

DISEÑO, DOCUMENTACIÓN Y RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA
EMPRESA VISUAL PUBLICITY S.A.S.

LAURA VIVIANA PARRA RUÍZ

ID: 000154801



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERIA Y ADMINISTRACIÓN

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

FLORIDABLANCA

2015

DISEÑO, DOCUMENTACIÓN Y RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA
EMPRESA VISUAL PUBLICITY S.A.S.

LAURA VIVIANA PARRA RUÍZ

ID: 000154801

PROYECTO DE GRADO

DOCENTE

GERMAN ENRIQUE VARGAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERIA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA

2015

PAGINA DE ACEPTACIÓN

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DEL PRESIDENTE DE JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

Bucaramanga, Enero del 2015

Dedico este proyecto de grado a Dios por ser el consejero de mi camino, por guiarme por un sendero lleno de protección, por concederme la salud, sabiduría, dedicación y fortaleza para sacar adelante mi carrera de Ingeniería Industrial.

A toda mi familia, en especial a mis padres y hermanos por brindarme su apoyo incondicional durante estos años de vida universitaria y poder culminar esta etapa con su compañía y amor.

“La posibilidad de realizar un sueño es lo que hace que la vida sea interesante” Paulo Coelho.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por su compañía durante todo este proceso de aprendizaje, por sus bendiciones sobre mí y por rodearme de las mejores personas para lograr esta meta.

A la Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga por permitirme ser parte de su comunidad estudiantil y brindarme su formación personal, a todos los profesores que me impartieron su conocimiento guiándome y formándome como una persona íntegra.

A el Ingeniero Germán Enrique Vargas, Director de este proyecto, por ser un guía y colaborador indispensable para el cumplimiento de los objetivos, por su apoyo y paciencia durante todo este proceso.

A la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S, en especial a el Sr. Iván Gómez Becerra y al Sr. Eduardo Jaimes por su apoyo, enseñanzas y confianza permitiendo llevar a cabo mi practica empresarial dentro de la empresa y a todo el personal por su compromiso, motivación, ayuda y trabajo en equipo para lograr el desarrollo de este proyecto.

A todas las personas y amigos que multiplicaron su paciencia y colaboración, gracias a ellos que con su voz de aliento y ayuda estuvieron ahí en el momento adecuado.

TABLA DE CONTENIDO

1.	Marco Metodológico	17
2.	Objetivos.....	18
2.1	Objetivo General.....	18
2.2	Objetivos Específicos	18
3.	Marco Conceptual	18
3.1	ISO (International Organization for Standardization).....	18
3.2	NTC ISO 9001:2008	19
3.3	Evolución de la Calidad	21
3.4	Enfoque Basado en Procesos.....	24
3.5	PHVA	25
3.6	Beneficios Internos y externos de un Sistema de Gestión de la Calidad.....	25
4	Descripción de la organización	27
4.1	Generalidades	27
4.2	Estructura Organizacional.....	27
4.3	Productos y Servicios de la Empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S.....	28
4.4	Descripción del Área Específica de Trabajo	29
4.5	Misión	29
4.6	Visión	29
5.	Diagnostico Inicial.....	30
5.1	Perfil inicial del SGC según la norma ISO 9001:2008	32

5.2	Conclusiones del diagnostico.....	40
6	Planificación del sistema de gestión de calidad	44
6.1	Misión	44
6.2	Visión	44
6.3	Alcance del sistema de gestión de calidad	45
6.4	Política de Calidad.....	45
6.5	Definición Objetivos de Calidad.....	48
6.6	Procesos del Sistema de Gestión de Calidad	53
6.7	Matriz de responsabilidades (AREPI)	57
7	Documentación del sistema de gestión	58
7.1	Estructura de la documentación.....	58
7.2	Procedimiento de elaboración y control de documentos	59
7.3	Procedimiento elaboración y control de registros	61
7.4	Procedimientos del sistema de gestión de calidad.....	62
7.4.1	Manual de Calidad.	62
7.4.2	Manual de funciones.	63
7.4.3	Caracterización de los procesos.	64
7.4.4	Desarrollo de la documentación.....	65
8	Diagnostico final	72
9.	Recomendaciones	81

9.1 Posibles obstáculos en la implementación	82
Conclusiones	83
Referencias	85

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i> Criterios de calificación del diagnóstico	32
<i>Tabla 2.</i> Perfil inicial del SGC de VISUAL PUBLICITY S.A.S.....	33
<i>Tabla 3.</i> Calificación	47
<i>Tabla 4.</i> <i>Objetivos de calidad</i>	50
<i>Tabla 5.</i> Código de documentos	61
<i>Tabla 6.</i> Nomenclatura	61
<i>Tabla 7.</i> Procesos estratégicos.....	66
<i>Tabla 8.</i> <i>Procesos Misionales</i>	67
<i>Tabla 9.</i> Procesos de apoyo	68
<i>Tabla 10.</i> Diagnostico Final	73

LISTA DE IMAGENES

<i>Imagen 1.</i> Evolución de la Calidad	22
<i>Imagen 2.</i> Planear-Hacer-Verificar-Actuar	25
<i>Imagen 3.</i> Productos y Servicios	28
<i>Imagen 4.</i> Resultados del pronóstico.....	44
<i>Imagen 5.</i> Matriz “Necesidades del cliente VS Directrices organizacionales”	47
<i>Imagen 6.</i> Propuesta de Organigrama	54
<i>Imagen 7.</i> Formato de Caracterizaciones	65

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Organigrama de VISUAL PUBLICITY S.A.S	28
<i>Figura 2.</i> Mapa de procesos de VISUAL PUBLICITY S.A.S	57
<i>Figura 3.</i> Encabezado de documentos.....	60
<i>Figura 4.</i> Pie de página de documentos	60

LISTA DE GRAFICAS

<i>Gráfica 1.</i> Resultado diagnóstico inicial	80
<i>Gráfica 2.</i> Resultado diagnóstico final	80

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Diagnostico Inicial

Anexo B. Matriz AREPI

Anexo C. Procedimiento control de documentos

Anexo D. Listado de documentos internos

Anexo E. Listado de documentos externos

Anexo F. Procedimiento control de registros

Anexo G. Manual de calidad

Anexo H. Manuales de funciones

Anexo I. Perfil socio demográfico

Anexo J. Caracterizaciones

Anexo K. Diagnostico final

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

- TITULO:** Diseño, documentación y recomendaciones para la implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2008 en la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S.
- AUTOR(ES):** LAURA VIVIANA PARRA RUÍZ
- FACULTAD:** Facultad de Ingeniería Industrial
- DIRECTOR(A):** GERMÁN ENRIQUE VARGAS REY

RESUMEN

VISUAL PUBLICITY S.A.S es una empresa innovadora, competitiva en la producción publicitaria y comercialización de medios alternativos de publicidad, con recursos tecnológicos de altos estándares y personal altamente capacitado para desarrollar productos de calidad a un precio justo. El principal objetivo es cumplir con las expectativas de los clientes desarrollando trabajos de calidad y realizando el acompañamiento necesario para lograr el éxito. El presente documento describe las actividades y recopila toda la información que se desarrollaron para el “Diseño, documentación y recomendaciones para la implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2008 en la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S.” Con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en este proyecto, se realizó un diagnóstico inicial que sirvió de partida para evaluar el estado actual de la empresa frente a los requisitos exigidos por la norma ISO 9001:2008. Luego se organizó la información y se realizó un cronograma con las tareas a realizar para que cada aspecto de la norma fuese atendido de manera ordenada y oportuna; se elaboró el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad el cual incluye el alcance del proyecto, exclusiones, política y objetivos de calidad, la actualización del organigrama, mapa de procesos, caracterizaciones, manual de calidad, funciones, entre otros, para llevar a cabo la documentación. Una vez diseñado el SGC con la documentación adecuada se procedió a realizar las recomendaciones necesarias para lograr una correcta implementación.

PALABRAS CLAVES:

Diseño- Documentación- Sistema de gestión de la calidad -
Mejora continua

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Design, documentation and recommendations for implementation of Quality Management System based on the NTC ISO 9001:2008 in the company VISUAL PUBLICITY S.A.S.

AUTHOR(S): LAURA VIVIANA PARRA RUÍZ

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: GERMÁN ENRIQUE VARGAS REY

ABSTRACT

VISUAL PUBLICITY S.A.S is an innovative company, competitive in the advertising production and marketing of alternative advertising media, with high standards technological resources and highly trained staff to develop quality products at a fair price. The main objective is to meet the expectations of customers by developing quality work and making the necessary accompaniment to achieve success. This document describes the activities and collects all the information that had been developed for the “Design, documentation and recommendations for implementation of Quality Management System based on the NTC ISO 9001:2008 in the company VISUAL PUBLICITY S.A.S.” In order to comply with the goals of this project, an initial diagnosis was conducted as the basis for evaluating the current status of the company against the requirements of the NTC ISO 9001:2008. Then the information is organized and a Schedule tasks are performed to realize that every aspect of the rule were served in an orderly and timely manner; and developed the design of system quality management which includes the project scope, exclusions, policy and quality objectives, updating the organization chart, process map, the characterizations, the quality manual, functions, etc, to perform the documentation Once designed the QMS with the appropriate documentation was proceeded to make the necessary recommendations for proper implementation.

KEYWORDS:

Design- Documentation- Quality Management System-
Continuous Improvement

INTRODUCCIÓN

La globalización y la facilidad de obtener mejores servicios y/o productos al mismo precio, ha originado un mercado exigente por lo que las empresas se convirtieron en entes pensantes que se concentran en ofrecer diferentes alternativas de las necesidades, implementando un Sistema de Gestión de la Calidad se logra que las características del producto o servicio cumplan con las expectativas del cliente, así mismo generando cambios dentro de la organización que le permita entrar a un mercado que mejora continuamente, teniendo como estrategia principal las ventajas competitivas, las cuales implica fortalecer sus procesos, métodos, recursos humanos, tecnología, infraestructura e implementar estándares que garanticen la calidad plena.

En VISUAL PUBLICITY S.A.S son conscientes de los cambios que se están presentando en el entorno y la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes con procesos estandarizados, productivos y beneficiosos para la operación de la empresa. Debido a esto es importante estandarizar las actividades que se llevan a cabo dentro de cada uno de los procesos, tener evidencia del desarrollo de estas actividades, dar cumplimiento a los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios, de la mano un talento humano idóneo y capacitado para ejecutar las labores dentro de la organización.

El presente documento, como resultado de la práctica empresarial, describe en cada uno de los capítulos, la metodología empleada y las actividades que se llevaron a cabo para el diseño, documentación y recomendaciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001:2008, en la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S.

1. Marco Metodológico

Para el diseño y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S se llevó a cabo la siguiente metodología:

- **Diagnóstico Inicial:** dentro de esta etapa se establecieron las condiciones en las que la empresa se encontraba antes del diseño y documentación del SGC; basándose en una lista de chequeo de los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

Este paso se desarrolló de la mano con los diferentes colaboradores de la empresa, los cuales tenían disposición completa para colaborar y llevar a cabo todas las actividades acordadas en este proyecto. Se realizaron visitas al proceso productivo para verificar los requerimientos y revisar los procesos que allí se realizan, de acuerdo a la lista de chequeo.

- **Planificación documental:** Se desarrollaron actividades pertinentes al diseño del sistema de gestión de la calidad; recolectando información necesaria para analizar y poder plasmar los objetivos, políticas, alcance, exclusiones, entre otros.
- **Identificación de procesos:** Teniendo en cuenta la actividad de la empresa, se identificaron los procesos primordiales para la calidad del producto y servicio en pro de cumplir con los requisitos del SGC.
- **Documentación del SGC:** Etapa de elaboración de toda la documentación del SGC (manuales, procedimientos y formatos). De acuerdo a esto y a la norma se requirió seguir los “debe”, con el objeto de cumplir cada requisito y que fueran aplicables a la empresa.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar, documentar y realizar recomendaciones para la implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2008 en la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S.

2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico inicial pertinente del estado actual de la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S para establecer el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008.
- Diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo los parámetros de la NTC ISO 9001:2008
- Determinar y elaborar la documentación necesaria que debe tener la empresa, para cumplir con las exigencias del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Generar espacios y formas diferentes para crear cultura, sensibilización y compromiso en todo el personal de la empresa hacia la calidad y su mejoramiento continuo.
- Realizar las recomendaciones necesarias para que se pueda generar una adecuada implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

3. Marco Conceptual

3.1 ISO (International Organization for Standardization)

La evolución de las sociedades y del comercio mundial, ha creado la necesidad de una mejora continua en cuanto a productos, bienes y servicios, debido a la enorme cantidad de

consumidores. Para esto, es necesaria la mejora de los procesos tecnológicos y productivos, que optimice los recursos disponibles. El instrumento para llevar a cabo es una estructura organizativa que se dedique a homogeneizar la producción así como crear estándares de calidad aplicables a todas las organizaciones productivas.

La organización Internacional de Normalización (ISO), es una federación de entidades a nivel mundial, que se dedican a estándares que agrupan más de 100 países. Su objetivo primordial es fomentar el desarrollo mundial de actividades de normalización, y así hacer más fácil el intercambio de bienes y servicios entre países. Además, pretende una cooperación en los campos intelectual, científico, técnico y económico. La organización tiene su sede en Ginebra (Suiza) y el resultado de sus trabajos técnicos se publica en forma de normas internacionales como por ejemplo la ISO 14001 o la ISO 9001.

La ISO, como toda organización, tiene una serie de funciones las cuales consisten en elaborar los proyectos de normas técnicas internacionales; coordinar la cooperación de los países para la unificación de criterios; elaborar las normas internacionales; y colaborar de forma activa, con organizaciones internacionales que promulguen la normalización. (Isotools, 2013).

3.2 NTC ISO 9001:2008

La ISO 9001:2008 es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional 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.

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). (Normas9000.com, n.d.)

