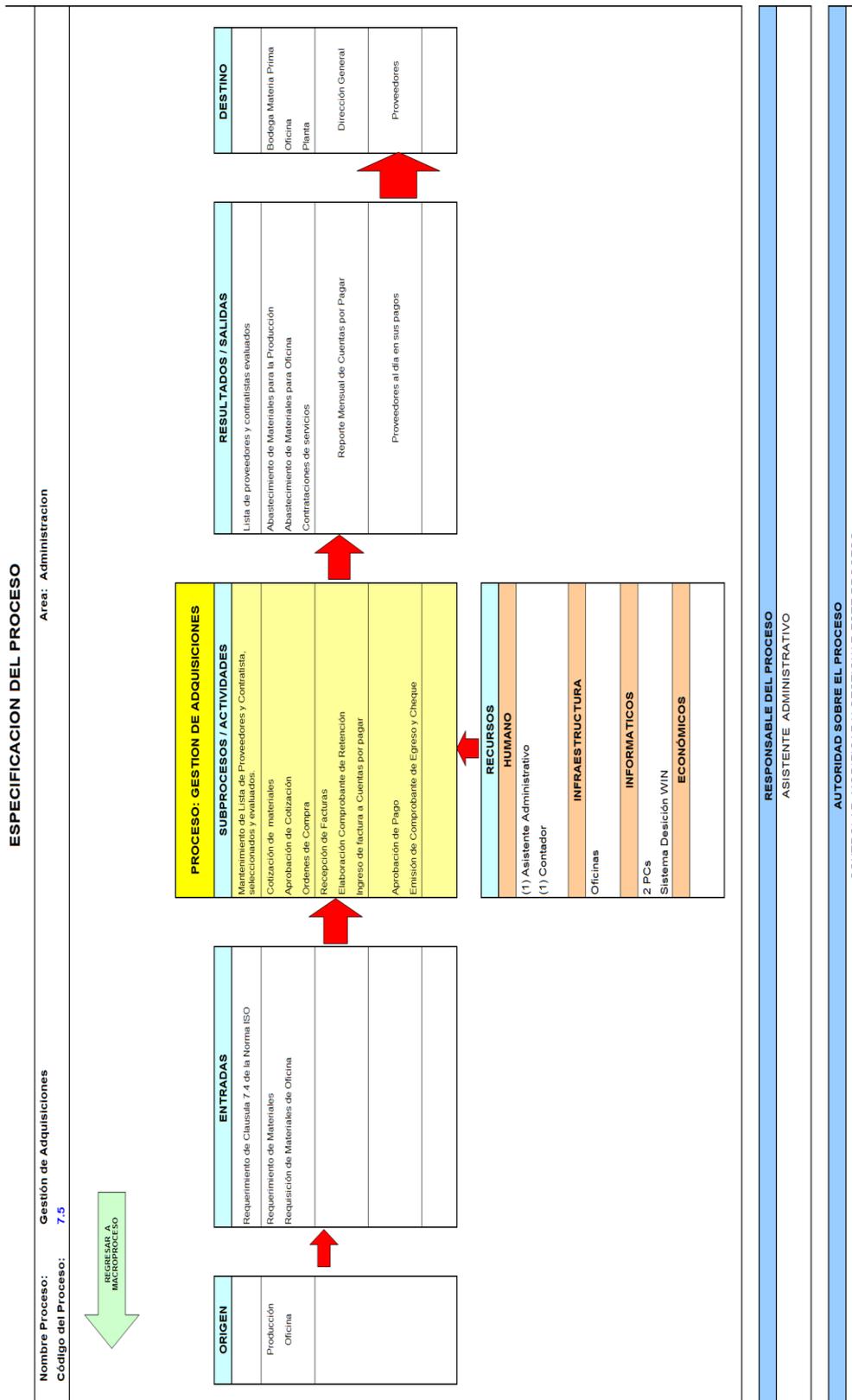
Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 19 ESPECIFICACIÓN DEL PROCESO VI



