

**DISEÑO, DESARROLLO Y PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000 PARA LA EMPRESA
AY SPORT**



LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2008

**DISEÑO, DESARROLLO Y PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000 PARA LA EMPRESA
AY SPORT**

LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS

**Proyecto de grado para optar el título de
Ingeniero Industrial**

**DIRIGIDO POR:
WILLIAM HOYOS
INGENIERO INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2008

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todas las personas que me colaboraron y ayudaron a cumplir esta meta en mi vida.

Agradezco a Dios por brindarme o facilitarme todos los medios para poder cumplir mis metas.

En especial a mi mama BLANCA CECILIA CUADROS MARTINEZ que me dio todo y me brindo apoyo moral y estuvo siempre a mi lado.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	15
1.1. NOMBRE DE LA EMPRESA	15
1.2 ACTIVIDAD ECONOMICA.....	15
1.3 TELEFONO.....	15
1.4 DIRECCION.....	15
1.5. NUMERO DE EMPLEADOS.....	15
1.6. RESEÑA HISTÓRICA.....	16
1.7. MERCADOS QUE ATIENDE	17
1.8 MISIÓN	17
1.9 VISIÓN.....	18
1.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	19
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	20
2.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
2.2. ANTECEDENTES.....	20
2.3 OBJETO DE ESTUDIO.....	21
2.4 JUSTIFICACIÓN.....	22
2.5 OBJETIVOS.....	23
2.5.1 Objetivo General	23
2.5.2. Objetivos Específicos.....	23
2.6. MARCO TEÓRICO	24
2.6.1 Normas ISO 9000	24
2.6.2 Sistema de Gestión de la Calidad	24
2.6.3 Principios de Gestión de la Calidad.	25
2.6.4 Norma ISO 9001:2000	26
2.7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	28
2.7.1. Etapas.....	28

2.7.2. Tipo de Investigación.....	29
2.7.3 Técnica de Recolección de la Información.....	29
3. PLANIFICACIÓN	30
3.1 AY SPORT EN EL SECTOR.....	30
3.1.1 Sector Confecciones	30
3.1.2. Sector de Confecciones en Santander	32
3.1.3 Exportaciones Colombianas en Confecciones.....	33
3.1.4 Conclusiones Análisis del Sector de Confecciones	34
3.2. DIAGNÓSTICO DE AY SPORT RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	35
3.2.1 Requisitos Generales.....	35
3.2.2 Requisitos Generales de la NTC 9001:2000.....	46
3.2.3 Requisitos de documentos.....	46
3.2.4 Planificación del Sistema	46
3.2.5 Responsabilidad de la Dirección.....	47
3.2.6 Gestión de Recursos	47
3.2.7 Realización del Producto.	47
3.2.8 Medición, Análisis y Mejora.....	48
3.3. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	49
4. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	50
4.1 CREACIÓN, ESTABLECIMIENTO, REVISIÓN Y AJUSTES DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	51
4.1.1 Misión Propuesta. AY SPORT	51
4.1.2 Visión Propuesta.....	52
4.2. ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	54
4.3. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA AY SPORT	54
4.3.1 Dirección Estratégica	55
4.3.2 Ventas, Finanzas, Mercadeo De Productos Y Requerimientos De Contratos.....	55
4.3.3 Diseño.....	55
4.3.4 Confección de Maletines y Lycras de Patinaje.....	55

4.3.5 Control de la Calidad	56
4.3.6 Mejoramiento Continuo y Auditoria Interna	56
4.3.7 Provisión De Recursos.....	56
4.3.8 Recurso Humano	57
4.4 CREACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN.....	57
4.5 DEFINIR ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	59
4.5.1 Alcance	60
4.5.2 Exclusiones del Sistema de Gestión de la Calidad	60
4.6 DEFINIR LOS REQUISITOS DE LOS CLIENTES Y PROPÓSITOS POR CUMPLIR HACIA LOS REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE	60
4.7. ESTABLECER POLÍTICA, OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y TABLERO DE CONTROL	61
4.7.1 Establecimiento de la Política	61
4.7.1.1 Política de Calidad	64
4.7.2 Establecimiento de los Objetivos de Calidad	64
4.7.3 Tablero de Control	67
4.8. PROCESO DE PLANIFICACIÓN DEL SGC.....	70
4.9. SECUENCIA DE PROCESOS.....	71
4.9.1 Procesos Estratégicos	72
4.9.2 Procesos Tácticos.....	72
4.9.3 Procesos De Apoyo	72
4.10. INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS	74
5. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	76
5.1. DESARROLLO DEL MANUAL DE CALIDAD	77
5.2. PROCEDIMIENTOS	77
5.3. INSTRUCTIVOS DE TRABAJO.....	78
5.4. OTROS DOCUMENTOS	78
6. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	80
7. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN	83

7.1. SENSIBILIZACIÓN	83
7.2. CAPACITACIÓN	84
7.3. CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	84
7.4. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIONES	87
8 MEDICIÓN ANALISIS Y MEJORA.....	89
8.1. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	89
8.1.1. Satisfacción del cliente	89
8.1.2 Auditoría interna.....	90
8.1.3. Programación de auditoría.....	92
8.1.4. Selección de Auditores	92
8.1.6. Ejecución	92
8.1.7. Informe De Auditorías	93
8.1.8. Fortalezas y debilidades del sistema de gestión.....	95
8.1.8.1. Fortalezas	95
8.1.8.2 Debilidades	95
8.1.9. Observaciones de inadecuaciones documentales	96
8.1.10 Oportunidades de mejora.....	96
8.1.11. Resumen de hallazgos.....	97
8.1.12 Conclusiones de auditoría.....	98
9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	99
9.1. DIAGNÓSTICO FINAL DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS	99
9.2. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	101
10. CONCLUSIONES	102
11. RECOMENDACIONES.....	103
BIBLIOGRAFÍA.....	104

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Logo de la empresa	15
Figura 2. Organigrama AY SPORT.....	19
Figura 3. Participación por subsectores- Año 2006	34
Figura 4. Diagnóstico inicial.	45
Figura 5. Porcentaje inicial de cumplimiento de requisitos por capítulo de la NTC-9001:2000	45
Figura 6. Acta de comité de calidad.....	59
Figura 7. Secuencia de procesos.....	73
Figura 8. Formato de interacción de los procesos	75
Figura 9. Pirámide documental del sistema de gestión de la calidad.....	76
Figura 10. Diagnóstico final de requerimientos de la NTC-ISO 9001:2000.....	99

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Exportaciones colombianas en el sector.....	33
Tabla 2. Diagnostico Inicial De Ay Sport.....	37
Tabla 3. Propósitos por cumplir Vs requisitos del cliente.....	63
Tabla 4. Matriz principio de la política de calidad y objetivos de calidad	66
Tabla 5. Tablero de control.	68
Tabla 6. Proceso de planificación del SGC.....	70
Tabla 7. Programa de capacitación	86
Tabla 8. Informe de capacitación.	87
Tabla 9. Encuesta percepción del cliente y distribuidores.	90
Tabla 10. Plan de auditorias.	91
Tabla 11. Reporte Auditoría Interna.....	94
Tabla 12. Hallazgos de Auditorias internas de calidad.	97
Tabla 13. Cumplimiento de los objetivos	101