La estructura organizativa de la norma ISO 9001:2008 se encuentra establecida de la siguiente manera:

1. Objetivos y campo de aplicación
2. Referencias Normativas
3. Términos y Definiciones

Estos tres primeros numerales de la norma no contienen requisitos. En los siguientes cinco numerales se encuentran los requisitos para el sistema de gestión de la calidad:

4. Sistema de Gestión de la Calidad
5. Responsabilidad de la Dirección
6. Gestión de los Recursos
7. Realización del Producto
8. Medición, Análisis y Mejora

Los beneficios, directos e indirectos, que una empresa puede llegar a obtener con la ejecución de este proyecto son:

- Disposición de un Sistema de Gestión de la Calidad documentado e implementado que garantice la gestión de todos los procesos de la empresa.
- Mejora de la eficacia a través de una mejor organización y control

- Disminución de número de evaluaciones por segundas partes (clientes), facilitándose así mismo los acuerdos entre los clientes y los suministradores, incluso en materia de calidad concertada.
- Incremento de la confianza de los actuales clientes a través de la consecución de la Certificación.
- Implantación de una cultura participativa entre todos los miembros de la empresa y un espíritu de mejora continua
- Obtención de una ventaja competitiva diferencial frente a la competencia. Ventaja comercial al facilitar una imagen de calidad avalada por una entidad independiente. (Duarte, 2010, pág. 31).

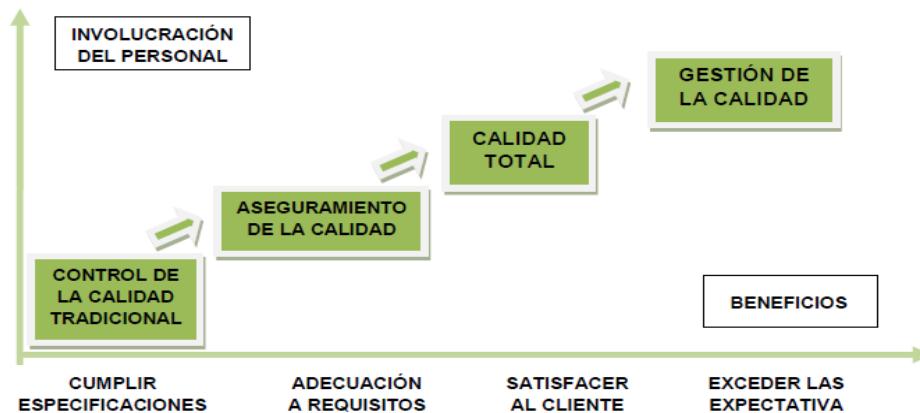
Cada seis meses, un agente de certificadores realiza una auditoria de las empresas registradas con el objeto de asegurarse el cumplimiento de las condiciones que impone la norma ISO 9001. De este modo, los clientes de las empresas registradas se libran de las molestias de ocuparse del control de calidad de sus proveedores y, a su vez, estos proveedores sólo deben someterse a una auditoria, en vez de a varias de los diferentes clientes. (Normas9000.com, n.d.)

3.3 Evolución de la Calidad

La gestión de la calidad ha evolucionado a medida que se generan nuevas ideas y se rechazan aquellas obsoletas, en realidad no se puede hablar de momentos claramente determinados en los que la Gestión de la Calidad cambia de forma brusca y radical al pasar de una etapa a la siguiente, solo se presentan ideas y conceptos que han ido incorporándose a los ya existentes generando el paso a la gestión de la calidad. Dentro de la evolución de la calidad se distinguen

cuatro etapas (Imagen 2) distintas que a través del tiempo y las nuevas tendencias dan origen a la gestión de la calidad. (Murcia, 2010, pág. 32).

Imagen 1. Evolución de la Calidad



- A. Control de Calidad:** Consiste en la implantación de programas, mecanismos, herramientas y/o técnicas en una empresa para la mejora de la calidad de sus productos, servicios y productividad. Es una estrategia para asegurar el cuidado y mejora continua en la calidad ofrecida, teniendo como fin ofrecer y satisfacer a los clientes al máximo y conseguir los objetivos de la empresa. Para ello, el control de calidad suele aplicarse a todos los procesos de la empresa. En primer lugar, se obtiene la información necesaria acerca de los estándares de calidad que el mercado espera y, desde ahí, se controla cada proceso hasta la obtención del producto/servicio, incluyendo servicios posteriores como la distribución. (Anónimo. (2002-2014). e-economic.es, n.d.).
- B. Aseguramiento de la Calidad:** Nace como una evolución natural del Control de Calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la aparición de defectos. Para ello, se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un Sistema de Calidad se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las

especificaciones establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo.

El Aseguramiento de la Calidad es un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfará los requisitos dados sobre la calidad. (Anónimo, eafit.edu.co, n.d.).

C. Calidad Total: La calidad total o Total Quality Management (TQM) es un enfoque que busca mejorar la calidad y desempeño, de forma de ajustarse o superar las expectativas del cliente. Esto puede ser logrado integrando todas las funciones y procesos relacionados con la calidad en una compañía. TQM vigila todas las medidas de calidad usadas por una empresa, incluyendo la calidad de gestión y desarrollo, control de calidad de control y mantenimiento, mejora de la calidad y aseguramiento de la misma. Toma en cuenta todas las medidas de calidad en todos los niveles e involucra a todos los empleados. (Valda, 2013).

D. Gestión de la Calidad: En términos generales asociamos el concepto de gestión al cumplimiento de ciertos objetivos marcados. Cuando decidimos que la calidad se puede gestionar, estamos asumiendo el hecho de que la calidad pueda ser tratada con las mismas técnicas y herramientas que podamos aplicar a otras áreas funcionales como pueden ser las finanzas, los recursos humanos, etc.

Para entender lo anterior debemos partir de planteamientos algo distintos a los de control y aseguramiento. En estos, el tratamiento de la calidad solo se entendía para aquellos procesos productivos que estaban directamente vinculados al ciclo de fabricación. Cuando hablamos de gestión, no obstante, estamos englobando dentro del espectro de la calidad a todos los procesos de la empresa, sean o no operativos.

La mejora dentro de los modelos de gestión de la calidad se basa en la aplicación de lo que se denomina “Ciclo PDCA (en castellano PHVA- planificar, hacer, verificar, actuar-) o “ciclo de Deming”. En definitiva se actúa no solo porque hay defectos, sino porque no se cumplen los objetivos propuestos. La filosofía de este ciclo se aplica constantemente en la realización de las diversas actividades del Sistema de Gestión de la Calidad, promoviendo así la mejora continua del sistema. (Murcia, 2010, pág. 34 y 35).

3.4 Enfoque Basado en Procesos

Según la norma ISO 9000:2005 un proceso es “un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

El hecho es considerar las actividades agrupadas entre sí constituyendo procesos, permite a una organización centrar su atención sobre “áreas de resultados” (ya que los procesos deben obtener resultados) que son importantes conocer y analizar para el control del conjunto de actividades y para conducir a la organización hacia la obtención de los resultados deseados. (Anónimo, 2012, calidad.pucp.edu.pe, n.d.).

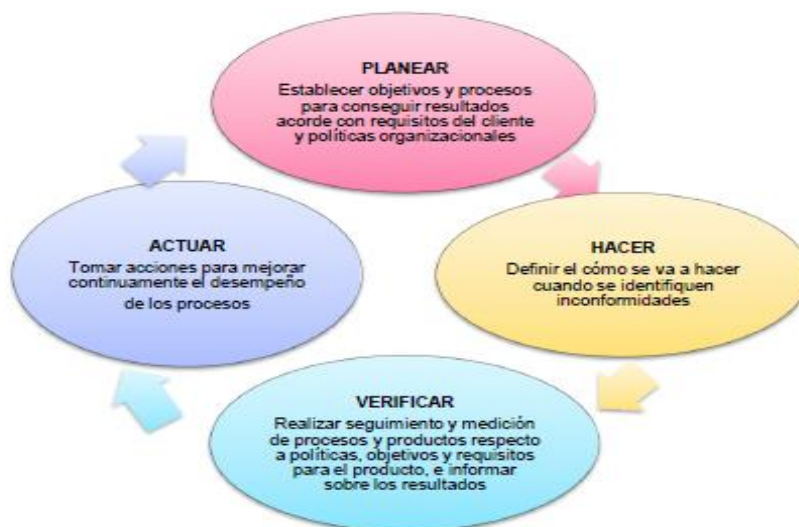
Un resultado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Realizar un enfoque por procesos implica definir sistemáticamente las actividades necesarias para lograr los objetivos planteados, establecer las responsabilidades y obligaciones para la gestión de las actividades claves de cada proceso, identificar las interfaces y relaciones de las actividades entre los distintos puestos de trabajo definidos en la organización y conocer y evaluar la incidencia de cada actividad o proceso respecto a la percepción de satisfacción del cliente. (Duarte, 2010, pág. 34).

3.5 PHVA

A todos los procesos puede aplicarse la metodología conocida como “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA).

- Planificar: Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- Hacer: Implementar procesos
- Verificar: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.
- Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos. (Duarte, 2010, pág. 36).

Imagen 2. Planear-Hacer-Verificar-Actuar



3.6 Beneficios Internos y externos de un Sistema de Gestión de la Calidad.

Implantar adecuadamente un SIG genera una serie de beneficios que muchas veces terminan subordinados a la necesidad de alcanzar un plazo más corto, los objetivos planteados. Es por esta

razón que consideramos fundamentalmente el definir cuáles son los beneficios reales que van a generar el mayor impacto en la organización, y por ende, permitirán a ésta, ser mucho más eficiente, productiva y competitiva una vez que el SIG haya sido implementado. (Anónimo, 2012, calidad.pucp.edu.pe)

Las empresas que cuenten con un Sistema de Gestión de la Calidad certificado, pueden obtener beneficios internos, dentro de los cuales se encuentra: entrenamiento y capacitación, aumento de la productividad con cero errores durante la prestación del servicio, cambio cultural positivo ya que al trabajar con estándares se permite ejecutar las tareas más organizadamente y estar seguros que el resultado siempre va a ser el mismo, mayor conciencia sobre la calidad al tener siempre presente que las cosas se deben hacer bien desde el principio, desarrollo de la creatividad, eficacia en las labores diarias y por ultimo tener equipos de trabajo consolidados.

Además de los beneficios internos también se encuentran los beneficios externos como: mejoramiento de la satisfacción del cliente, óptima calidad percibida por ellos y la competencia, mejores relaciones, métodos de trabajo con clientes y proveedores y disminución de quejas o reclamos. De igual forma poder incrementar la participación comercial en el mercado y lo más importante tener la fidelidad por parte de los clientes que son la razón de cualquier empresa “Sin clientes no hay Empresa”. (Murcia, 2010, pág. 41).

4 Descripción de la organización

4.1 Generalidades

Razón social: VISUAL PUBLICITY S.A.S

NIT: 900.446.926-4

Actividad Económica: CIU: 7310. Publicidad

Gerente de la Empresa: Sr. Iván Gómez Becerra

Número De Empleados: 20

Dirección: Cr 21 # 41-73 Diagonal a Home center

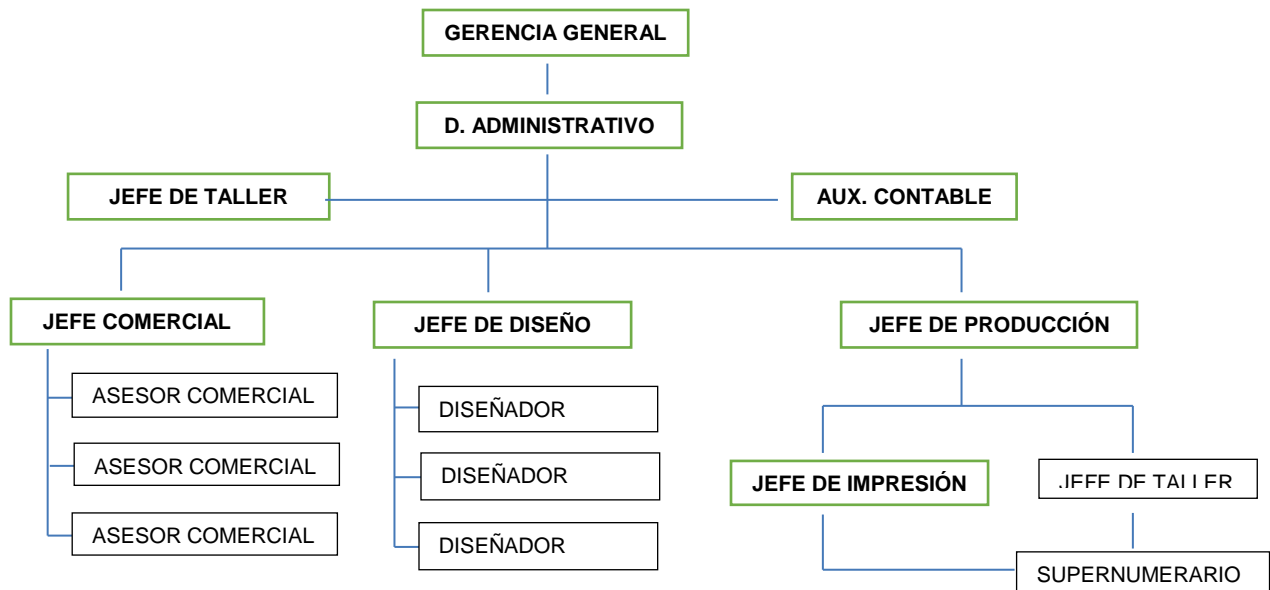
Teléfono: 6322242

VISUAL PUBLICITY S.A.S es una empresa innovadora, competitiva en la producción publicitaria y comercialización de medios alternativos de publicidad, con recursos tecnológicos de altos estándares y personal altamente capacitado para desarrollar productos de calidad a un precio justo. El principal objetivo es cumplir con las expectativas de los clientes desarrollando trabajos de calidad y realizando el acompañamiento necesario para lograr el éxito.

4.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de VISUAL PUBLICITY S.A.S se puede observar en la Figura 1 La cual fue definida y aprobada por el Gerente General.

Figura 1. Organigrama de VISUAL PUBLICITY S.A.S



4.3 Productos y Servicios de la Empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S

Imagen 3. Productos y Servicios



4.4 Descripción del Área Específica de Trabajo

En la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S la práctica a desarrollar se encuentra en el Departamento de Calidad, el cual se encuentra relacionado con todos los procesos operativos y administrativos de la empresa. Actualmente la empresa no cuenta con este departamento incorporado por lo que se propondrá la creación dentro del organigrama y a su vez generar una cultura de calidad por medio de la sensibilización del personal sobre la importancia, beneficios y cambios favorables de un Sistema de Gestión, con el fin de dar a conocer lo fundamental de su participación y colaboración durante este constante proceso de cambio, debido a que con la interrelación de todas las partes se podrá obtener mejoramiento continuo, mejorar la calidad de los productos y servicios, dar confianza a los clientes, entre otras.