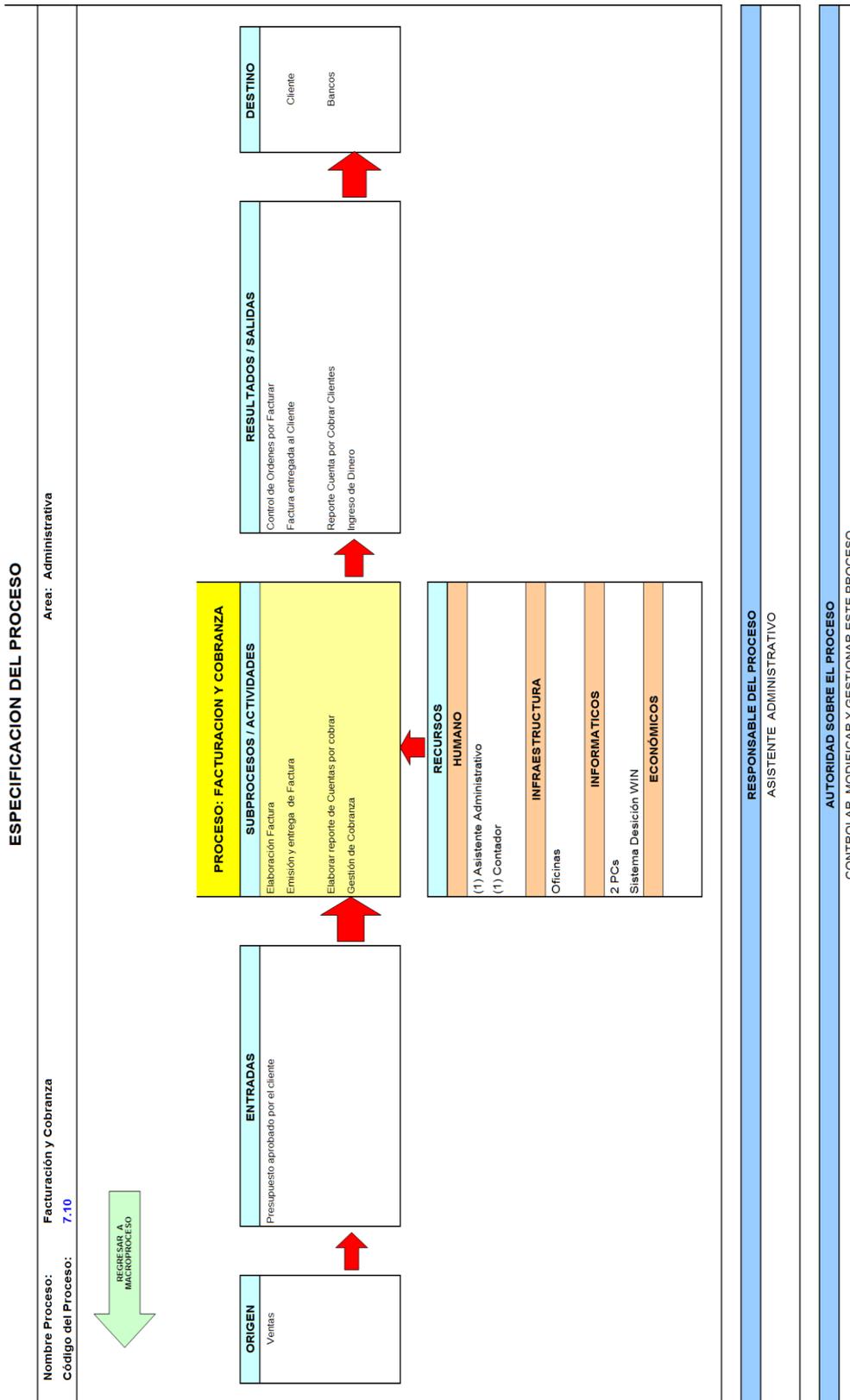
Fuente: TICURE S.A.
 Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 20 ESPECIFICACIÓN DEL PROCESO VII



Fuente: TICURE S.A.
 Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

ANEXO N° 21 ESPECIFICACIÓN DEL PROCESO VIII



Fuente: TICURE S.A.
Elaborado por: Ing. Com. Triana Mora María Fernanda

BIBLIOGRAFÍA

"Alcance Del Sistema De Gestión De La Calidad". (s.f.). Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/928/ALCANCE%20DEL%20SISTEMA%20DE%20GESTION%20DE%20LA%20CALIDAD.htm>

ASTROS, I. J. (s.f.). "Diseño de un sistema de gestión de calidad". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos83/sistema-gestion-calidad-servicios-informatica/sistema-gestion-calidad-servicios-informatica3.shtml>

ASTROS, I. J. (s.f.). "Normas ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos97/normas-iso-9000-iso-14000-ohsas-18000/normas-iso-9000-iso-14000-ohsas-18000.shtml>

ASTROS, I. J. (s.f.). "Sistema de gestión de la calidad ISO 9000". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos96/sistema-gestion-calidad-iso-9000/sistema-gestion-calidad-iso-9000.shtml>

"Capacitación del personal". (s.f.). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos16/capacitacion-personal/capacitacion-personal.shtml>

"Calidad y Gestion". (s.f.). Obtenido de http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/58_ciclo_pdca_estrategia_para_mejora_continua.html

Crosby, P. (1996).