ANEXOS

	Pág.
_Toc190797224	
ANEXO .A. MANUAL DE CALIDAD.....	106
ANEXO .B. TABLERO DE CONTROL.....	154
ANEXO .C. PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS	156
ANEXO .D. PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS	161
ANEXO .E. PROCEDIMIENTO PRODUCTO NO CONFORME	164
ANEXO .F. PROCEDIMIENTO DE DISEÑO	167
ANEXO .G. PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS.....	169
ANEXO H. PROCEDIMIENTO PROVISIÓN DE RECURSOS.....	172
ANEXO I. PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA.....	175
ANEXO J. INSTRUCTIVO PARA ELABORAR DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	181_Toc190797243
ANEXO K. REGISTROS	187
ANEXO.L. PRESENTACIÓN CAPACITACIÓN.	214

RESUMEN

TITULO DISEÑO, DESARROLLO Y PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000 PARA LA EMPRESA AY SPORT

AUTOR LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS

FACULTAD Ingeniería Industrial

DIRECTOR WILLIAM HOYOS

PALABRAS CLAVES Diseño, desarrollo, implementación, sistema de gestión de la calidad

El presente libro muestra la forma como se llevo a cabo el proyecto de grado, como su nombre lo indica se inicio como su diseño del SGC según las características de la empresa, para esto se realizo un diagnostico inicial del sistema, el cual consistía en comparar el estado actual de la empresa y la forma como llevaba a cabo las actividades según los requisitos de la NTC ISO 9001:2000; de igual forma era indispensable llevar a cabo un direccionamiento estratégico, por esta razón se propone una estructura organizacional que implicara los cargos, una misión y visión de la empresa. Luego se avanzó desarrollando el SGC para el cual se llevo a cabo el secuencia de procesos dejando establecidos los procesos estratégicos, tácticos y de apoyo de la empresa AY SPORT, se realizo el manual de calidad, se realizo la respectiva interacción entre ellos, de igual forma teniendo en cuenta los requisitos de la NTC ISO 9001:2000 se documentaron los seis procedimientos obligatorios y se diseñaron los formatos que permitieran cumplir con dichos requisitos y con los propios de los distintos procesos de la empresa. En la etapa de puesta en marcha del sistema se llevo a cabo la sensibilización del personal, los temas expuestos eran los requeridos para poder implementar el SGC en la empresa, de igual forma se daban a conocer cada uno de los elementos aprobados por el Gerente, como también las herramientas para diligenciar los formatos diseñados. Teniendo en cuenta que la implementación de un SGC es un proceso continuo y de mejora, se llevaron a cabo luego de iniciar la puesta en marcha auditorías internas con el fin de conocer las no conformidades del Sistema de Gestión de la Calidad.

ABSTRACT

TITLE: DESIGN, DEVELOPMENT AND BEGINNING OF THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF QUALITY BASED ON NORMA ISO 9001:2000 FOR THE COMPANY AY SPORT

AUTHOR LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS

FACULTY Faculty of Industrial Engineering

DIRECTOR WILLIAM HOYOS

PALABRAS CLAVES Design, development, implementati3n, system of management of the quality

The present book shows the form as I am carried out the degree project, as its name indicates beginning as its design of the SGC according to the characteristics of the company, for this I am made I diagnose initial of the system, which consisted of comparing the present state of the company and the form as it carried out the activities according to the requirements of NTC ISO 9001:2000; similarly he was indispensable to carry out a strategic address, therefore a organizational structure sets out that implied the positions, a mission and vision of the company. Soon one advanced developing the SGC for which I am carried out the sequence of processes leaving established the strategic processes, tactical and of support of AY SPORT company , I am made the manual of quality, am made the respective interaction among them, of equal form considering the requirements of NTC ISO 9001:2000 documented the six obligatory procedures and the formats were designed that allowed to fulfill with requisite sayings and the own ones of the different processes from the company. In the stage of beginning of the system I am carried out the sensibilizaci3n of the personnel, the exposed subjects were the required ones to be able to implement the SGC in the company, similarly occurred to know each one the elements approved by the Manager, like also the tools to hasten the designed formats. Considering that the implementation of a SGC is a continuous process and of improvement, they were carried out after initiating the beginning internal audits with the aim to know the nonconformities the System of Management of the Quality.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad todas las organizaciones buscan tener ventajas respecto de sus competidores. Es por esto que el aseguramiento de la calidad se ha convertido en una herramienta esencial en los procesos de las organizaciones dado que esto les brinda mayor confianza a los clientes, dejando ver que el producto o servicio ofrecido está en condiciones óptimas de uso o consumo.

Muchos aspectos dejan ver que el mundo globalizado es mas exigente para los nuevos empresarios quienes están obligados a mantener estrategias de supervivencia en el mercado, contar con un sistema de gestión de la calidad es de suma importancia para el crecimiento dentro de la sociedad. Es por esto que las Microempresas que deciden competir deben controlar sus propios procesos mediante herramientas que estén a su alcance evitando la pérdida de su patrimonio y manteniéndose en el mercado.

Es ahí cuando se habla de los Sistemas de Gestión de la Calidad, los cuales permiten que las empresas que los implementan logren organizar los procesos según sus necesidades, con el fin de la satisfacción plena de los clientes y el mejoramiento continuo de la organización.

AY SPORT en su camino por lograr este objetivo decide implementar un sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-ISO 9001:2000 estandarizando sus procesos y creando una cultura de mejoramiento continuo.

El trabajo realizado en AY SPORT para implementar el sistema de gestión de la calidad NTC-ISO 9001:2000 es realizado en conjunto con la gerencia de la organización y cuenta con la participación de los empleados de la empresa.

El objetivo del proyecto es diseñar, desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-ISO 9001:2000 cumpliendo con los requisitos exigidos y mostrando las diferentes etapas que se desarrollan: diseño planificación, documentación, capacitación, implementación.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

Figura 1. Logo de la empresa



AY SPORT.

Fuente. Empresa

1.2 ACTIVIDAD ECONOMICA

Diseño, confección y comercialización ropa deportiva y artículos deportivos.

1.3 TELEFONO

6348766-6174373

FAX: 6451358

1.4 DIRECCION

CALLE 31 # 45- 41 BARRIO ALVAREZ .BUCARAMANGA

1.5. NUMERO DE EMPLEADOS

AY SPORT cuenta con 15 empleados, 4 de ellos pertenecientes al área administrativos y 11 al área operativa.

1.6. RESEÑA HISTÓRICA

AY SPORT es una empresa familiar que se inició en el año 1998 por el señor Andrey Arturo Gómez, cuyo fin era diseñar, producir y comercializar maletines deportivos para satisfacer primeramente, un pequeño mercado de la ciudad de Bucaramanga.