4.5 Misión

VISUAL PUBLICITY es una empresa innovadora, competitiva en la producción publicitaria y comercialización de medios alternativos de publicidad, con recursos tecnológicos de altos estándares y personal altamente capacitado para desarrollar productos de calidad a un precio justo para nuestros clientes.

Nuestro principal objetivo es cumplir con las expectativas de nuestros clientes desarrollando trabajos de calidad y realizando el acompañamiento necesario para lograr el éxito.

4.6 Visión

Aspiramos en el 2017 ser una empresa reconocida a nivel regional y nacional por la calidad de nuestros productos y servicios, contando con el uso de tecnología de vanguardia, personal altamente calificado, procesos eficientes y alta productividad; todo esto bajo el enfoque de servicio al cliente.

Disponer de la tecnología necesaria para satisfacer las necesidades de comunicación gráfica y visual de nuestros clientes y consumidores finales, a través de una constante vanguardia en tecnología de las diferentes técnicas de impresión, ampliando soluciones, y ser un punto de referencia para la comunidad a la que servimos.

5. Diagnostico Inicial

Haciendo una evaluación general de la forma como la organización gestiona la calidad en todos sus procesos, por medio de listas de chequeo y entrevistas con la Gerencia se constató que VISUAL PUBLICITY S.A.S realiza la mayoría de sus actividades de una manera informal, por lo tanto no se encuentran estandarizadas ni documentadas; debido a esto se visualizó la necesidad de dar comienzo por el proceso de diseño y documentación del sistema de gestión de calidad en todos los procesos de la organización, generando a la vez recomendaciones para la implementación y lograr entre otros, resultados a corto plazo, tales como: la estandarización y control de sus procesos, establecer objetivos y política de calidad que sean coherentes con el SGC y de este modo llegar a ser una empresa competitiva por su calidad en la prestación del servicio y en la entrega de productos.

VISUAL PUBLICITY S.A.S debe generar e implementar estrategias que la posicionen en un entorno más competitivo dentro de su mismo sector y a su vez que permitan solucionar las dificultades por la falta de seguimiento, medición, definición de funciones, capacitación del personal, poca planificación para el desarrollo de los servicios y entrega de los productos, insatisfacción de los clientes y falta de coordinación y comunicación entre las diferentes áreas de la empresa.

Fue necesario realizar una investigación general de la empresa, con el fin de conocer su objeto social, cultura, funcionamiento, entre otros. Para iniciar con el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad en VISUAL PUBLICITY S.A.S se tuvo en cuenta la información existente en las diferentes áreas de la empresa, para equilibrar y estimar su aceptación de acuerdo a los requerimientos exigidos por la norma. Durante este reconocimiento se evaluó el grado en que se encuentra la organización, es decir, documentación existente, manejo y archivo, responsables, recursos asignados y cada elemento que permita hacer un diagnóstico de la situación actual.

La actividad de identificar el cumplimiento de requisitos de la norma, fue realizada durante la tercera semana del mes de agosto de 2014, después de la aprobación del proyecto con VISUAL PUBLICITY S.A.S. Se realizó la revisión mediante una tabla con el contenido de los numerales de la norma ISO 9001:2008, mediante observación directa y preguntas a la alta gerencia de la empresa, así como a los coordinadores de áreas y otros trabajadores sobre el cumplimiento de requisitos planteados, la documentación, funcionamiento, manejo de registros, actividades y otros deberes y exigencias mencionadas en la norma ISO 9001:2008. Después se realizó un reporte, que fue presentado a la alta gerencia con el fin que se conociera el estado de la empresa con respecto a la norma ISO 9001:2008.

Primero se hizo un análisis de la razón social de la empresa, con el fin de aclarar a grandes rasgos los numerales de la norma que le aplican, e identificar las exclusiones, las cuales son presentadas en el numeral 6.3.1 de este proyecto. Se observa que VISUAL PUBLICITY S.A.S es una empresa innovadora, competitiva en la producción publicitaria y comercialización de medios alternativos de publicidad, con recursos tecnológicos de altos estándares y personal altamente capacitado para desarrollar productos de calidad a un precio justo.

5.1 Perfil inicial del SGC según la norma ISO 9001:2008

Para la realización del diagnóstico se utilizó una hoja de Excel elaborada por la empresa COLMANT LTDA, en la cual se registró el avance que tenía la empresa, de acuerdo al cumplimiento de cada numeral de la norma. Para esto se utilizó la escala de calificación presente en la tabla 1.

Tabla 1. Criterios de calificación del diagnóstico

AVANCE EN DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN	
Requisito Excluido	NA
Requisito aplicable sin diseño, desarrollo ni implementación	NO
Requisito en proceso de diseño o desarrollo	IDEA
Requisito Implementado, con resultados, registros y evidencias	DOC
Requisito Implementado y auditado con resultados conformes	IMP
Requisito implementado, auditado, en proceso de mejoramiento continuo	REG

Para efectos de cálculo del nivel total de cumplimiento, el registro del nivel por cada numeral se asignó un valor de 1 en cada casilla hasta llegar al nivel de cumplimiento encontrado en el diagnóstico. (Castellanos, 2009, Pag.38).

Los resultados del perfil inicial de VISUAL PUBLICITY S.A.S, con respecto al cumplimiento de la norma ISO 9001:2008, se presentan en la Tabla 2. Las observaciones presentadas en cada numeral del diagnóstico inicial están reflejadas en el Anexo A.

Tabla 2. Perfil inicial del SGC de VISUAL PUBLICITY S.A.S

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
1	4.1	REQUISITOS GENERALES	0	6	0	0	0	0	10%
2		A. Determinar lo procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la organización.		1					
3		B. Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.		1					
4		C. Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.		1					
5		D. Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos		1					
6		E. Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.		1					
7		F. Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.		1					
	4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	0	14	1	0	0	0	11%
8	4.2.1 Generalidades	A. Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad			1				
		B. Un Manual de Calidad		1					
		C. Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional.		1					
		D. Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.		1					
9	4.2.2 Manual de la Calidad	A. El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.		1					
		B. Los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad, o referencia a los mismos		1					
		C. Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad		1					
10	4.2.3 Control de los Documentos	A. Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión		1					
		B. Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente		1					
		C. Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos		1					
		D. Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles los puntos de uso		1					
		E. Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables		1					
		F. Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del Sistema de Gestión de la Calidad, se identifican y que se controla su distribución		1					
		G. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.		1					

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
11	4.2.4 Control de los Registros	Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad deben controlarse. La organización DEBE establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros. Los registros DEBEN permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.		1					
	5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	0	6	2	3	0	0	24%
12	5.1 Compromiso de la Dirección	A. Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y			1				
		B. Estableciendo la política de la calidad				1			
		C. Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad		1					
		D. Llevando a cabo las revisiones por la dirección		1					
		E. Asegurando la disponibilidad de recursos		1					
13	5.2 Enfoque al Cliente	La alta dirección DEBE asegurarse de los requisitos del cliente se determinan y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.		1					
14	5.3 Política de Calidad	A. Es adecuado el propósito de la organización.			1				
		B. Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la				1			
		C. Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad		1					
		D. Es comunicada y entendida dentro de la organización				1			
		E. Es revisada para su continua adecuación.		1					
	5.4	PLANIFICACIÓN	0	3	0	0	0	0	10%
15	5.4.1 Objetivos de la Calidad	La alta dirección DEBE asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la		1					
16	5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	A. La planificación del Sistema de Gestión de la Calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad		1					
		B. Se mantiene la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.		1					
	5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	0	4	1	0	0	0	13%
17	5.5.1 Responsabilidad y Autoridad	La alta dirección DEBE asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.			1				
18	5.5.2 Representante de la Dirección	A. Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad		1					
		B. Informar a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora		1					
		C. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización		1					
19	5.5.3 Comunicación Interna	La alta dirección DEBE asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad		1					

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	T
	5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0	11	0	0	0	0	
20	5.6.1 Generalidades	La alta dirección DEBE revisar el Sistema de Gestión de la Calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión DEBE incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.		1					
21	5.6.2 Información de Entrada para la Revisión	A. Los resultados de auditorías		1					
		B. La retroalimentación del cliente		1					
		C. El desempeño de los procesos y la conformidad del producto		1					
		D. El estado de las acciones correctivas y preventivas		1					
		E. Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas		1					
		F. Los cambios que podrían afectar el Sistema de Gestión de la Calidad		1					
		G. Las recomendaciones para la mejora		1					
22	5.6.3 Resultados de la revisión	A. La mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos.		1					
		B. La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente		1					
		C. Las necesidades de recursos.		1					
	6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	0	1	1	0	0	0	
23	6.1 Provisión de Recursos	A. Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia		1					
		B. Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.			1				
	6.2	RECURSOS HUMANOS	0	5	5	0	0	0	
24	6.2.1 Generalidades	El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto DEBE ser con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.		1					
25	6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia	A. Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del		1					
		B. Cuando sea aplicable, proporcionar información o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria		1					
		C. Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.		1					
		D. Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad		1					
		E. Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia			1				
26	6.3 Infraestructura	A. Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados			1				
		B. Equipo para los procesos (tanto hardware como software)			1				
		C. Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información)			1				
27	6.4 Ambiente de Trabajo	La organización DEBE determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.			1				

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
	7.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	0	4	0	0	0	0	10%
28	7.1 Planificación de la Realización del producto	A. Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto		1					
		B. La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto		1					
		C. Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.		1					
		D. Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.		1					
	7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	0	7	3	0	0	0	15%
29	7.2.1 Determinación de los Requisitos relacionados con el producto	A. Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma		1					
		B. Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido		1					
		C. Los requisitos legales y reglamentos aplicables al producto			1				
		D. Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.		1					
30	7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	A. Están definidos los requisitos del producto			1				
		B. Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente		1					
		C. La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos			1				
31	7.2.3 Comunicación con el cliente	A. La información sobre el producto		1					
		B. Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones		1					
		C. La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.		1					
	7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	1	12	3	0	0	0	13%
32	7.3.1 Planificación del Diseño y Desarrollo	A. Las etapas de diseño y desarrollo		1					
		B. La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo		1					
		C. Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo			1				
33	7.3.2 Elementos de Entrada para el Diseño y Desarrollo	A. Los requisitos funcionales y de desempeño		1					
		B. Los requisitos legales y reglamentarios aplicables			1				
		C. La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable			1				
		D. Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo		1					
34	7.3.3 Resultados de diseño y desarrollo	A. Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo		1					
		B. Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio		1					
		C. Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto		1					
		D. Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto		1					

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
35	7.3.4 Revisión del Diseño y Desarrollo	A. Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.		1					
		B. Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias		1					
36	7.3.5 Verificación del Diseño y Desarrollo	Se DEBE realizar la verificación de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. DEBEN mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.		1					
37	7.3.6 Validación del Diseño y Desarrollo	Se DEBE realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación DEBE complementarse antes de la entrega o implementación del producto. DEBEN mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria		1					
38	7.3.7 Control de los Cambios del Diseño y Desarrollo	Los cambios del diseño y desarrollo DEBEN identificarse y DEBEN mantenerse registros. Los cambios DEBEN revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo DEBE incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. DEBEN mantenerse registros de los resultados de la revisión de cambios y de cualquier acción que sea necesaria.		1					
	7.4	COMPRAS	0	5	0	0	0	0	10%
39	7.4.1 Proceso de Compras	La organización DEBE asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido DEBE depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final. La organización DEBE evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. DEBEN establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re- evaluación. DEBEN mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.		1					
40	7.4.2 Información de las Compras	A. Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos		1					
		B. Los requisitos para la calificación del personal		1					
		C. Los requisitos del sistema de gestión de la calidad		1					
41	7.4.3 Verificación de los productos comprados	La organización DEBE establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados. Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización DEBE establecer en la información de compra de las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.		1					
	7.5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	0	12	2	0	0	0	12%
42	7.5.1 Control de la Producción y de la Prestación del Servicio	A. La disponibilidad de información que describa las características del producto		1					
		B. La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario		1					
		C. El uso del equipo apropiado			1				
		D. La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición		1					
		E. La implementación del seguimiento y de la medición		1					
		F. La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto.		1					

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
43	7.5.2 Validación de los Procesos de la Producción y de la Prestación del Servicio	A. Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos		1					
		B. La aprobación de los equipos y la calificación del personal		1					
		C. El uso de métodos y procedimientos específicos		1					
		D. Los requisitos de los registros		1					
		E. La revalidación		1					
44	7.5.3 Identificación y trazabilidad	<p>Cuando sea apropiado, la organización DEBE identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.</p> <p>La organización DEBE identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto.</p> <p>Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización DEBE controlar la identificación única del producto y mantener registros.</p>		1					
45	7.5.4 Propiedad del Cliente	La organización DEBE cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. La organización DEBE identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente y mantener registros.			1				
46	7.5.5 Preservación del producto	La organización DEBE preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos. Según sea aplicable, la preservación DEBE incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación DEBE aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.		1					
	7.6	CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	0	5	0	0	0	0	10%
47	7.6 Control de los Equipos de Seguimiento y de Medición	A. Calibrarse o verificarse, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comprado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.		1					
		B. Ajustarse o reajustarse según sea necesario		1					
		C. Estar identificado para poder determinar su estado de calibración		1					
		D. Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición		1					
		E. Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.		1					

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
	8.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	0	3	0	0	0	0	10%
48	8.1 Generalidades	A. Demostrar la conformidad con los requisitos del producto		1					
		B. Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad		1					
		C. Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad		1					
	8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	0	5	0	0	0	0	10%
49	8.2.1 Satisfacción del Cliente	Como una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, la organización DEBE realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. DEBEN determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información		1					
50	8.2.2 Auditoría Interna	A. Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la organización.		1					
		B. Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias		1					
51	8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos	La organización DEBE aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos métodos DEBEN demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, DEBEN llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.		1					
52	8.2.4 Seguimiento y medición del producto	La organización DEBE hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas. Se DEBE mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no DEBEN llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.		1					
	8.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	0	4	0	0	0	0	10%
53	La organización DEBE asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se DEBE establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.	A. Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada		1					
		B. Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable, por el cliente		1					
		C. Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente		1					
		D. Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso		1					