Crosby, P. (1996). Los Absolutos de Liderazgo.

Deming, E. (1992).

Deming, W. E. (1989). Calidad, Productividad y Competitividad: La salida de la Crisis. DIAZ DE SANTOS.

"El concepto de gestión de la calidad". (s.f.). Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1200/gestion_de_calidad_y_evolucion.html

"El rincón del vago ". (s.f.). Obtenido de http://html.rincondelvago.com/calidad_iso.html

"Enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de la calidad". (s.f.). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/orientacion-acerca-del-enfoque-basado-procesos-sistemas-gestion-calidad/orientacion-acerca-del-enfoque-basado-procesos-sistemas-gestion-calidad.shtml>

"El Hospital de Clínicas Pichincha". (12 de Septiembre de 2012). Obtenido de <http://hcp.com.ec/website/2012/07/12/el-hospital-de-clinicas-pichincha-ha-obtenido-la-calificacion-iso-90012008/>

Feigenbaum, A. (1994). Control Total de Calidad.

Gestiopolis. (s.f.). Concepto de calidad para la organización. Obtenido de Concepto de calidad para la organización: <http://www.gestiopolis.com/concepto-de-calidad-para-la-organizacion/>

Gryna, J. y. (1998).

Glosario de Terminología sobre Calidad. (11 de junio de 2010).

Obtenido de Glosario de Terminología sobre Calidad:
http://www.expero2.eu/expero1/hypertext/documenti/govaq/GLOSARIO_DE_TERMINOLOGIA_SOBRE_CALIDAD.pdf

Hernandez Sampieri, Roberto; Fernandez Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2010). Metodología de la investigación. Mexico D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.S. DE C.V.

<http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>. (s.f.). Obtenido de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>.

Hugo, G. (18 de Marzo de 2011). "Principios de gestión de calidad de ISO 9001". Obtenido de <http://blogs.monografias.com/calidad-y-gestion/tag/iso-90012008/>

"Implantación de los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000". (s.f.). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos27/implantacion-sistemas/implantacion-sistemas.shtml>

"Implementacion de un sistema de gestion de calidad". (s.f.). Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2631/13/UPS-CT002219.pdf>

"ISO 9001". (s.f.). Obtenido de http://www.pmconsultores.com/calidad/iso_9001.html

IVAN, T. (s.f.). "Sistema de gestión de la calidad SGC". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos97/sistema-gestion-calidadsgc/sistema-gestion-calidadsgc.shtml>

"La ISO 9001:2008". (s.f.). Obtenido de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

"La Importancia De La Gestion De Calidad". (s.f.). Obtenido de <http://www.normas9000.com/importancia-gestion-calidad.html>

Lleana, P. (s.f.). "No conformidades, las acciones correctivas y las acciones preventivas". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos55/organizaciones-con-control-calidad/organizaciones-con-control-calidad2.shtml>

Maikoll, P. (s.f.). "Gestión de Calidad aplicando la Norma ISO 9001". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos97/gestion-de-calidad-aplicando-norma-iso-9001-version-2008/gestion-de-calidad-aplicando-norma-iso-9001-version-2008.shtml>

Mateo, R. (3 de marzo de 2010).

Mateo, R. J. (3 de marzo de 2010). www.gestiopolis.com. Recuperado el 21 de octubre de 2015, de www.gestiopolis.com: www.gestiopolis.com

"Mejoramiento de la calidad de servicios mediante la orientación al cliente". (s.f.). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-serv/calidad-serv.shtml>

Mendez, J. C. (s.f.). "La importancia de la calidad en las empresas". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos96/importancia-calidad-empresas/importancia-calidad-empresas.shtml>

Ministerio de Industria y Productividad. (23 de Febrero de 2015). Ministerio de Industria y Productividad. Obtenido de Ministerio de

Industria y Productividad:
<http://www.industrias.gob.ec/2015/02/page/2/>

(s.f.). Obtenido de <http://www.normas9000.com/>.

"Sistema de gestión de la calidad". (s.f.). Obtenido de Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos

Shewhart, W. (1939). Statistical Method From the Viewpoint of Quality Control.

Solar, J. L. (s.f.). "La actitud del trabajador del área de servicios". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos82/actitud-trabajador-area-servicios/actitud-trabajador-area-servicios2.shtml>

Torrice, B. C. (s.f.). "Sistemas de Gestión de Calidad". Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos52/gestion-calidad/gestion-calidad3.shtml>

Wikipedia. (s.f.). "ISO 9001". Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001