En sus inicios la empresa se dedicaba únicamente a la elaboración de maletines y solo contaba con dos empleados, desde entonces ha estado ubicada en la calle 31 # 45- 41 barrio Álvarez, pero en ese momento solo se empleaba el segundo piso de la edificación. Se inicia la comercialización de los productos obteniendo una muy buena acogida; en el año 1999 se toma la decisión de entrar al mercado de uniformes deportivos y uniformes de presentación.

En el año 2000 la microempresa empieza la elaboración y comercialización de lycras para patinaje pero teniendo como objetivo principal la comercialización de los maletines que en ese momento eran los que daban empuje a la empresa y en los que se enfocaba la producción. El mercado de las lycras en ese momento tenía muy poca demanda, la empresa comienza a crecer para lo cual es necesario la contratación de nuevos empleados, también es necesario adquirir nueva maquinaria para poder ampliar la capacidad de la producción, lo que conlleva al traslado al primer piso de la edificación.

Entre los años 2003 y 2004 la gerencia de la microempresa toma la decisión de que sea el mercado de las lycras para patinaje la prioridad de la producción pero sin dejar a un lado los maletines y uniformes, el mercado local en ese momento no era representativo, pero el mercado nacional se hace más atractivo llegando a tener una fortaleza en las ventas de las lycras de patinaje en ciudades como Yopal, Pasto, Barrancabermeja y Cúcuta principalmente.

El crecimiento continua y en el año 2005 la microempresa se consolida a nivel nacional logrando una participación aproximada del 70% en los distintos eventos y encuentros de patinaje a nivel nacional. En Bucaramanga la microempresa la marca solo cuenta con el 20% de acogida. Cifras suministradas por la organización. El lugar donde opera actualmente cuenta con 15 empleados de planta¹.

1.7. MERCADOS QUE ATIENDE

Durante el periodo en el que inicio AY SPORT, comercializaba sus prendas a nivel local, pero debido a la baja demanda de sus productos la empresa reestructuró su estrategia de mercados y la orientó principalmente hacia el mercado nacional, realizando la mayoría de las ventas en ciudades como Pasto, Yopal, Barrancabermeja y Cúcuta.

Los clientes de la organización son clubes de patinaje principalmente. En cuanto a los productos, las líneas fabricadas por la empresa están orientadas hacia personas de estratos socioeconómicos medio - alto, ya que las prendas son confeccionadas con materiales de muy buena calidad.

Protelas y Lafayette son los principales proveedores de AY SPORT puesto que son los encargados de suministrar el insumo más importante para llevar acabo los procesos.

1.8 MISIÓN

AY SPORT es una empresa santandereana dedicada al diseño, confección y comercialización de ropa deportiva y maletines tanto para hombres como para

¹ Documentación suministrada por AY SPORT

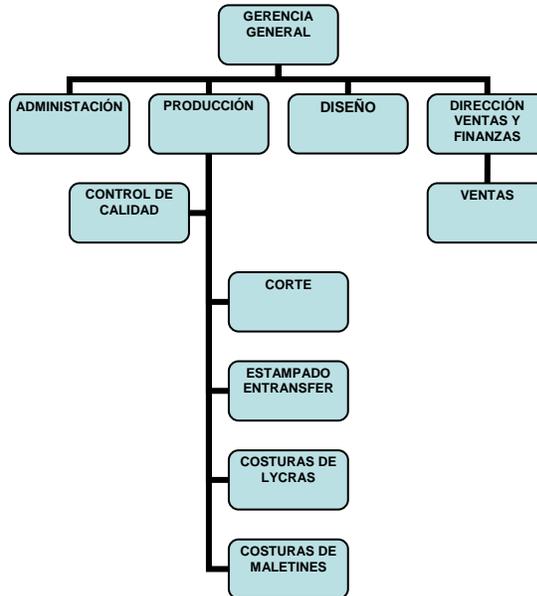
mujeres; ofreciendo productos de muy buena calidad. Los productos se elaboran dentro de un muy buen clima organizacional. Disponibilidad de recursos humanos, físicos y tecnológicos que se necesitan para que los procesos de la organización sean efectivos. Obteniendo grandes beneficios para la empresa y la comunidad en general.

1.9 VISIÓN

Asentados en altos niveles de fortalecimiento de la calidad y comprometidos con el desarrollo tecnológico, **AY SPORT** desea posicionarse en el año 2012 como la marca más comercializada a nivel nacional en el mercado de lycras de patinaje logrando ser reconocidos por la calidad de las prendas, conquistar el mercado venezolano, latinoamericano y lograr que las prendas puedan llegar al mercado norteamericano, además de afianzar las relaciones comerciales ya existentes. Brindando una gran variedad de productos, aumentando la capacidad de producción para llegar a nuevos mercados y realizar nuevas líneas de producto, con prósperos resultados económicos para nuestros inversionistas, recurso humano, clientes y proveedores.

1.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 2. Organigrama AY SPORT.



Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

2.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La idea se origina teniendo en cuenta que **AY SPORT** no tiene a la fecha los procesos de sus sistema claramente identificados, se ve la necesidad de diseñar y documentar el sistema de gestión de calidad, para suministrar a la empresa procedimientos a seguir, implementando así una serie de lineamientos que sirvan como apoyo y tengan una funcionalidad para que todos sus miembros estén comprometidos con un idéntico objetivo.

Al documentar de una manera adecuada el Sistema de Gestión de Calidad se establecen unos objetivos, una política de calidad que sirven como base y estandarte del sistema, manteniendo sus clientes actuales y teniendo la oportunidad de nuevos ingresos, así llegar a ser una empresa competitiva teniendo como baluarte la calidad, precio, nombre y prestigio; lo que permitiría manejar dentro de la organización un procesos de mejoramiento continuo en los procesos y las tecnología que se emplea, colaborando de esta forma con el aumento de la productividad.

2.2. ANTECEDENTES

En un mundo globalizado y cada vez más competitivo de una u otra forma hay que ser más flexible a cualquier cambio del entorno. Tener una política de mejoramiento continuo en los procesos que se realizan que permita aumentar la productividad y lograr una mayor competitividad. Para esto las organizaciones tienen que estar comprometidas con la calidad ya que esta herramienta le da valor agregado a sus productos y servicios, dejando que el cliente participe activamente en las decisiones que tomen la empresa.

Existen empresas en el sector de las confecciones a nivel nacional como **CONFECCIONES LORD S.A** y en el medio local como **CONFECCIONES MIGUEL MEJIA Y CIA LTDA**, que han puesto en marcha estos procesos y gracias a ello han logrado una mayor competitividad en el mercado actual. **AY SPORT** no cuenta con un sistema de gestión de la calidad pero muestra un gran interés en adoptar un sistema que le brinde un mejoramiento continuo y permita mejorar los procesos.

En la empresa actualmente se encuentran realizando un estudio para implantar las 5'S para mejorar su organización. Estudio que lo esta realizando un estudiante de la Universidad Industrial de Santander como trabajo de grado.

AY SPORT es una empresa que fabrica, distribuye y comercializa ropa deportiva y artículos deportivos, por tal razón quiere generar nuevos canales de distribución que permitan la fácil comercialización y busca tener oportunidades en nuevos mercados.