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
	8.4	ANÁLISIS DE DATOS	0	4	0	0	0	0	10%
54	La organización DEBE asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se DEBE establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.	A. Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada		1					
		B. Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable, por el cliente		1					
		C. Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente		1					
		D. Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso		1					
	8.5	MEJORA	0	12	0	0	0	0	10%
55	8.5.1 Mejora Continua	La organización DEBE mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.		1					
56	8.5.2 Acción Correctiva	A. Revisar las no conformidades (Incluyendo las quejas de los clientes)		1					
		B. Determinar las causas de las no conformidades		1					
		C. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir		1					
		D. Determinar e implementar las acciones necesarias		1					
		E. Registrar los resultados de las acciones tomadas		1					
		F. Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas		1					
57	8.5.3 Acción Preventiva	A. Determinar las no conformidades potenciales y sus causas		1					
		B. Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades		1					
		C. Determinar e implementar las acciones necesarias		1					
		D. Registrar los resultados de las acciones tomadas		1					
		E. Registrar los resultados de las acciones tomadas		1					

5.2 Conclusiones del diagnostico

El promedio del nivel de cumplimiento inicial del Sistema de Gestión de Calidad respecto a la NTC ISO 9001:2008 fue del 12%. (Ver imagen 4) De acuerdo a esto se presentan las siguientes conclusiones:

- Debido a que el organigrama de la empresa se encuentra desactualizado, es importante como primera actividad realizar una propuesta de una nueva versión del organigrama de la empresa, con el fin de identificar los procesos vitales para el sistema de gestión de calidad y las interacciones entre estos. Para esta labor se diseñaran caracterizaciones para cada proceso, así como un mapa de procesos que permita mostrar un panorama general en la identificación de la interacción entre los procesos identificados.
- Se conoce el gran compromiso de la dirección que se denota en la empresa al comenzar con el desarrollo e implementación de un S.G.C., se debe dejar en claro durante este proceso, que este compromiso implica mucho más que solo la aprobación de recursos para la contratación de una asesoría en calidad, sino que debe incluir un compromiso con las actividades, procedimientos, directrices, tiempo y demás elementos que demande el S.G.C.
- En infraestructura la empresa se encuentra en un nivel de cumplimiento medio, ostentando todos los elementos necesarios para realizar la operación, aunque debe mejorar en algunos aspectos de organización y se deben eliminar elementos que no pertenecen a la operación de la empresa.
- Al ser una empresa de publicidad, la empresa realiza diseño y desarrollo, por lo tanto no hay exclusión de ningún requisito del sistema de gestión de calidad.
- Teniendo en cuenta que la razón de la empresa es la producción de medios publicitarios, es importante la verificación de los insumos adquiridos a través de la evaluación, re- evaluación y retroalimentación de proveedores.
- Actualmente en la empresa no se encuentra desarrollado el concepto de acciones correctivas y acciones preventivas, es por esto que se debe desarrollar un procedimiento donde se definan los conceptos, quías, registros, y pasos a seguir a la hora de realizar una actividad de mejora o

de encontrar una no conformidad en la organización, con la finalidad de que las acciones de mejora sean enfocadas hacia la raíz del problema.

- No hay la existencia en la estandarización ni control del método para la elaboración de los documentos, ni tampoco para los registros que se utilizan en la empresa. Para esto se deben elaborar los procedimientos de control de documentos y de control de registros tal como lo exige la norma ISO 9001:2008.
- En VISUAL PUBLICITY S.A.S existe una política de calidad que esta comunicada, pero para mejorar el direccionamiento de la organización se hace necesaria la creación de una nueva propuesta de política de calidad que se interrelacioné con los objetivos no desarrollados aun, todo basado en los principios de mejoramiento continuo y la satisfacción del cliente.
- La empresa cuenta con una definición de funciones de algunos cargos, pero no tiene definidas las competencias necesarias para el personal que labora en la organización, por lo tanto se creará un manual de funciones donde se definirá el perfil de cada cargo en cuanto a la educación, formación, habilidad y experiencia necesaria y requerida por la empresa.
- En VISUAL PUBLICITY S.A.S, se encontró que no hay un miembro de la alta dirección, que con independencia de otras responsabilidades incluya las descritas en el numeral 5.5.2 de la norma ISO 9001:2008, por esto se hace necesario la designación de un representante de la dirección.
- No existe un procedimiento documentado que defina las guías y pautas para realizar una revisión por la dirección, como lo establece la norma ISO 9001:2008.
- No se cuenta con un plan de mantenimiento de equipos que incluya principalmente los computadores que contienen el software de inventarios, facturación y control de ventas, ni

tampoco mantenimiento de los equipos y maquinas que interfieren directamente con la calidad del producto.

- La empresa no tiene determinado los requisitos relacionados con el producto, por lo tanto debe existir un procedimiento documentado que incluya estos aspectos y a la vez describa el procedimiento de los procesos misionales de la empresa.
- No se realiza evaluación y re-evaluación a los proveedores que pueden afectar con la calidad del producto.
- La empresa no posee un mecanismo para realizar el seguimiento a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento del servicio, por lo tanto se debe diseñar y establecer herramientas de recolección de esta información y posterior análisis.
- La empresa no posee un procedimiento en el cual se identifique y aísle el producto no conforme, se establezca su liberación o aceptación, y se asignen las responsabilidades para evitar la entrega final.
- Al no existir un Sistema de Gestión de Calidad, no existe un procedimiento documentado de Auditorías Internas, como mecanismo para el seguimiento y mejora de los procesos.
- La empresa no cuenta con métodos para el seguimiento y medición de los procesos de tal manera que contribuyan al mejoramiento continuo de los servicios y productos elaborados.

Imagen 4. Resultados del pronóstico

RESULTADOS DEL PREDIAGNOSTICO		
NUMERAL	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
4.1	Requisitos Generales	10%
4.2	Requisitos de la documentación	11%
5	Responsabilidad de la dirección	24%
5.4	Planificación	10%
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	13%
5.6	Revisión por la dirección	10%
6	Gestión de los recursos	18%
6.2	Recurso Humano	18%
7	Realización del producto	10%
7.2	Procesos relacionados con el cliente	15%
7.3	Diseño y desarrollo	13%
7.4	Compras	10%
7.5	Producción y prestación del servicio	12%
7.6	Control de los equipos de seguimiento y medición	10%
8	Medición, análisis y mejora	10%
8.2	Seguimiento y medición	10%
8.3	Control del producto no conforme	10%
8.4	Análisis de Datos	10%
8.5	Mejora	10%
	PROMEDIO	12%

6 Planificación del sistema de gestión de calidad

Se ajustó la misión y visión de la empresa, con el fin de mejorar la comprensión y entendimiento de todos los colaboradores de la organización y a su vez ajustar los propósitos de la organización, dando como resultado estas nuevas propuestas:

6.1 Misión

VISUAL PUBLICITY es una empresa innovadora en la producción publicitaria y de comercialización de medios alternativos de publicidad con estándares de calidad y tecnología de punta, en cada una de las propuestas creativas y asesorías de nuestro personal calificado (Competente), que sobre pasan las expectativas de nuestros clientes.

6.2 Visión

En el año 2017 VISUAL PUBLICITY será una empresa reconocida a nivel regional por la excelencia en sus productos y servicios, contando con el uso de tecnología de vanguardia,

personal altamente calificado, procesos eficientes y alta productividad; todo esto bajo el concepto de servicio al cliente.

6.3 Alcance del sistema de gestión de calidad

El Sistema de Gestión de Calidad descrito en este Manual de Calidad está desarrollado de acuerdo con la NTC ISO 9001:2008, en todos sus procesos: Estratégicos, misionales y de apoyo.

6.3.1 Exclusiones

La empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S no presenta ninguna exclusión con respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

6.4 Política de Calidad

Para la creación de una guía para la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de calidad en VISUAL PUBLICITY S.A.S., la Alta Dirección de la Empresa, compuesta por sus propietarios, contando con el soporte de los demás colaboradores de la organización, definió y documentó la Política De Calidad.

Para definir la política de calidad de VISUAL PUBLICITY S.A.S., se usó la matriz “Necesidades de los clientes V.S Directrices organizacionales” elaborada por el Ingeniero Germán Enrique Vargas. Esta matriz se implementó con el fin de asegurar que la política de calidad, sea favorable para ambas partes, es decir para los clientes y para la empresa, y así permitir que los objetivos de calidad y todo el Sistema de Gestión de Calidad se despliegue con base a premisas sólidas que lleven a la empresa a un mejoramiento continuo que la conduzca al crecimiento y a su vez al aumento de la satisfacción del cliente.

A. Necesidades del cliente

- Cumplir los tiempos de entrega
- Mejora continua
- Variedad de productos y servicios
- Excelente servicio al cliente
- Precio adecuado
- Realizar instalaciones con excelente calidad

B. Necesidades de la empresa (Directrices organizacionales)

- Capacitación para tener personal calificado
- Calidad de producto y servicio
- Tecnología de punta
- Aumentar la satisfacción de los clientes
- Exclusividad en diseños
- Innovar en productos
- Rentabilidad
- Reconocimiento

Siguiendo este proceso se implementó la matriz “Necesidades de los clientes VS Directrices Organizacionales” con el fin de conocer el grado de relación directa entre estas. Para esto la matriz utiliza unos criterios generales de calificación, según el tipo de relación que se encuentra entre las necesidades de los clientes y las directrices de la empresa. Según el tipo de relación se califica de la siguiente manera (Tabla 3):

Tabla 3. Calificación

FORMA DE CALIFICAR	0 : Ninguna relación/impacto/incidencia
	1 : Poca o baja relación/impacto/incidencia
	3 : Mediana relación/impacto/incidencia
	5 : Alta relación/impacto/incidencia

Cuando se calificó la relación entre las necesidades de ambas partes, se sumaron columnas y filas para obtener un puntaje total de cada necesidad. Las necesidades que presentaron puntajes superiores a 20 fueron las tomadas en cuenta para realizar la política de calidad, pues como se dijo anteriormente la política debe poseer elementos que guíen la operación de la empresa hacia el beneficio propio y de sus clientes.

Imagen 5. Matriz “Necesidades del cliente VS Directrices organizacionales”

NECESIDADES CLIENTE	CUMPLIR LOS TIEMPOS DE ENTREGA	MEJORA CONTINUA	VARIEDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	EXCELENTE SERVICIO AL CLIENTE	PRECIO ADECUADO	REALIZAR INSTALACIONES CON EXCELENTE CALIDAD	TOTAL
CAPACITACIÓN PARA TENER PERSONAL CALIFICADO	5	5	0	5	0	5	20
CALIDAD DE PRODUCTO Y SERVICIO	5	5	0	5	1	5	21
TECNOLOGIA DE PUNTA	3	5	5	3	1	3	20
AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	5	5	5	5	5	5	30
EXCLUSIVIDAD EN DISEÑOS	0	3	3	3	1	0	10
INNOVAR EN PRODUCTOS	0	5	5	3	0	3	16
RENTABILIDAD	1	3	3	1	5	1	14
RECONOCIMIENTO	3	3	3	5	5	3	22
TOTAL	22	34	24	30	18	25	

En base a lo anterior se determinó la siguiente política de calidad para la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S.

POLÍTICA DE CALIDAD

La satisfacción de nuestros clientes es lo que nos motiva a mejorar continuamente, es por ello que estamos involucrados a brindar un excelente servicio mediante nuestro amplio portafolio de productos y servicios integrales, que interactúan con tecnología de punta, convirtiéndonos en una compañía altamente competitiva en el mercado de publicidad.

Entendemos que debemos ser considerados como una organización de referencia en la producción publicitaria y comercializadora de medios alternativos de publicidad, de allí que siempre estemos en disposición de mantener una sólida estructura organizacional que ofrezca un talento humano competente, un clima organizacional con disposición a la mejora continua y el cumplimiento de requisitos legales, con el fin de sostener y mejorar el posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

Esta política de Calidad está documentada, es mantenida y comunicada al personal y está disponible para el conocimiento de las partes interesadas.

6.5 Definición Objetivos de Calidad

Para determinar los objetivos de calidad, la dirección ha efectuado un despliegue de la política de calidad teniendo en cuenta sus factores claves y estableciendo objetivos específicos para asegurar que se cumplen con cada uno de dichos factores y por ende con la política de calidad estipulada.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Vincular y mantener talento humano competente, soportado por un armonioso clima organizacional.
- Satisfacer las necesidades del cliente con el fin de brindar un servicio que apunte a la excelencia.
- Controlar, mejorar y evaluar constantemente los procesos internos de la organización para asegurar la calidad final.
- Ofrecer valores agregados con servicios innovadores
- Desarrollar estrategias de mercadeo encaminadas a buscar nuevas oportunidades de negocio, que permitan sostener y mejorar el posicionamiento y reconocimiento de la organización.

Estos objetivos de Calidad están documentados, mantenidos y comunicados al personal y están disponibles para el conocimiento de las partes interesadas.

Se estableció un mecanismo de seguimiento de estos objetivos, con el fin de asegurar el cumplimiento de estos y así mismo implementar planes de mejora a través de la planeación, ejecución y evaluación de acciones correctivas y preventivas. El mecanismo utilizado se puede observar en la Tabla 4.