En este tipo de negocio, estar certificado es sinónimo de confiabilidad de nombre y prestigio para la organización².

2.3 OBJETO DE ESTUDIO

Teniendo en cuenta las perspectivas de crecimiento y consolidación en el mercado, la alta dirección de la empresa AY SPORT establece como el objeto de estudio implementar el SGC basado en la norma ISO 9001:2000 dentro de la organización.

² Memorias Diplomado en gestión de la calidad basada en la norma ISO 9001:2000. Universidad Industrial de Santander.2007.

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad comprenderá todas las actividades de Diseño, confección y comercialización de todas sus líneas de producto: línea de ropa deportiva masculina y femenina, línea de maletines y línea de lycras.

2.4 JUSTIFICACIÓN

Este proyecto nace de la necesidad que tiene **AY SPORT** de ser mas competitivo en un mercado que cada día se hace mas difícil, por esta razón se proyecta diseñar, desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad; que tenga un alcance en todos los procesos de producción.

El sistema de gestión de la calidad ayudará a establecer una serie de procedimientos, estandarizando así cada uno de los procesos como una herramienta para el mejoramiento continuo, así mismo la disminución de tiempo en las operaciones; con el fin de aumentar la productividad.

Para que funcione el sistema de gestión de la calidad de manera eficaz y efectiva es necesario comprometer a toda la organización y que el personal tenga sentido de pertenencia a la empresa.

AY SPORT considera importante el diseño, desarrollo y puesta en marcha de su sistema de gestión de la calidad con el fin de ser más competitivo y diferenciarse frente a sus competidores, aunque en el sector de fabricación de ropa deportiva y fabricación de artículos deportivos aun no todas las empresas tienen un sistema de gestión como estrategia competitiva.

Por encima de todo lo planteado la empresa necesita estar en continuo mejoramiento además de tener un sistema que se pueda evaluar y controlar de

manera eficaz y eficiente, que permita tener perspectivas y que la empresa incremente sus ingresos.

2.5 OBJETIVOS

2.5.1 Objetivo General. Diseñar, desarrollar y poner en marcha el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000, con el fin de unificar los criterios de funcionamiento, para llevar a cabo estandarización de procedimientos de trabajo, buscar mejoramiento continuo en la organización y generar ventajas competitivas.

2.5.2. Objetivos Específicos.

- Diseñar el sistema de gestión de calidad de acuerdo con los ocho principios fundamentales de la norma ISO 9001:2000.
- Desarrollar un diagnóstico de los procesos realizados en AY SPORT.
- Establecer la política de calidad y los objetivos de la calidad según los parámetros de la NTC ISO 9001:2000.
- Documentar el sistema de gestión de calidad teniendo en cuenta los requerimientos dados por la norma ISO 9001:2000.
- Elaborar el Manual de Calidad con el alcance, los procedimientos documentados y la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la calidad.
- Capacitar y concientizar al personal vinculado en los distintos procesos de apoyo, dirección y realización del producto, buscando mayor responsabilidad con la empresa.
- Implementar herramientas que ayuden a controlar los procesos de la compañía AY SPORT de acuerdo a lo requerido por la norma ISO 9001:2000.

2.6. MARCO TEÓRICO

2.6.1 Normas ISO 9000. Las normas internacionales ISO 9000 son una serie de normas que fueron elaboradas con el fin de desafiar un mercado globalizado. Las normas fueron creadas para mejorar el comercio entre los diferentes países del mundo y eliminar confusiones y estandarizar criterios de aceptación.

Norma ISO 9000:2000³. Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología de los sistemas de gestión de la calidad.

2.6.2 Sistema de Gestión de la Calidad. En la actualidad la gestión de la calidad hace una parte fundamental dentro de cualquier organización ya que esta puede llegar a ser una ventaja competitiva que fortalezca a la organización en el momento de prestar un mejor servicio o tener un producto que cumpla a cabalidad las exigencias del cliente⁴.

Existen tres motivaciones para que una organización opte por un sistema de gestión de calidad, la primera es poder contar con una reorganización integral, la segunda es aumentar las ventajas competitivas y la tercera es mantener un mercado natural.

La globalización de la economía, el desarrollo de la tecnología la apertura de mercados cambio la forma tradicional de organización de las compañías y obligo a estar pendiente de manera directa con los clientes y la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

³ ICONTEC.NTC ISO 9000:2000, Fundamentos y vocabulario

⁴ Ibis

En un SGC la alta dirección forma un rol fundamental en el momento de darle el alcance, ajustar la política y establecer los objetivos del sistema, también es la que comunica y hace que toda la organización este comprometida con la calidad.

El sistema de gestión de calidad tiene un enfoque hacia los procesos enfatiza la importancia de la comprensión y el acatamiento de los requisitos, la necesidad de considerar procesos que aporten valor, la obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

La norma ISO 9000:2000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de calidad y especifica terminología de los sistemas de gestión de calidad.

Para conducir y operar una organización se requiere que esta se dirija y controle de forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad en otras disciplinas de gestión.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

2.6.3 Principios de Gestión de la Calidad. Se han identificado ocho principios de gestión de calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

- Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- Liderazgo: los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- Participación del personal el personal a todos los niveles es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- Enfoque basado en procesos: un resultado deseado se alcanza mas eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- Enfoque al sistema para la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización el logro de sus objetivos.
- Mejora continua: la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

2.6.4 Norma ISO 9001:2000. La norma 9001:2000 se refiere a una serie de criterios que definen un sistema de garantía de calidad. La norma especifica los requisitos para el sistema. Los criterios han sido determinados por un grupo internacional de profesionales del área de negocios y calidad⁵.

⁵[En Línea] Consultado Noviembre 2007 disponible en: <http://normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

Estos criterios son fundamentales para contar con óptimas prácticas comerciales, como por ejemplo:

- Establecer metas de calidad
- Garantizar que los requerimientos del cliente se entiendan y satisfagan
- Capacitar a los empleados
- Controlar los procesos de producción
- Recurrir a proveedores que puedan ofrecer un producto de calidad
- Corregir los problemas y garantizar que no vuelvan a ocurrir.

Una vez puesto en práctica el sistema de calidad, un Registrador hará una auditoria de la empresa. Si se cumplen todos los criterios, la empresa recibirá su registro de calidad ISO 9001.

Las empresas registradas pueden colocar el sello de Registro de Calidad en sus materiales de mercadeo. Así, podría ofrecerles a los clientes la certeza de que su empresa tiene definido un buen Sistema de Administración de Calidad.

Los beneficios del registro incluyen:

- Expansión en el mercado
- Reconocimiento externo
- Mejores operaciones
- Mayores ganancias
- Mejor comunicación

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en esta Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos. La información identificada como "NOTA" se presenta a modo de orientación para la comprensión o clarificación del requisito correspondiente.

Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y los propios de la organización.