Tabla 4. Objetivos de calidad

POLÍTICA INTEGRAL	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESO INVOLUCRADO	INDICADOR			META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
			ESTRATEGIA O PLAN	UNIDAD	CALCULO		
Estructura organizacional que ofrezca un talento humano competente	Vincular y mantener talento humano competente, soportado por un armonioso clima organizacional	Recursos Humanos <i>Área Administrativa</i>	Evaluar el desempeño de los colaboradores	%	(Resultados de evaluación del desempeño por persona por encima del 70 puntos de calificación / total de evaluaciones) * 100	90% del personal con calificación individual de desempeño superior a 70 puntos	mensual
			Compromiso de mejoramiento	%	(Asistencia a capacitaciones / Capacitaciones Programadas) *100	90%	trimestral
			Cumplimiento del programa de capacitación	%	(Capacitaciones cumplidas / Total de capacitaciones programadas para el periodo) *100	85%	trimestral
			Eficacia de las capacitaciones	%	(Resultados de evaluación por encima del 70% / número de total evaluaciones aplicadas por evento)x100	80%	trimestral
			Competencia del personal	%	(Número de evaluaciones de competencia por encima de 3 / Número Total de Evaluaciones de competencia) * 100	El 80% del personal crítico cumpla con todas las competencias definidas para el perfil del cargo	Semestral

POLÍTICA INTEGRAL	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESO INVOLUCRADO	INDICADOR			META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
			ESTRATEGIA O PLAN	UNIDAD	CALCULO		
La satisfacción de nuestros clientes	Satisfacer las necesidades del cliente con el fin de brindar un servicio que apunte a la excelencia	Servicio al cliente <i>Área Administrativa</i>	Compromiso con el cliente	%	(Número de PQRS resueltas/ Número total de PQRS) X 100	80%	Semanal
			Fomentar una cultura organizacional entre los empleados centrada en el cliente y el compromiso con el desarrollo de la ciudad.	Número	Resultado ponderado según matriz de cultura organizacional	4	Semestral
			Actualizar el Sistema de Gestión de la Calidad	Número	Número de actualizaciones	1	Anual
			Aplicación de encuesta de satisfacción, análisis de resultados, seguimiento y control al cliente.	N/A	(Resultados anteriores Vs Resultados actuales)	Presentar una mejora del 80%	Mensual

POLÍTICA INTEGRAL	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESO INVOLUCRADO	INDICADOR			META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
			ESTRATEGIA O PLAN	UNIDAD	CALCULO		
Mejora Continua	Controlar, mejorar y evaluar constantemente e los procesos internos de la organización para asegurar la calidad final.	Todos los Procesos	Control Mantenimiento de Equipos	%	(Mantenimientos efectuados / Mantenimientos Programados) * 100	90%	MENSUAL
			Calibración de Equipos	%	(Calibraciones efectuadas / Calibraciones Programadas) * 100	90%	MENSUAL
			Calidad de los equipos	%	(Número de procedimientos realizados / Número de procedimientos programados) * 100	90%	MENSUAL
			Acciones de Mejora	%	(Acciones preventivas y/o Correctivas Ejecutadas / Total de Acciones Detectadas) * 100	90%	MENSUAL
			Desempeño de los Procesos	%	(Número de indicadores obtenidos satisfactoriamente / total de indicadores propuestos) * 100	85%	MENSUAL

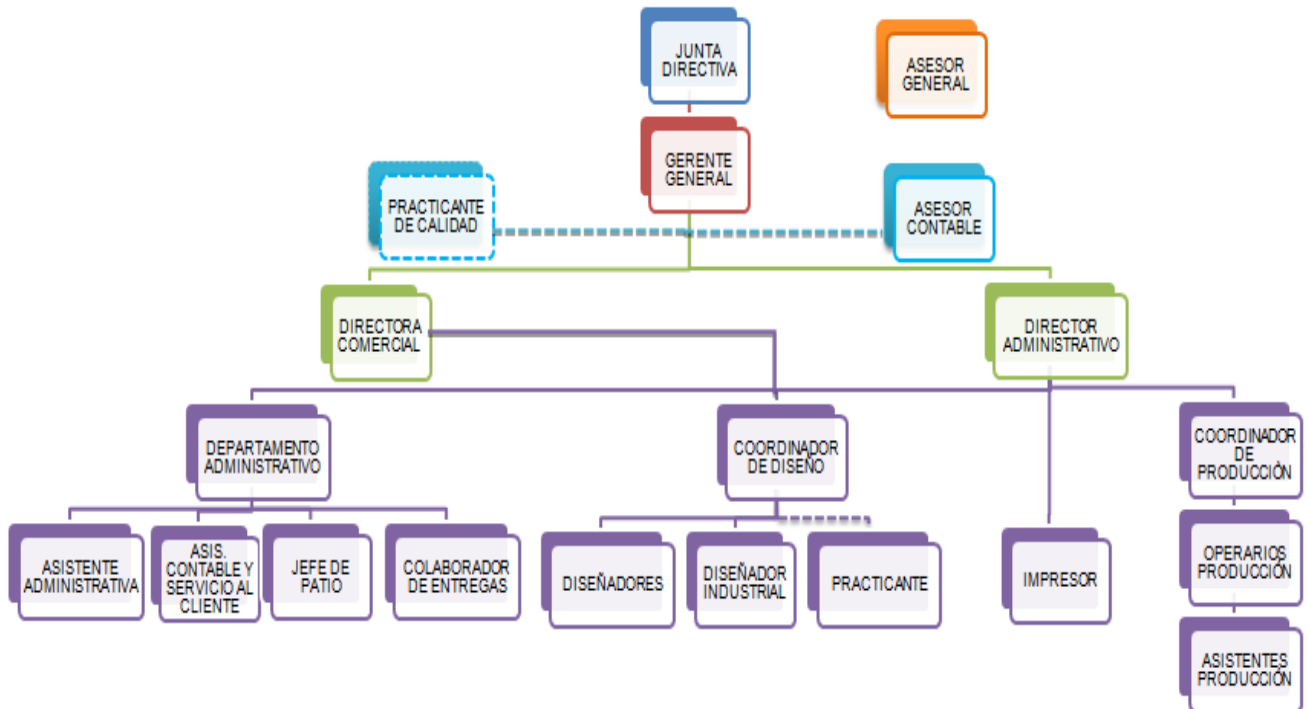
POLÍTICA INTEGRAL	OBJETIVO DE CALIDAD	PROCESOS INVOLUCRADOS	INDICADOR			META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
			ESTRATEGIA O PLAN	UNIDAD	CALCULO		
Compañía altamente competitiva en el mercado	Ofrecer valores agregados con servicios innovadores.	Junta Directiva	Evaluación y compra de equipos nuevos	%	(# de equipos innovadores en el mercado al año / # de equipos innovadores de la empresa) * 100	50%	ANUAL
	Desarrollar estrategias de mercadeo encaminadas a buscar nuevas oportunidades de negocio que permitan sostener y mejorar el posicionamiento y reconocimiento de la organización.	Área Comercial	Realizar campañas de publicidad	%	(Campañas de publicidad realizadas/ Campañas de publicidad ejecutadas)* 100	80%	TRIMESTRAL
			Promociones y descuentos en productos y servicios	%	(Promociones realizadas/ Promociones planeadas) * 100	85%	MENSUAL

6.6 Procesos del Sistema de Gestión de Calidad

Para definir los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, se estableció como primera actividad la actualización del organigrama de la empresa, debido a que este contenía áreas que la empresa ya no contemplaba y áreas existentes no reflejadas en esta jerarquía, lo que podía ocasionar una mala interacción entre los procesos a establecer, por lo tanto se realiza la posterior actualización del organigrama reflejado en la imagen 2, recomendando que para la

implementación del Sistema de Gestión es necesario establecer el área de calidad la cual tendrá como objetivo mantener este sistema.

Imagen 6. Propuesta de Organigrama



Como se observa en el organigrama la estructura organizacional de **VISUAL PUBLICITY S.A.S** está conformada por la Junta directiva la cual ejerce su función en la toma de decisiones, Gerencia, Dirección Comercial y Dirección Administrativa.

La Gerencia se encuentra soportada por un asesor contable y un asesor general como apoyos externos de la empresa.

Todas las actividades que desarrolla cada proceso, están enfocadas y dirigidas a los logros tanto de la política, como los objetivos de calidad, teniendo como prioridad obtener la satisfacción del cliente.

El comité de calidad está constituido por los siguientes cargos:

1. Gerente General
2. Directora comercial
3. Director Administrativo
4. Coordinador de Calidad
5. Coordinadores de procesos misionales.

Una vez actualizado el organigrama de la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S, se procedió a establecer los procesos que harán parte del Sistema de Gestión de Calidad, buscando dentro de la empresa actividades similares para así poder agruparlas dentro de un solo proceso.

El enfoque basado en procesos fue el principio de gestión de la calidad, vital para el diseño del mapa de procesos, el cual establece que al identificar y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización.

Los procesos que se identificaron fueron aquellos necesarios para determinar las necesidades o requisitos de los clientes con el fin de entregarles productos y servicios que logren su satisfacción, manteniendo una retroalimentación permanente con los clientes que contribuya a la mejora continua en cuanto a los objetivos y metas del SGC pensando siempre en el beneficio de ambas partes (empresa y cliente)

Se destacaron tres clasificaciones de procesos que soportan el SGC dentro de la empresa:

- **Procesos estratégicos:** Son aquellos en donde se planean y definen las directrices para los procesos de apoyo y misionales, relacionadas con la prestación del servicio, nuevos estándares de calidad, diseño de estrategias, aprobación de promociones y eventos necesarios

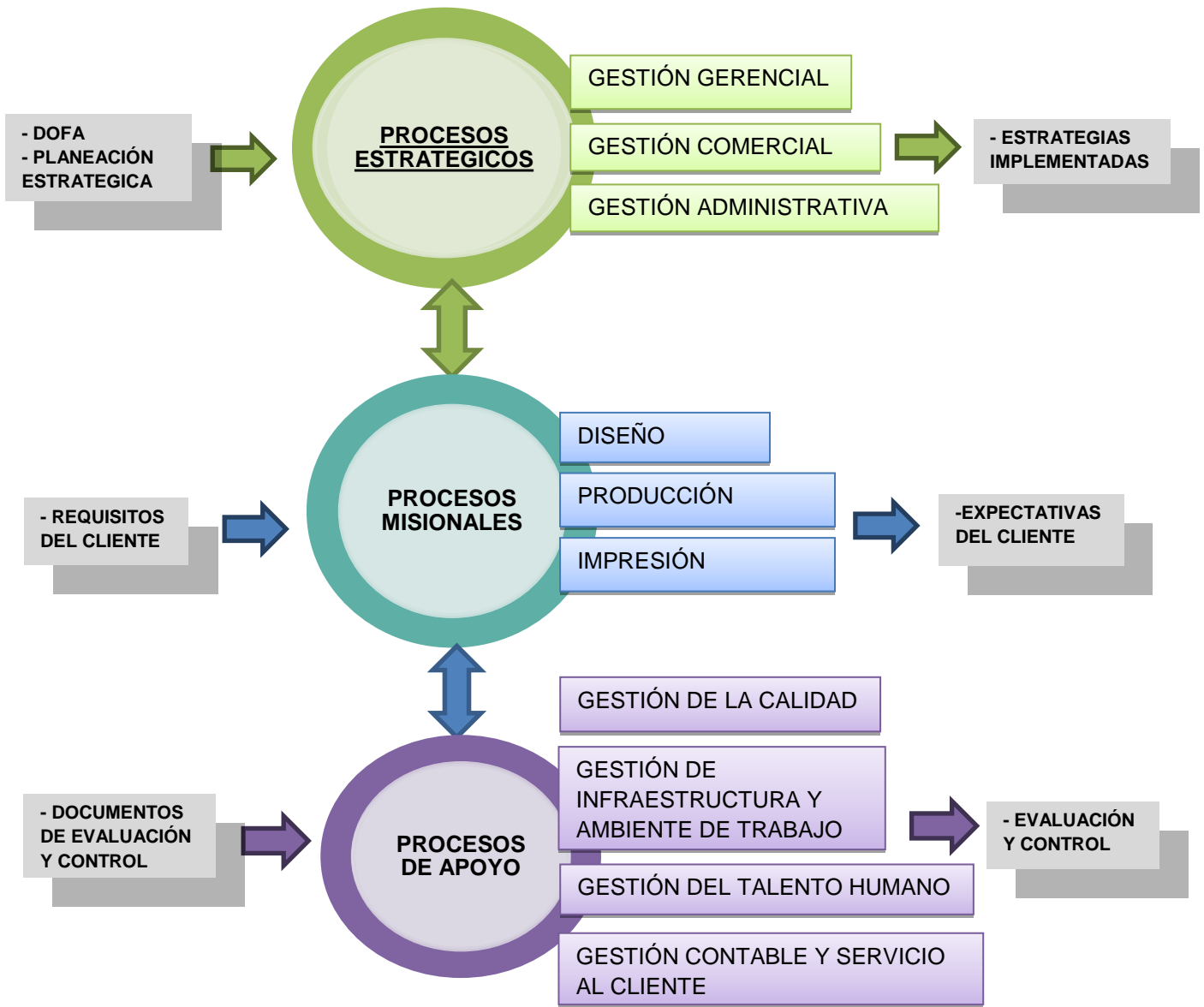
para atraer a los clientes y por ultimo proveer los recursos necesarios para ejecutar los planes aprobados. Los procesos estratégicos son: Gestión Gerencial, Gestión Comercial y Gestión administrativa.

- **Procesos Misionales:** Son aquellos que tienen impacto en el cliente final y prestan finalmente el servicio al cliente dando cumplimiento a la actividad económica de la empresa. Los procesos misionales son: Impresión, Producción y Diseño
- **Procesos de Apoyo:** Son aquellos que dan apoyo a los procesos operativos. Su valor es indirecto y generalmente sus clientes son internos, ya que son estos los que soportan los demás procesos de la organización. Los procesos de apoyo son: Gestión de la Calidad, Gestión de talento humano y Gestión contable y servicio al cliente.

Después de identificar los procesos necesarios para la implementación del SGC se estableció la interrelación de estos mismos mediante flechas en doble sentido que permiten el flujo de información y retroalimentación, contribuyendo a la mejora continua de los procesos. Así mismo esta interrelación garantiza un enfoque sistémico el cual contribuye a concientizar al personal sobre la importancia de trabajar en equipo ya que los resultados de un proceso van a ser las entradas de otro, dirigiéndose todo hacia un mismo resultado, el cual es prestar un excelente servicio a los clientes cumpliendo todas las expectativas. (Murcia, 2010, pag.67)

Los procesos y su interacción se pueden observar mediante el mapa de procesos de la empresa el cual se presenta en la Figura 2.