En el desarrollo de esta Norma Internacional se han tenido en cuenta los principios de gestión de la calidad enunciados en las Normas ISO 9000 e ISO 9004.⁶

2.7. DISEÑO METODOLÓGICO

2.7.1. Etapas. Las actividades del proyecto se desarrollarán a través de 4 etapas:

- **Etapa I.** Establecer la información y análisis de los datos facilitados por la empresa para controlar la realización de los procesos dentro de la organización.
- **Etapa II.** Valoración de los procesos. En esta etapa se analizará la información recogida en la primera etapa partiendo de esta y bajo los parámetros requeridos para la elaboración del Sistema de Gestión de Calidad, se escogerá y analizará la información organizándola y clasificándola para su posterior uso.
- **Etapa III.** Diseño de los procesos. Se manejarán como base las anteriores etapas para la elaboración del y Sistema de Gestión de la Calidad y se dará inicio a su correspondiente ejecución en las etapas de socialización los miembros que conforman la empresa y capacitación inicial de los mismos. Estableciendo los elementos necesarios para elaborar el sistema documental.
- **Etapa IV.** Formulación de Recomendaciones. Es la etapa final del proceso, proporcionando recomendaciones a la empresa e indicaciones en lo que se refiere a los procesos planteados; elaborando, revisando y aprobando los documentos.

⁶ ICONTEC.NTC ISO 9001:2000,Requisitos

2.7.2. Tipo de Investigación. Este proyecto se apoyara en una investigación experimental ya que se realizara un trabajo dentro de la empresa observando las diferentes actividades que se realizan y analizando cada una de ellas, también será una investigación descriptiva y documental ya que se plasmarán cada uno de los análisis del diseño, documentación y puesta en marcha del Sistema de Gestión de Calidad con todos los datos logrados.

2.7.3 Técnica de Recolección de la Información. La fuente primaria de recolección de los datos se desarrollara mediante entrevistas directas con los diferentes integrantes de la organización y documentación.

La recolección de la información se utilizará como fuente secundaria, se revisara y seleccionara la información literaria que apoye la investigación, teniendo en cuenta textos de gestión de proyectos, normas ISO, información acerca de sistemas de gestión de la calidad, revistas, búsqueda en sitios de Internet donde se encuentren artículos acerca del tema de estudio.

3. PLANIFICACIÓN

3.1 AY SPORT EN EL SECTOR

3.1.1 Sector Confecciones. Desde hace años el sector de confecciones en Colombia ha ganado terreno en las exportaciones gracias a los diferentes tratados que se han venido realizando y las preferencias arancelarias que han contribuido al crecimiento del sector.

Las acciones del gobierno están encaminadas a hacer crecer la exportaciones no tradicionales, de acuerdo con un informe presentado por Proexport en enero de 2005 las exportaciones no tradicionales aumentaron, aunque las exportaciones del sector confecciones disminuyeron, las exportaciones de textiles presentaron un crecimiento de 2005-2006, pero el sector de confecciones tuvo un decrecimiento en este mismo periodo. Los destinos con mayor demanda dentro del sector fueron los países de Latinoamérica en especial los países del área andina. Por otro lado las exportaciones hacia los EU y la Unión Europea presentaron una caída en las exportaciones del sector, como consecuencia de la importación de prendas en China y el incremento de las exportaciones de los países asiáticos que confeccionan productos a muy bajo precio.

En el texto del TLC, para el sector de confecciones el gobierno de Colombia quiere tratar de asegurar condiciones preferenciales para el acceso al mercado Norte americano. Ya que tratados y acuerdos “Acuerdo de la OMC sobre los Textiles y el Vestido” hechos con anterioridad llegaron a su fin en diciembre del año 2004 este tuvo vigencia desde 1995 como una etapa de transición entre el Acuerdo Multifibras (1974–1994), cuyo objetivo era un mercado mas libre.

Después el otorgamiento de preferencias ATPDEA que otorga beneficios unilaterales las confecciones entran a Norteamérica con arancel cero, durante los últimos periodos.

Estos acuerdos permitieron el ingreso de los productos del sector al territorio estadounidense, que es un gran importador de confecciones.

Colombia es un país competitivo en el mercado de confecciones de los Estados Unidos, pero ante el creciente poderío de China se hace imperioso el logro de condiciones de acceso preferencial.

Según estudios de comercio exterior del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE exportaciones realizadas del sector de textiles en el año 2005 llegaron a una cifra de US\$ 449 millones, y en enero de 2006 tiene una cifra de US\$31 millones, en tanto el sector de confecciones sus exportaciones realizadas se acercaron a los US\$792 millones en el año 2005 y en enero de 2006 llegan a US\$48 millones, este sector textil confecciones tiene un crecimiento de entre el 4% y el 6% respecto a 2004 este crecimiento debido a preferencias que se dan en el acuerdo multilateral APDEA la globalización de los mercados permite un compromiso por parte de los empresarios a la hora de tecnificar sus formas de manufactura.

El gobierno nacional está motivando el mejoramiento tecnología en los procesos según estudios realizados por FOMIPYME en 2001, donde se adelanto un proyecto enfocado en la transferencia de tecnología del sistema de producción de manufactura modular al sector de confecciones.⁷

⁷ [En Línea] Consultado Noviembre 2007 disponible en: <http://normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

El sector económico “fibra - textil – confecciones” es uno de los más importantes de Colombia, con una trayectoria centenaria que hoy representa el 11% del total de la producción industrial, proporción de la cual exporta el 30%. Las industrias de textiles y confecciones de Colombia generan más de 200.000 empleos directos y 600.000 indirectos, representando el 12% del empleo total del sector manufacturero⁸ el sector textil y de confección esta siendo reconocido en el extranjero, gracias a la calidad de las prendas ha llamado la atención de los empresarios e inversionistas extranjeros., y en ferias de moda como Colombiatex y Colombiamoda se cuentan dentro de las más importantes de Latinoamérica en la actualidad.

Las posibilidades de crecimiento del sector dependen de su habilidad para posicionarse en nichos de mercado especializados, en donde más que precio, el factor fundamental es agregarle mucho valor a la producción.

3.1.2. Sector de Confecciones en Santander. La industria santandereana tiene un bajo índice de participación en las exportaciones no tradicionales, solo contando con el 2% del total nacional. Mientras la industria antioqueña cuenta con un 27% de participación según estudio realizado por el ministerio de industria y comercio. Santander tiene la capacidad de aumentar este porcentaje pero debe mejorar la competitividad de exportación.

El departamento de Santander tiene reconocimiento en las confecciones a nivel de las líneas de productos infantiles teniendo una alta participación en este mercado. El sector de confecciones en el departamento tiene un gran crecimiento con posibilidad de expandirse.

⁸[En Línea] Consultado Noviembre 2007 disponible en:
http://www.acimedellin.org/cms/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=10&Itemid=99999999

El gobierno departamental cuenta con políticas de capacitación de microempresarios, para mejorar su visión de negocio y la búsqueda de exportar sus productos. Los microempresarios de la región también buscan mejorar su tecnología utilizada, en busca de una mayor productividad. Así tener más ventaja competitiva, en un mundo cada vez más globalizado. Además se busca la capacitación de la mano de obra calificada, para tener y mantener la producción en temporadas altas.

3.1.3 Exportaciones Colombianas en Confecciones. Las exportaciones de confecciones en Colombia en los últimos años han estado registrando un alza en el porcentaje de participación debido en gran parte a las ferias de la moda que se organizan en el país y abren las puertas a inversionistas extranjeros.

Los resultados de las exportaciones del sector TEXTIL-CONFECCIONES se muestran a continuación en una tabla registrada por Proexport, cifras desde el año 2004⁹.

Tabla 1. Exportaciones colombianas en el sector

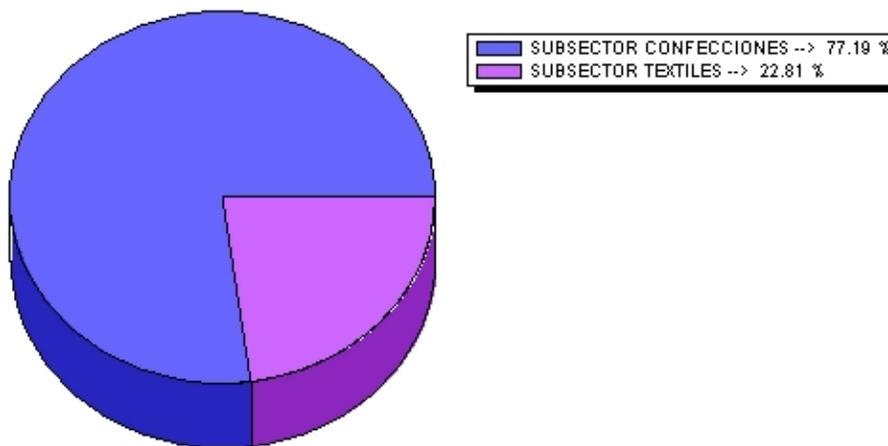
SECTOR:		TEXTILES Y CONFECCIONES			
EXPORTACIONES COLOMBIANAS TOTALES SEGÚN LOS SECTORES DE PROMOCIÓN DE PROEXPORT					
Subsectores	2004	2005	2006		2007 Enero -Junio
	FOB (US\$)	FOB (US\$)	FOB (US\$)	PARTICIP. (%)	FOB (US\$)
CONFECCIONES	925,795,422	960,739,427	1,022,551,138	77.19	554,845,795
TEXTILES	248,283,611	291,823,726	302,210,777	22.81	179,917,430
TOTAL	1,174,079,033	1,252,563,153	1,324,761,914	100.00	734,763,225

Fuente. Proexport Colombia

⁹ Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE - Cálculos Proexport-Colombia

Sector: textiles y confecciones total exportaciones FOB - sector textiles y confecciones: US\$ 1,324,761,914.

Figura 3. Participación por subsectores- Año 2006



Fuente. Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE - Cálculos Proexport-Colombia

La tendencia que se presenta indica que al término de 2007 las exportaciones en confecciones tendrán una mayor participación en el sector.

Durante el 2007 se aprecia también el buen comportamiento de los sectores confecciones y calzado, el primero con un crecimiento de 24,7% incluyendo los capítulos arancelarios 61 y 62, y el segundo con 76,3%; actividades que tienen una participación en el mercado venezolano de 28,1% para las confecciones, mientras el calzado presenta una mayor dependencia con un valor de 44,3%.¹⁰

3.1.4 Conclusiones Análisis del Sector de Confecciones

- El sector confecciones en Colombia tiene un gran crecimiento en las exportaciones, y es fuente de ingreso de muchas familias en Colombia, a pesar de

¹⁰ Cámara de Comercio de Bucaramanga 2007

que la mayoría de empleos los ocupan las mujeres los hombres están siendo capacitados para laborar en este sector.

- En Santander las confecciones de ropa infantil se han incrementado, además de tener la posibilidad de ingresar en el mercado americano.
- La falta de mano de obra calificada es un gran problema con el que se debe lidiar para aumentar competitividad.
- Se debe invertir en tecnología automatizando procesos, comprando materia prima de excelente calidad.
- Los expertos señalaron la importancia de mantener un buen abastecimiento de materias primas e insumos, con el fin de evitar perder tiempo valioso durante el proceso de producción. Así mismo, recalcaron la necesidad de hacer un buen mantenimiento preventivo a la maquinaria.

3.2. DIAGNÓSTICO DE AY SPORT RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

3.2.1 Requisitos Generales. AY SPORT es una organización que se encuentra en un sector de mercado cada vez mas competitivo por tal razón se decide buscar opciones que ayuden a la empresa a ser mas competitiva a corto y largo plazo. Se decide optar por el aseguramiento de la calidad de los procesos y se quiere implementar un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2000 ya que este puede ser un motor que impulse la apertura de nuevos mercados y mejore la competitividad.

Al iniciar el proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad se realizo un diagnóstico de las diferentes áreas de la organización para observar si cumplían con lo exigido por la NTC-ISO 9001:2000, este diagnostico fue realizado por el consultor de Calidad: Ludwing Enrique Rubio Cuadros

El diagnóstico realizado contó con la participación de los encargados de las áreas que comprenden la empresa, cada uno de ellos fue entrevistado y se le preguntó por los documentos y registros que se llevan actualmente en la organización. Después de reunir la información suministrada se dispone a ser confirmada por el gerente, allí en esta reunión se expresa toda la información que fue recogida dentro de la organización y se dispone a realizar un inventario de documentos y requisitos con los que se está trabajando actualmente y se compara con los requisitos que se debe cumplir para poner en marcha el SGC.

Posterior a la recolección de la información suministrada se dispuso a llenar un formato de registro del diagnóstico (Ver Tabla 2) del sistema dentro de la organización en que se muestra los requisitos que se cumplen en el momento.

Para la valoración del sistema se diseñó por parte del consultor de la calidad (autor del proyecto) una escala de calificación, la cual consiste en asignar a cada elemento chequeado una calificación numérica de 1(uno) a 5 (cinco) siendo 1 el valor mínimo de cumplimiento de requerimiento y 5 el valor máximo de cumplimiento del elemento.

La calificación asignada a cada elemento es sumada parcialmente en cada numeral de la Norma y luego se suman todos los resultados obteniendo la calificación final. Esta calificación final es dividida por el máximo de puntaje posible de obtener (El máximo de puntaje corresponde al 100% del cumplimiento de los requisitos, quiere decir que se logra el puntaje perfecto) y como resultado se muestra el porcentaje inicial de cumplimiento de la organización respecto a la NTC-ISO 9001:2000.