Figura 2. Mapa de procesos de VISUAL PUBLICITY S.A.S



6.7 Matriz de responsabilidades (AREPI)

Una vez identificados los procesos y sus interrelaciones se establecieron las responsabilidades y autoridades dentro de la empresa por cada proceso que hace parte del Sistema de Gestión de Calidad. Estas responsabilidades están reflejadas en la matriz de responsabilidades (OD-GQ-00, anexo A)

7 Documentación del sistema de gestión

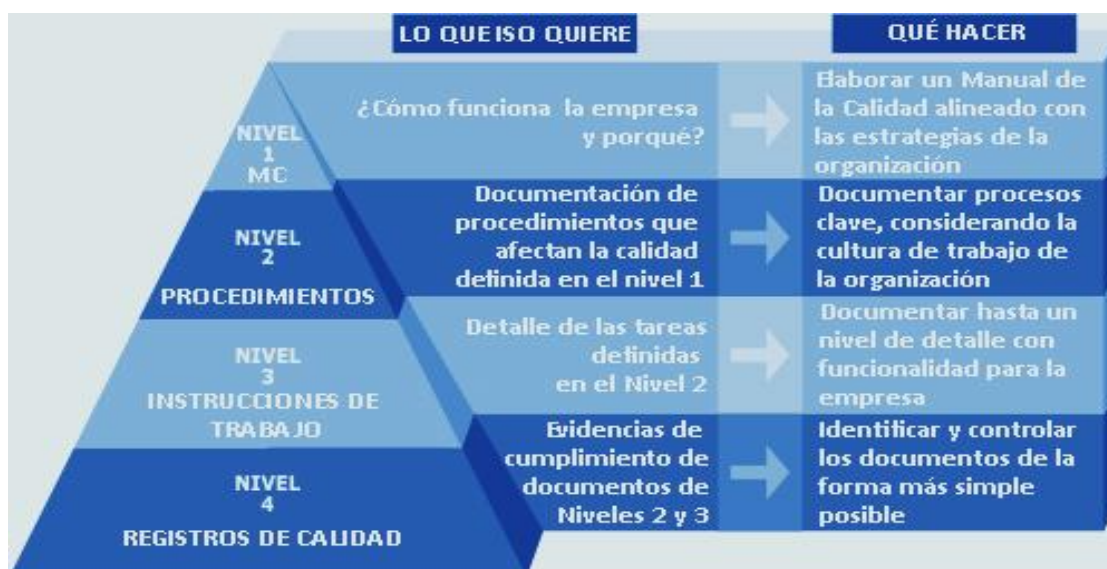
La documentación se realiza tomando como base los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 y las necesidades de estandarizar las actividades de los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión de la Calidad, teniendo en cuenta que esta es la evidencia y soporte del sistema.

Es importante la normalización dentro de la empresa ya que eleva el nivel de calidad de los procesos de la organización, contribuye al logro de las estrategias y es un soporte básico de un sistema de gestión.

7.1 Estructura de la documentación

Para estructurar la documentación del SGC, primero se tuvo en cuenta el resultado del perfil inicial (Ver numeral 4.1), el cual permitió identificar los documentos a elaborar y segundo, el mapa de procesos (Ver Figura 2) de la empresa, para definir cuales procesos deben ser documentados.

Para la documentación del Sistema de Gestión de Calidad en VISUAL PUBLICITY S.A.S se tuvo en cuenta la siguiente estructura documental:



- **Nivel 1. Manual de Calidad:** Este documento define el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, la política, la organización, las funciones en la empresa y la arquitectura del SGC.
- **Nivel 2. Manual de Funciones:** Este documento describe claramente los cargos de la empresa.
- **Nivel 3. Caracterizaciones, manuales, procedimientos, instructivos y planes:** Estos son los documentos que proporcionan los estándares documentados de cómo realizar las actividades que corresponden a cada uno de los procesos del SGC.
- **Nivel 4. Registros:** Estos son los documentos que dan evidencia de la implementación del SGC. (Murcia,2010, Pág. 70)

7.2 Procedimiento de elaboración y control de documentos

Este procedimiento establece la metodología para elaborar, controlar, modificar o anular documentos que hacen parte del sistema de gestión de calidad de la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S.

El procedimiento de control de documentos (PP-GQ-00, Ver Anexo B), de acuerdo a lo exigido en el numeral 4.2.3 de la norma ISO 9001:2008, de manera general define las actividades que deben desarrollarse para aprobar, revisar, actualizar e identificar todos los documentos que componen el SGC, este procedimiento se puede evidenciar en listado de documentos internos (FO-GQ-01, Ver Anexo C), de igual manera como lo exige este mismo numeral la empresa se aseguró de identificar y controlar la distribución de todos los documentos de origen externo que puedan afectar la operación del SGC, para esto se elaboró el listado de documentos externos (FO-GQ-04, Ver Anexo D).

Para el correcto desarrollo de control de documentos en el sistema de calidad, es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones que son aplicables a todos los procedimientos, manuales, registros, entre otros. Garantizando su coherencia y homogeneidad.

A. Presentación y encabezado:

Presentación de los documentos: Manual Calidad, Procedimientos, Instructivos, Manuales, Guías, formatos.

- Tamaño de Papel: Carta. 21,59 X 27,94 cm
- Presentación: (Opcional) Texto: Arial 11, Interlineado sencillo, Títulos, tablas, referencias y demás: según los utilizados en este documento.
- Márgenes: Izquierda: 2 cm, Superior: 2 cm, Derecha: 2 cm, Inferior: 2 cm
- Encabezado y pie de página: En todas las hojas según lo utilizado en este documento.

Deben llevar el siguiente encabezado.

Figura 3. Encabezado de documentos

TITULO DEL DOCUMENTO			
CÓDIGO	VERSIÓN	FECHA DE ELABORACIÓN	PÁGINA
XX-YY-ZZ	XX	ZZ/YY/XXXX	X DE Y
ELABORÓ		REVISÓ	APROBÓ
NOMBRE: CARGO:	NOMBRE: CARGO:	NOMBRE: CARGO:	

Y como pie de página el nombre de la empresa así:

Figura 4. Pie de página de documentos



B. Código del Tipo de Documento (2 letras), así (Tabla 5):

Tabla 5. Código de documentos

PP= Procedimiento	FO= Formato	IN= Instructivo
CA= Caracterización	M= Manual	DE= Documento Externo
MC= Manual de Calidad	GU= Guía	OD= Otros documentos
RE= Registros	FT= Ficha técnica	

- Siglas del proceso (2 letras) de acuerdo a la tabla que se muestra más adelante y después el número de Versión.

Ejemplo: PP-GQ-00: Significa que es un procedimiento, que pertenece al proceso de Gestión de Calidad y Versión 00.

C. Los procesos deberán seguir la siguiente nomenclatura (Tabla 6):

Tabla 6. Nomenclatura

PROCESO	SIGLA	PROCESO	SIGLA
GESTIÓN GERENCIAL	GG	GESTIÓN DE LA CALIDAD	GQ
GESTIÓN COMERCIAL	GC	GESTIÓN CONTABLE Y SERVICIO AL CLIENTE	SC
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	GA	GESTIÓN MISIONAL	GM
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO (COMPETENCIAS)	GH		

7.3 Procedimiento elaboración y control de registros

Para los registros, se busca que estos sean utilizados de forma correcta, sean recuperables fácilmente y se identifiquen y almacenen según los requerimientos de la empresa.

De acuerdo al numeral 4.2.4 (control de registros) de la norma ISO 9001:2008, el procedimiento de control de registros (PP-GQ-01, Ver anexo E), muestra de manera general el proceso que se debe ejecutar para la identificación, el almacenamiento, el tiempo de retención y la disposición de los registros con el propósito de evidenciar la conformidad y eficacia del sistema de gestión de la calidad de la empresa.

7.4 Procedimientos del sistema de gestión de calidad

Los procedimientos creados en VISUAL PUBLICITY S.A.S, tienen el propósito de crear una gestión eficaz y sencilla del sistema. Se diseñaron 15 procedimientos, incluyendo los obligatorios requeridos por la norma ISO 9001:2008 bajo el proceso de control de documentos (Anexo B)

7.4.1 Manual de Calidad.

La empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S ha desarrollado el Manual de Calidad con el objeto de describir la Política, compromisos y responsabilidades que en materia de calidad asume para conseguir la Gestión de Calidad en los procesos que impactan la satisfacción del cliente, así como su satisfacción total. Ver Manual de Calidad (Anexo F)

El coordinador de calidad es el responsable de elaborar, revisar y proponer actualizaciones al presente manual, según se produzcan en las distintas instancias de revisión del SGC, para su posterior aprobación por parte del Gerente General, y luego su difusión según lo señalado en: Procedimiento para el Control de Documentos (PP-GQ-00) y Procedimiento control de Registros (PP-GQ -01).

En este documento se encuentra la descripción de las disposiciones generales adoptadas por VISUAL PUBLICITY S.A.S, fue elaborado teniendo en cuenta los requisitos del numeral 4.2.2

de la NTC ISO 9001:2008 y la norma GTC ISO 10013, la cual es una guía que promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla e implementa el Sistema de Gestión de Calidad y se mejora su eficacia.

7.4.2 Manual de funciones.

El manual de funciones fue constituido con la finalidad de describir claramente los cargos de la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S, además de establecer un correcto flujo de responsabilidades y funciones para establecer un SGC.

En este documento se especifica la identificación, descripción de funciones, habilidades, competencias, conocimientos básicos, educación y formación necesaria para cada uno de los cargos. Este manual facilita y brinda un elemento guía para seleccionar y reclutar al personal de acuerdo a las especificaciones que se encuentran documentadas, de esta forma también da una orientación al nuevo empleado que permite familiarizarse con el cargo que va a desempeñar. .
(Murcia, 2010, Pág. 73)

Para obtener completa información de las labores realizadas por cada uno de los colaboradores de la empresa y así poder documentarlas, se les pidió que describieran cada una de las actividades que realizaban en su labor diaria, seguidamente esas actividades se agruparon y se definieron funciones para cada uno de los cargos.

Para los perfiles de la empresa, se hizo un consolidado de las necesidades de la dirección respecto al tipo de educación, formación, habilidades y experiencia requeridas para cada cargo y el perfil actual de cada persona, dando por resultado el manual de funciones con detalle de cada uno de los perfiles de tal manera que la dirección pudiera tener una visión del futuro de la empresa.

Los manuales de funciones (Anexo G), se formalizan en el organigrama de la empresa, adicional con el fin de crear un instrumento que permitiera recolectar la información necesaria para un análisis socio demográfico, la practicante creó un Formato de perfil socio demográfico que se observa en el Anexo H.

7.4.3 Caracterización de los procesos.

La caracterización de los procesos es una herramienta que permite realizar una descripción de los mismos, y se desarrolla a través de los responsables de cada área con la ayuda del responsable del área de calidad. En la elaboración de la caracterización, se tuvo en cuenta los siguientes pasos: (Avendaño, 2012, Pág. 50)

- Definir los procesos necesarios
- Definir los procesos por documentar
- Definir el objetivo a alcanzar
- Nombrar un responsable del proceso
- Definir las entradas y las salidas del proceso
- Definir los recursos, documentos y registros necesarios
- Definir clientes y proveedores del respectivo proceso
- Definir mecanismos de seguimiento y medición
- Requisitos legales aplicables

Para la elaboración de la documentación se tuvo en cuenta el siguiente formato:

Imagen 7. Formato de Caracterizaciones

PROCESO		RESPONSABLE		
OBJETIVO				
ENTRADAS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	CLIENTE	SALIDA
		PLANEAR		
		HACER		
		VERIFICAR		
		ACTUAR		

RECURSOS	MECANISMO DE SEGUIMIENTO:
COLABORADORES:	MECANISMOS DE MEDICIÓN:
DOCUMENTOS:	REQUISITOS LEGALES
REGISTROS:	NTC – ISO 9001
	Requisitos Generales
	Requisitos Especificos

La caracterización de cada uno de los procesos necesarios para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad se pueden observar en el Anexo I.

7.4.4 Desarrollo de la documentación.

Una vez identificadas las actividades de cada uno de los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad de VISUAL PUBLICITY S.A.S, se estableció los documentos a elaborar, propios de cada proceso, con el fin de asegurar la eficacia del Sistema, su operatividad y el control de los procesos. Los documentos se establecieron de acuerdo a las disposiciones de la norma ISO 9001:2008.

Los documentos se elaboraron teniendo en cuenta los requisitos reglamentarios, los requisitos de los clientes, la competencia del personal, la complejidad de los procesos y las necesidades de la organización. Se documentaron las siguientes actividades:

A. Procesos Estratégicos. (Tabla 7)

Tabla 7. Procesos estratégicos

TIPO DE DOCUMENTO	CÓDIGO	NOMBRE
CARACTERIZACIÓN	CA-GQ-00	Gestión Gerencial
	CA-GQ-03	Gestión Comercial
	CA-GQ-06	Gestión Administrativa
	PP-GG-01	Acta de revisión gerencial
	PP-GQ-07	Gestión de indicadores y análisis de datos

En este proceso se estableció el procedimiento de acta de revisión gerencial (PP-GG-01), al crear una metodología para una completa revisión por la dirección exigida por la norma ISO 9001:2008. Este procedimiento explica la periodicidad con la que se debe llevar a cabo esta revisión, que documentos de soporte se deben presentar, los asistentes en la reunión y el acta para llevar el registro de esta, así como los resultados que se encuentren.

Se elaboró el formato de acta de revisión por la dirección (FO-GG-01), con el fin de establecer una evidencia sobre el análisis de los indicadores de gestión, revisión de la política de calidad, la revisión de los objetivos de calidad, las acciones de mejora propuestas, los responsables y los recursos necesarios para llevarlas a cabo.

El proceso comercial es uno de los más importantes dentro de la empresa. Este proceso mantiene una relación directa con el cliente externo, y cobra importancia a la luz de la norma ISO 9001:2008, donde se han establecido parámetros y requisitos con relación al servicio que se está ofreciendo al cliente y la continua búsqueda de su satisfacción.

Para el procedimiento gestión de indicadores y análisis de datos se debe tener en cuenta la hoja de vida de indicador FO-GQ-21, en la cual deberán registrarse los cambios que esté presente con su respectivo análisis en el tiempo determinado por la alta gerencia.

B. Procesos Misionales. (Tabla 8)

Tabla 8. Procesos Misionales

TIPO DE DOCUMENTO	CÓDIGO	NOMBRE
CARACTERIZACIÓN	CA-GQ-02	Diseño
	CA-GQ-07	Producción
	CA-GQ-08	Impresión
PROCEDIMIENTO	PP-GM-00	Diseño y desarrollo
	PP-GQ-06	Identificación y trazabilidad

Los productos realizados se encuentran perfectamente identificados a lo largo de todo el ciclo de vida de los mismos, la descripción de la identificación a lo largo de las distintas etapas y la trazabilidad del proceso de encuentra definida en el procedimiento de identificación y trazabilidad PP-GQ-06.

En estos procesos es importante tener en cuenta el programa de mantenimiento FO-GQ-23, que se debe implementar con el fin de no afectar la calidad del producto, reportando este mantenimiento en la ficha técnica de maquinaria FO-GQ-17 u hoja de vida del equipo FO-GQ-18, en el caso que los equipos o maquinas presenten una anomalía se debe diligenciar el formato solicitud de mantenimiento FO-GQ-19 y una vez realizado se ejecuta la orden de mantenimiento FO-GQ-20 que se anexara en la ficha técnica u hoja de vida

En este proceso es fundamental determinar los elementos de entrada relacionados con los requisitos del medio de publicidad, los elementos de entrada contemplan: Requerimientos del cliente, requerimientos legales, función a desempeñar, lugar de publicidad, información

proveniente de diseños anteriores y otros requisitos esenciales que se requieran o faciliten el diseño y desarrollo del producto. Esto está documentado en el formato Elementos de entrada para el diseño y desarrollo FO-GM-01. Así mismo es importante realizar revisiones, verificaciones y validaciones para identificar problemas, quedando documentadas en el formato de revisión, verificación y validación del diseño y desarrollo FO-GM-02.

El proceso de diseño está sujeto a la aprobación del cliente, por lo que se pueden presentar varias solicitudes de cambio de diseño las cuales deberán quedar registradas en el formato de control de cambios de diseño y desarrollo FO-GM-03.

C. Procesos de apoyo. (Tabla 9)

Tabla 9. Procesos de apoyo

TIPO DE DOCUMENTO	CÓDIGO	NOMBRE
CARACTERIZACIÓN	CA-GQ-01	Gestión de talento humano
	CA-GQ-04	Gestión de Calidad
	CA-GQ-05	Gestión contable y servicio al cliente
PROCEDIMIENTO	PP-SC-03	Compras
	PP-SC-04	Medición Satisfacción del cliente
	PP-GQ-04	Necesidades de capacitación
	PP-GQ-08	Producto no conforme
	PP-SC-01	Recepción de quejas y sugerencias
	PP-SC-02	Selección, evaluación y reevaluación de proveedores
	PP-SC-04	Servicio al cliente
	PP-GQ-03	Acciones correctivas, preventivas y de mejora
	PP-GQ-00	Control de documentos
	PP-GQ-01	Control de registros
	PP-GQ-05	Auditorías internas

En el proceso de talento humano se determinó lo siguiente:

- El formato de reporte de necesidades de capacitación (FO-GQ-09), buscando una cultura de identificación de necesidades de formación y capacitación, plasmándose en el formato.
- Una herramienta útil en el seguimiento del rendimiento del personal es la evaluación de desempeño (FO-GQ-08), para conocer las competencias técnicas y conductuales requeridas para el desempeño de un cargo determinado.
- Una vez se determinan las competencias por mejorar se realiza la programación de capacitaciones (FO-GQ-11), cuando estas se ejecutan entonces se procede a implementar el control y evaluación de capacitaciones (FO-GQ-10) con el fin de asegurar que se fortalecieron esas competencias.

Es vital para una organización la definición de los perfiles de cada cargo, donde al momento de contratar aspirantes para un cargo es importante la observación de sus aptitudes y que sea competente para las tareas que se le van a asignar. Es por esto que se debe definir previamente un nivel de educación, cierto tipo de formación requerida, habilidades y experiencia previa necesaria para el cargo, todo esto dependiendo de la clase de cargo que va a realizar, también se incluye un factor de equivalencia, esta nos permite que una persona que no cumpla con los parámetros de educación y formación pueda validarla por años de experiencia que lleve realizando funciones y responsabilidades similares. Este factor representa que una persona con la suficiente experiencia, conocimientos y habilidades en una labor específica pueda realizarla sin ningún tipo de contratiempos.

Para el proceso de Gestión de Calidad se determinó lo siguiente:

- Listado de documentos internos (FO-GQ-01)
- Listado de documentos externos(FO-GQ-04)
- Se debe determinar un Plan de auditoría (FO-GQ-22), para saber y conocer el fin de la elaboración de la auditoría interna, esto para no generar auditorias sin un objetivo específico.
- Es necesario realizar un programa anual de auditorías FO-GQ-13, con el fin de determinar un presupuesto y asegurar la verificación y validación del Sistema de Gestión de Calidad
- Los Cambios y/o actividades internas o externas posibles a realizarse en la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S en un plazo no mayor a un año, deberán ser registradas en el formato planificación de cambios FO-GQ-12 para conocer si afecta o no al Sistema de Gestión de Calidad.
- Para evitar el uso e implementación de documentos obsoletos, se decidió llevar un control de los documentos que se entregan de forma física a través del formato distribución de documentos (FO-GQ-02)
- Los cambios en la documentación que se presenten o detecten por colaboradores de la empresa, deberán ser solicitados al Coordinador de Calidad.

Estas modificaciones quedan debidamente indicadas en el documento de manera de contar con una hoja de vida de cada documento, el cual genera una nueva versión o revisión. Para el caso de procedimientos generales, las modificaciones o cambios que se presentan deben ser descritos en el formato FO-GQ-03 para solicitud de modificación de documentos.

- Los colaboradores de la empresa VISUAL PUBLICITY S.A.S podrán tener acceso a la documentación no obsoleta del Sistema de Gestión de Calidad, en el caso de una consulta a la documentación no circulante se debe diligenciar el formato de solicitud de consulta FO-GQ-05
- Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad: Mediante la detección de desviaciones del Sistema de Calidad y la aplicación de reporte de no conformidades FO-GQ-16 y acciones correctivas, preventivas y de mejora FO-GQ-07

Para el proceso Gestión contable y servicio al cliente se determinó lo siguiente:

- Para obtener productos de calidad la empresa debe asegurarse que los materiales y/o insumos provenientes cumplan con los más altos requisitos de excelencia, es por esto que se debe implementar el formato de selección, evaluación y reevaluación de proveedores FO-SC-03 para calificar a los posibles proveedores según criterios establecidos por la empresa. Si el proveedor es aceptado se debe registrar en el formato de registro de proveedores FO-SC-02.
- Los coordinadores de cada área son los responsables del inventario de su área respectiva, es por esto que una solicitud de compra FO-SC-04 solo podrá ser diligenciada por el responsable del área y después poder emitir la orden de compra FO-SC-05
- Para conocer el grado de satisfacción de los clientes se diseñó una encuesta de satisfacción FO-SC-06
- Las acciones correctivas y preventivas se pueden generar por inconformidades de los clientes las cuales deben tener solución lo más pronto posible, es por esto que el seguimiento de estas PQRS se hace a través del formato registro de quejas FO-SC-01.

8 Diagnostico final

Una vez finalizada la entrega de documentación a la empresa, se aplicó nuevamente la lista de chequeo del diagnóstico inicial con el fin de evaluar los avances del Sistema de Gestión de Calidad al finalizar la práctica empresarial frente a los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008.

Los resultados obtenidos en el diagnostico final se dan (Ver Tabla 10) por medio de las actividades que se realizaron durante el desarrollo del proyecto con el fin de implementar un Sistema de Gestión de Calidad de conformidad con los requisitos establecidos en la norma, teniendo en cuenta que el alcance del proyecto va hasta la documentación de la norma, pero igualmente se evalúa los requisitos que hacen referencia a la implementación.

Las observaciones generadas por cada requisito se observa en el Anexo K.

De acuerdo a los criterios establecidos ningún requisito llega al 100% debido a que la documentación elaborada no está implementada, en algunos casos se realizó pruebas piloto de implementación con el fin de verificar que los documentos elaborados cumplieran con su funcionalidad, y a su vez realizar las modificaciones pertinentes para su buena implementación.

Tabla 10. Diagnostico Final

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
1	4.1	REQUISITOS GENERALES	0	0	0	6	0	0	50%
2		A. Determinar lo procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la organización.				1			
3		B. Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.				1			
4		C. Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.				1			
5		D. Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos				1			
6		E. Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.				1			
7		F. Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.				1			
	4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	0	0	0	15	0	0	50%
8	4.2.1 Generalidades	A. Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad				1			
		B. Un Manual de Calidad				1			
		C. Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional.				1			
		D. Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.				1			
9	4.2.2 Manual de la Calidad	A. El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.				1			
		B. Los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de la Calidad, o referencia a los mismos				1			
		C. Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad				1			
10	4.2.3 Control de los Documentos	A. Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión				1			
		B. Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente				1			
		C. Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos				1			
		D. Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles los puntos de uso				1			
		E. Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables				1			
		F. Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del Sistema de Gestión de la Calidad, se identifican y que se controla su distribución				1			
		G. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón				1			

11	4.2.4 Control de los Registros	Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad deben controlarse. La organización DEBE establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros. Los registros DEBEN permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.				1				
5		RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	0	0	1	10	0	0	48%	
12	5.1 Compromiso de la Dirección	A. Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.			1					
		B. Estableciendo la política de la calidad				1				
		C. Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad				1				
		D. Llevando a cabo las revisiones por la dirección				1				
		E. Asegurando la disponibilidad de recursos				1				
13	5.2 Enfoque al Cliente	La alta dirección DEBE asegurarse de los requisitos del cliente se determinan y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.				1				
14	5.3 Política de Calidad	A. Es adecuado el propósito de la organización.				1				
		B. Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.				1				
		C. Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad				1				
		D. Es comunicada y entendida dentro de la organización				1				
		E. Es revisada para su continua adecuación.				1				
5.4		PLANIFICACIÓN	0	0	1	2	0	0	42%	
15	5.4.1 Objetivos de la Calidad	La alta dirección DEBE asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad DEBEN ser medibles y coherentes con la política de la calidad.				1				
16	5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	A. La planificación del Sistema de Gestión de la Calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad				1				
		B. Se mantiene la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.			1					
5.5		RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	0	0	2	3	0	0	40%	
17	5.5.1 Responsabilidad y Autoridad	La alta dirección DEBE asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.				1				
18	5.5.2 Representante de la Dirección	A. Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.				1				
		B. Informar a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora			1					
		C. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización			1					
19	5.5.3 Comunicación Interna	La alta dirección DEBE asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad				1				

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
	5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0	7	2	2	0	0	20%
20	5.6.1 Generalidades	La alta dirección DEBE revisar el Sistema de Gestión de la Calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión DEBE incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.				1			
21	5.6.2 Información de Entrada para la Revisión	A. Los resultados de auditorias		1					
		B. La retroalimentación del cliente				1			
		C. El desempeño de los procesos y la conformidad del producto		1					
		D. El estado de las acciones correctivas y preventivas		1					
		E. Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas			1				
		F. Los cambios que podrían afectar el Sistema de Gestión de la Calidad			1				
		G. Las recomendaciones para la mejora		1					
22	5.6.3 Resultados de la revisión	A. La mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos.		1					
		B. La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente		1					
		C. Las necesidades de recursos.		1					
	6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	0	0	2	0	0	0	25%
23	6.1 Provisión de Recursos	A. Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia			1				
		B. Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.			1				
	6.2	RECURSOS HUMANOS	0	0	4	5	1	0	45%
24	6.2.1 Generalidades	El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto DEBE ser con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.				1			
25	6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia	A. Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto				1			
		B. Cuando sea aplicable, proporcionar información o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria				1			
		C. Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.				1			
		D. Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad			1				
		E. Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia					1		
26	6.3 Infraestructura	A. Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados			1				
		B. Equipo para los procesos (tanto hardware como software)			1				
		C. Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información)			1				
27	6.4 Ambiente de Trabajo	La organización DEBE determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.					1		

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
	7.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	0	0	1	3	0	0	50%
28	7.1 Planificación de la Realización del producto	A. Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto				1			
		B. La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto				1			
		C. Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.					1		
		D. Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.			1				
	7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	0	0	0	10	0	0	50%
29	7.2.1 Determinación de los Requisitos relacionados con el producto	A. Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma				1			
		B. Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido				1			
		C. Los requisitos legales y reglamentos aplicables al producto				1			
		D. Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.				1			
30	7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	A. Están definidos los requisitos del producto				1			
		B. Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente				1			
		C. La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos				1			
31	7.2.3 Comunicación con el cliente	A. La información sobre el producto				1			
		B. Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones				1			
		C. La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.				1			
	7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	0	0	0	16	0	0	53%
32	7.3.1 Planificación del Diseño y Desarrollo	A. Las etapas de diseño y desarrollo				1			
		B. La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo				1			
		C. Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo				1			
33	7.3.2 Elementos de Entrada para el Diseño y Desarrollo	A. Los requisitos funcionales y de desempeño				1			
		B. Los requisitos legales y reglamentarios aplicables				1			
		C. La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable				1			
		D. Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo				1			
34	7.3.3 Resultados de diseño y desarrollo	A. Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo				1			
		B. Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio				1			
		C. Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto				1			
		D. Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto				1			

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
35	7.3.4 Revisión del Diseño y Desarrollo	A. Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.				1			
		B. Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias				1			
36	7.3.5 Verificación del Diseño y Desarrollo	Se DEBE realizar la verificación de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. DEBEN mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.				1			
37	7.3.6 Validación del Diseño y Desarrollo	Se DEBE realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación DEBE complementarse antes de la entrega o implementación del producto. DEBEN mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria				1			
38	7.3.7 Control de los Cambios del Diseño y Desarrollo	Los cambios del diseño y desarrollo DEBEN identificarse y DEBEN mantenerse registros. Los cambios DEBEN revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo DEBE incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. DEBEN mantenerse registros de los resultados de la revisión de cambios y de cualquier acción que sea necesaria.				1			
7.4			COMPRAS			0	0	0	50%
39	7.4.1 Proceso de Compras	La organización DEBE asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido DEBE depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final. La organización DEBE evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. DEBEN establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re- evaluación. DEBEN mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.				1			
40	7.4.2 Información de las Compras	A. Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos				1			
		B. Los requisitos para la calificación del personal				1			
		C. Los requisitos del sistema de gestión de la calidad				1			
41	7.4.3 Verificación de los productos comprados	La organización DEBE establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados. Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización DEBE establecer en la información de compra de las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.				1			
7.5			PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO			0	0	0	13%
42	7.5.1 Control de la Producción y de la Prestación del Servicio	A. La disponibilidad de información que describa las características del producto				1			
		B. La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario				1			
		C. El uso del equipo apropiado				1			
		D. La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición				1			
		E. La implementación del seguimiento y de la medición			1				
		F. La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto.			1				