Resultados del diagnóstico inicial:

Tabla 2. DIAGNOSTICO INICIAL DE AY SPORT

DIAGNOSTICO INICIAL DE AY SPORT

		NORMA ISO 9001:2000				
NUMERAL	CAPITULO 4	CALIFICACIÓN				
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		1	2	3	4	5
		14				
4.1	La organización:					
	a) Identifica los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización	1				
	b) Determina la secuencia e interacción de estos procesos,	1				
	c) Determina los métodos y criterios requeridos para asegurar: el funcionamiento efectivo y el control de los procesos,	1				
	d) Asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar el funcionamiento y el seguimiento de los procesos,	1				
	e) Mide, realiza el seguimiento y analiza estos procesos,	1				
	f) Implanta las acciones necesarias para alcanzar los resultados previstos y la mejora continua de estos procesos.	1				
	Si la organización tiene contratado externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos:					
	• ¿Se asegura el control sobre tales procesos?	1				
	• ¿El control de dichos procesos contratados externamente está identificado en el sistema de gestión de la calidad?	1				
4.2.1	La documentación del sistema de gestión de la calidad incluye:					
	a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,	1				
4.2.2	¿El manual de la calidad incluye:					
	• El campo de aplicación del sistema de gestión de la calidad, incluyendo detalles de, y justificación para, cualquier exclusión?	1				
	• Una descripción de la interacción entre los procesos incluidos en el sistema de gestión de la calidad?	1				
4.2.3	El procedimiento documentado para el control de documentos contempla entre otras, las disposiciones necesarias:	1				

	<ul style="list-style-type: none"> • Para asegurar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso, 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Para asegurar que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables, 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Para asegurar que se identifican los documentos de origen externo y que se controla su distribución. 				
4.2.4	Los registros de calidad permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables	2			

NUMERAL	CAPITULO 5	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN		1	2	3	4	5
		37				
	La alta dirección proporciona evidencia de su compromiso para el desarrollo e implantación del sistema de gestión de la calidad y para la mejora continua de su eficacia por medio de:					
5.1	a) Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los reglamentarios;	1				
	b) Establecer la política de la calidad;	1				
	c) Asegurar que se establecen los objetivos de la calidad;	1				
	d) Llevar a cabo las revisiones por la dirección, y	1				
	e) Asegurar la disponibilidad de recursos.		2			
5.2	La alta dirección asegura que los requisitos del cliente se determinan y cumplen con el propósito de incrementar la satisfacción del cliente?		2			
	La alta dirección asegura que la política de la calidad:					
5.3	a) Es adecuada al propósito de la organización;	1				
	b) Incluye el compromiso de satisfacer 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				
	e) Se comunica y entiende dentro de la organización;	1				
	f) Se revisa para conseguir que se mantenga adecuada continuamente.	1				
5.4.1	¿Los objetivos de la calidad:					

	•Incluyen aquellos necesarios para satisfacer los requisitos del producto?	1				
	•Son establecidos para todas las funciones y niveles relevantes dentro de la organización?	1				
	•Son medibles y coherentes con la política de calidad?	1				
	La alta dirección asegura que:					
5.4.2	a) La planificación del sistema de gestión de la calidad se lleva a cabo con el fin de cumplir los requisitos dados 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 planean e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad.	1				
5.5.1	La alta dirección asegura la definición y comunicación de las responsabilidades, autoridades y su interrelación dentro de la organización.	1				
	¿El representante de la dirección:					
5.5.2	a) Asegura que se establecen, implantan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad;	1				
	b) Informa a la alta dirección del funcionamiento del sistema de gestión de la calidad, incluyendo las necesidades para la mejora;	1				
	c) Asegura que se promueve la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la organización.	1				
5.5.3	La alta dirección asegura que se establecen los procesos apropiados de comunicación dentro de la organización y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	1				
5.6.1	La alta dirección revisa el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados	1				
	La información para la revisión por la dirección incluye información sobre.					
5.6.2	a) Resultados de auditorias;	1				
	b) Retroalimentación de los clientes;		2			
	c) Funcionamiento de los procesos y conformidad del producto;		2			
	d) Situación de las acciones correctivas y preventivas;		2			
	e) Seguimiento de las acciones derivadas de las revisiones anteriores de la dirección;	1				
	f) Cambios planeados que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad;	1				
	g) Recomendaciones para la mejora.	1				

5.6.3	Los resultados de la revisión por la dirección incluyen las decisiones y acciones asociadas a:					
	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				

NUMERAL	CAPITULO 6	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
GESTIÓN DE LOS RECURSOS		1	2	3	4	5
		17				
6.2.1	¿Se han definido requisitos de educación (estudios), formación, habilidades prácticas y experiencia para asegurar la competencia del personal que realiza actividades que afectan a la calidad del producto?		2			
6.2.2	¿Se evalúa la efectividad de las acciones adoptadas para dotar de la competencia necesaria al personal de la organización que realiza actividades que afectan a la calidad del producto?	1				
	¿Se dispone de algún sistema para concienciar a los empleados de la relevancia e importancia de sus actividades y como contribuyen a la consecución de los objetivos de la calidad?					
6.3	La organización determina, proporciona y mantiene las infraestructuras necesarias para lograr la conformidad con los requisitos del producto.					
	La infraestructura incluye, por ejemplo:					
	a) Edificios, espacio de trabajo e infraestructuras asociadas;			3		
	b) Equipos para los procesos, tanto hardware como software,				4	
	c) Y servicios de apoyo tales como transporte y comunicación.				4	
6.4	La organización determina y gestiona las condiciones del ambiente de trabajo necesarios para lograr la conformidad con los requisitos del producto.			3		
NUMERAL	CAPITULO 7	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
REALIZACIÓN DEL PRODUCTO		1	2	3	4	5

		40			
7.1	La organización ha planificado y desarrollado los procesos necesarios para la realización del producto.				
	La planificación de la realización del producto es consistente con los requisitos de otros procesos del sistema de gestión de la calidad.				
	En la planificación de la realización del producto, la organización ha determinado, lo siguiente:				
	a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto	1			
	b) La necesidad de establecer procesos y documentación, y proporcionar recursos específicos para el producto;	1			
	c) Actividades requeridas de verificación, validación; seguimiento, inspección y ensayos específicos 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			
	El resultado de la planificación se presenta en forma adecuada para el método de operar de la organización.		2		
7.2.1	¿La determinación de los requisitos relacionados con el producto incluye:				
	• Los requisitos no especificados por el cliente pero necesarios para la utilización prevista o especificada del producto?		2		
	• Los requisitos reglamentarios?			3	
7.2.2	Se mantienen registros de los resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y de las acciones originadas por la misma.		2		
7.2.3	¿Se han determinado e implantado disposiciones efectivas para la comunicación con los clientes, relativos a:				
	• Información del producto, Tratamiento de preguntas, gestión de contratos y pedidos, incluyendo las modificaciones?			3	
	• Realimentación del cliente, incluyendo reclamaciones?		2		
7.3.1	Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización determina:				
	• Las etapas de diseño y desarrollo;		2		
	• La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y	1			
	• Las responsabilidades y autoridades para el diseño y el desarrollo.		2		

7.3.2	Determina los elementos de entrada al diseño relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros	1				
7.3.3	Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.	1				
7.3.4	Se mantienen registros de los resultados de las revisiones y las subsiguientes acciones necesarias	2				
7.3.5	Se mantienen registros de los resultados de la verificación y las subsiguientes acciones necesarias	2				
7.3.6	Se mantienen registros de los resultados de la validación y las subsiguientes acciones necesarias	2				
7.3.7	La revisión de los cambios del diseño y desarrollo incluye la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto entregado.	1				
	Se mantienen registros de los resultados de la revisión de los cambios y las subsiguientes acciones necesarias.					
7.4.1	¿Se han definido los criterios para la selección y evaluación periódica de los proveedores?	1				
	¿Se registran los resultados de la evaluación y las subsiguientes acciones de seguimiento de los proveedores?	1				
7.5.3	Identifica el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto	2				
7.5.4	Cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras están bajo su control	2				
7.6	La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar, y los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.	2				
	a) calibrarse o verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización, debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.					