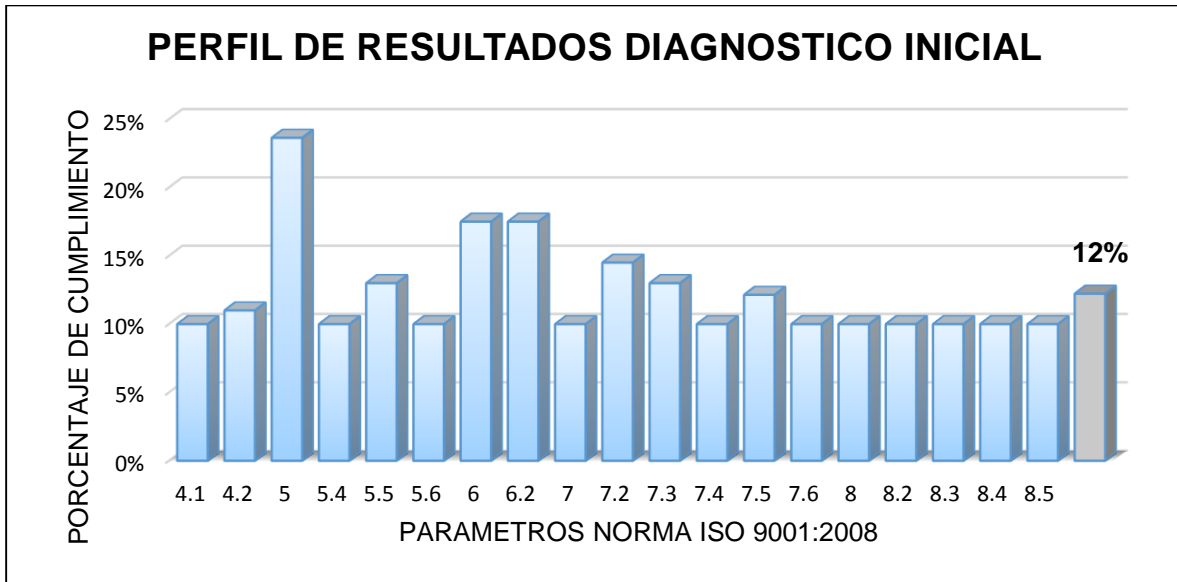
ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
	8.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	0	0	0	3	0	0	50%
48	8.1 Generalidades	A. Demostrar la conformidad con los requisitos del producto				1			
		B. Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad				1			
		C. Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad				1			
	8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	0	0	0	5	0	0	50%
49	8.2.1 Satisfacción del Cliente	Como una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, la organización DEBE realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. DEBEN determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha				1			
50	8.2.2 Auditoría Interna	A. Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la organización.				1			
		B. Identificar cualquier problema y proponer las acciones				1			
51	8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos	La organización DEBE aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos métodos DEBEN demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, DEBEN llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.				1			
52	8.2.4 Seguimiento y medición del producto	La organización DEBE hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas. Se DEBE mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no DEBEN llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.				1			
	8.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	0	0	0	4	0	0	50%
53	La organización DEBE asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se DEBE establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.	A. Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada				1			
		B. Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable, por el cliente				1			
		C. Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente				1			
		D. Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.				1			

ITEM	NUMERAL ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOC	IMP	REG	TOTAL
	8.5	MEJORA	0	0	7	5	0	0	15%
55	8.5.1 Mejora Continua	La organización DEBE mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.			1				
56	8.5.2 Acción Correctiva	A. Revisar las no conformidades (Incluyendo las quejas de los clientes)				1			
		B. Determinar las causas de las no conformidades				1			
		C. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir				1			
		D. Determinar e implementar las acciones necesarias			1				
		E. Registrar los resultados de las acciones tomadas			1				
		F. Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas			1				
57	8.5.3 Acción Preventiva	A. Determinar las no conformidades potenciales y sus causas				1			
		B. Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades				1			
		C. Determinar e implementar las acciones necesarias			1				
		D. Registrar los resultados de las acciones tomadas			1				
		E. Registrar los resultados de las acciones tomadas			1				
PROMEDIO									42

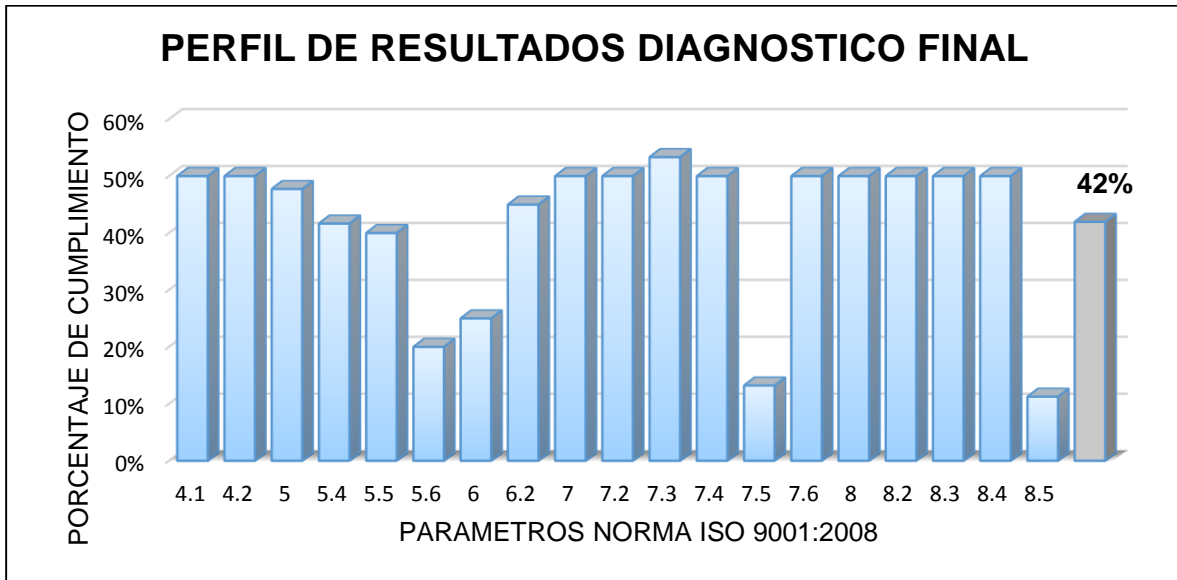
De acuerdo al resumen del diagnóstico inicial (Ver gráfica 1) Vs diagnóstico final (Ver gráfica 2) se puede concluir que el avance fue significativo ya que la totalidad de los requisitos de la norma se encuentran en el proceso de documentación, teniendo en cuenta que antes de comenzar el proyecto solo se presentaba un 12% de cumplimiento de requisitos, mientras que con la documentación elaborada el proceso avanzó hasta el 42%, lo que significa que el siguiente paso a seguir es la implementación de esta documentación todo en base a el mejoramiento continuo.

Para el diagnóstico final se esperaba un porcentaje del 44%, pero este no se obtuvo debido a que no se presentaron ningún tipo de registros y adicional se evidencio falta de planificación y compromiso de parte de la alta dirección y de algunos procesos de la empresa.

Gráfica 1. Resultado diagnóstico inicial



Gráfica 2. Resultado diagnóstico final



9. Recomendaciones

- Crear el departamento de calidad dentro de la estructura organizacional y en la empresa.
- Contar con el apoyo y compromiso de todos los niveles de la compañía, esto se puede obtener y/o facilitar por medio de capacitaciones.
- Con la colaboración de la alta dirección, dar a conocer las fortalezas que conlleva trabajar bajo un Sistema de Gestión de Calidad logrando la integración de las demás áreas
- La alta dirección debe estar comprometida y dispuesta a realizar todo el cambio de cultura organizacional, infraestructura, cronograma y el plan propiamente dicho para la implementación.
- Desarrollarse cursos de sensibilización para todos los integrantes de la dirección y de quienes están directamente involucrados en el desarrollo del SGC, adquiriendo los conocimientos necesarios sobre la norma 9001:2008
- Capacitar a los empleados más idóneos en la utilización de técnicas estadísticas que ayudaran a controlar y detectar puntos críticos en los procesos involucrados en el sistema
- Capacitar en los requisitos de la norma, evaluar el estado del sistema de gestión de calidad y elaborar un plan detallado acerca de la organización.
- Implementar proyectos de mejora con el objetivo de poner en marcha nuevas formas de realizar las actividades dentro de los procesos y mantener la adecuación del sistema a las necesidades de la empresa.
- Poner en práctica lo establecido en los documentos elaborados y definir el cronograma de implementación.

- Implementar el análisis DOFA para atacar los puntos débiles, explorar sus oportunidades, prever acciones contra las amenazas y explorar sus fortalezas, de tal manera que se busque la mejora continua de la organización enmarcada en los parámetros de la norma ISO.
- Tener en cuenta que en septiembre del presente año la norma ISO 9001 cambiara de versión, por lo que se estableció un plazo de dos años para realizar las modificaciones que esta exija en la documentación e implementación. Se recomienda certificarse bajo la versión existente y hacer las modificaciones paso a paso.

9.1 Posibles obstáculos en la implementación

- Falta de dedicación y tiempo por parte del personal con conocimientos y responsabilidades para desarrollar adecuadamente el soporte documental del sistema
- Diseño de procesos engorrosos
- Falta de coherencia entre lo que se dice y lo que se hace
- Actitud de evaluadores frente al evaluado
- Falta de homologación de metodologías
- Actividades que no se complementan
- Falta de formación de alto nivel e integral de los responsables de calidad
- Falta de implicación y compromiso por parte de la dirección
- Falta de conocimiento de la importancia de tener un sistema de gestión de la calidad y sus beneficios desde el enfoque sistémico
- Excesivo interés por el certificado
- Resistencia de parte de la dirección a que el personal participe activamente del proyecto

Conclusiones

- Se realizó un diagnóstico situacional, el cual permitió analizar y cuantificar el nivel de cumplimiento de la empresa frente a los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2008, el cual fue la base para la planeación y ejecución del proyecto.
- Diseñar y documentar el Sistema de Gestión de la Calidad es favorable para la empresa debido a que se puede proceder a la implementación para crear ventajas competitivas frente a la competencia.
- El compromiso de la alta gerencia con el Sistema de Gestión de la Calidad es esencial para poder contar con todos los recursos necesarios para el diseño de cada uno de los requisitos de la ISO 9001:2008 y de igual forma para concientizar a todo el personal sobre los beneficios de la implementación.
- Con la realización del manual de calidad se crea una herramienta la cual permite guiar a la organización hacia el mejoramiento continuo de la calidad, con el fin de alcanzar las metas trazadas.
- La documentación realizada tiene el propósito de organizar los mecanismos de control y hacer que los procesos respondan a un sistema de trabajo confiable.
- La elaboración del diseño del Sistema de Gestión de la Calidad, le brinda una herramienta eficaz que le permita mejorar de manera continua en todo lo relacionado a la calidad.
- Queda en manos de la alta gerencia de VISUAL PUBLICITY S.A.S que la documentación que se ha iniciado con este trabajo pase a la fase de implementación a pesar de las dificultades que se pueda presentar, y que se de mayor aplicación tanto en cargos existentes como en los que se creen.

- Todas las áreas de la empresa estuvieron comprometidas para poder desarrollar una documentación necesaria, mediante opiniones, decisiones y participación sobre los diferentes problemas y situaciones que se presentaron en la realización.
- Utilizando los mismos criterios de evaluación del diagnóstico inicial se evaluó finalmente VISUAL PUBLICITY S.A.S al terminar el proyecto de grado, este diagnóstico final arrojó que la empresa en este momento cuenta con un nivel de cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 del 42%, con el cual se evidencia un avance significativo en el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa.
- Un Sistema de Gestión de la Calidad debe contar con el aporte de todo el personal de la institución.

Referencias

- Anónimo. (2002-2014). [http://www.e-conomic.es /](http://www.e-conomic.es/). Recuperado el 27 de agosto de 2014, de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-control-calidad>
- Anónimo. (n.d.). <http://www.eafit.edu.co/>. Recuperado el 27 de agosto de 2014, de <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/auditoria-control/b10.pdf>
- Anónimo. 2012. (n.d.). <http://calidad.pucp.edu.pe/>. Recuperado el 27 de agosto de 2014, de <http://calidad.pucp.edu.pe/el-asesor/beneficios-de-los-sistemas-integrados-de-gestion-sig#sthash.8POpWqUr.dpbs>
- Avendaño, D. (2012). *Diseño, Documentación e Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS de Bucaramanga, según lineamientos de la NTC-ISO 9001:2008* (proyecto de grado). Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia.
- Castellanos, C. (2009). *Diseño e implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la NTC ISO 9001, versión 2000 en NIKOLINA LTDA* (proyecto de grado). Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia.
- Duarte, A. (2010). *Diseño, documentación, implementación y evaluación del sistema de gestión de la calidad en la clínica de ortopedia OMIMED LTDA de Bucaramanga, según lineamientos de la NTC ISO 9001:2008*(proyecto de grado). Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia.
- Isotools. (2013). <http://www.isotools.org/>. Recuperado el 27 de agosto de 2014, de <http://www.isotools.org/2013/06/20/iso-organizacion-internacional-de-normalizacion-historia-funciones-y-estructura/>

- Murcia, D. (2010). *Diagnóstico, diseño, documentación, implementación y evaluación del sistema de gestión de la calidad bajo la NTC ISO 9001:2008; y aplicación de los procedimientos e instructivos que pertenecen al departamento de talento humano, en el Casino Ocean Side* (proyecto de grado). Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia.
- Normas9000.com. (n.d.). <http://www.normas9000.com/>. Recuperado el 27 de agosto de 2014, de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- Secretaría de Desarrollo Rural. 2004. <http://ordenjuridico.gob/>. Recuperado el 28 de agosto de 2014, de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Jalisco/wo47979.pdf>
- Valda, J. (2013). <http://jcvalda.wordpress.com/>. Recuperado el 27 de agosto de 2014, de <http://jcvalda.wordpress.com/2013/01/25/que-es-la-administracion-de-calidad-total-tqm/>