NUMERAL	CAPITULO 8	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		1	2	3	4	5
		17				
8.1	La organización planifica e implanta los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios:					
	• Para demostrar la conformidad del producto,	1				
	• Para asegurar la conformidad del sistema de gestión de calidad,	1				
	• Para mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	1				
	Se incluye la determinación de los métodos aplicables; incluyendo técnicas estadísticas, y la extensión de su utilización.	1				
8.2.1	La organización realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente sobre el grado en que la organización ha satisfecho sus requisitos.	1				
	Se han determinado los métodos para obtener y utilizar dicha información.					
8.2.2	Se planifica el programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas.	1				
	Se definen los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología.					
	La selección de los auditores y la realización de las auditorías aseguran la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.					
	Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.					
8.2.3	¿Se aplican métodos apropiados para la medida y seguimiento de los procesos de realización necesarios para satisfacer los requisitos del cliente?	1				
	¿Estos métodos confirman la continua capacidad de cada proceso para satisfacer su finalidad prevista?					
8.2.4	Mide y hace un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.	1				
8.3	La organización se asegura de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y aísla para prevenir su uso o entrega no intencional.		2			

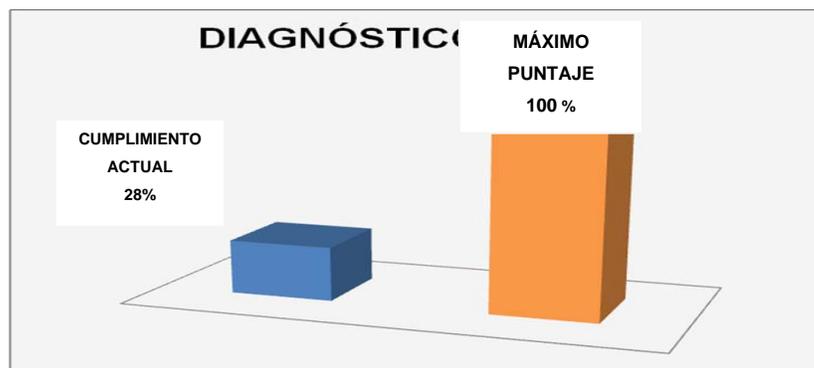
8.4	La organización determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la adecuación y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde pueden realizarse mejoras continuas del sistema de gestión de la calidad.					
	Se incluyen los datos generados por las actividades de medición y seguimiento y. por cualquier otra fuente relevante.					
	El análisis de estos datos proporciona información sobre:					
	• La satisfacción del cliente;	1				
	• La conformidad con los requisitos del producto;	1				
	• Las características y tendencias de los procesos y productos incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas, y	1				
	• Los proveedores	1				
8.5.1	La organización mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad por medio de la utilización de la política de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de las auditorias, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	1				
8.5.2	Toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir.		2			
8.5.3	Determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia	1				
	TOTAL	6	4	1	8	0
		3	2	2		
	TOTAL CALIFICACIÓN	125				
	MAXIMO PUNTAJE	450				

Fuente. Sistema de gestión de la calidad **AY SPORT**

Máximo puntaje: 450

Puntaje obtenido después del diagnóstico inicial (Actual): 125

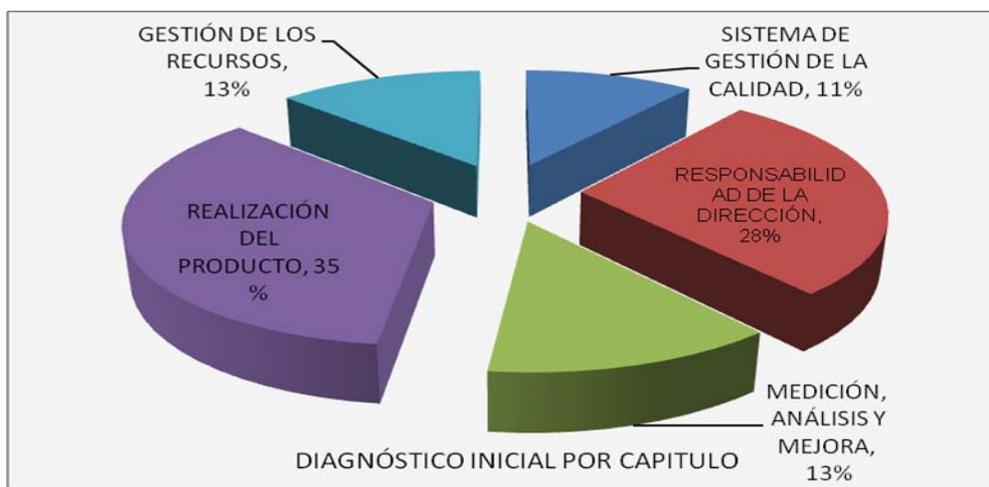
Figura 4. Diagnóstico inicial.



Fuente. Sistema de gestión de la calidad AY SPORT.

Para mostrar el cumplimiento de cada uno de los numerales se realiza un análisis del resultado del diagnóstico inicial en la siguiente figura.

Figura 5. Porcentaje inicial de cumplimiento de requisitos por capítulo de la NTC-9001:2000



Fuente. Sistema de gestión de la calidad AY SPORT

Resumen del diagnóstico realizado en AY SPORT.

3.2.2 Requisitos Generales de la NTC 9001:2000

- No se identifican los procesos necesarios para que el sistema de gestión de la calidad se implemente.
- En los procesos que identifican en la organización no se evidencia la interacción entre los procesos.

3.2.3 Requisitos de documentos

- En la organización no se ha desarrollado el direccionamiento estratégico.
- No se ha empleado una política de la calidad, ni los objetivos de la calidad.
- No existe Manual de calidad.
- No se tienen procedimientos de los procesos que sirven para desarrollar el producto.
- No hay control específico sobre los documentos ni los registros que se manejan en la organización.
- Para mostrar la conformidad del SGC no existen registros que la evidencien.

3.2.4 Planificación del Sistema

- No existe una planificación del SGC pero se quiere realizar para contribuir al desarrollo de la implementación
- No se cuenta con los objetivos de la calidad por lo tanto no se mide el desempeño del sistema de gestión de la calidad por medio de indicadores.

3.2.5 Responsabilidad de la Dirección

- No se proporciona evidencia de su compromiso para el desarrollo e implantación del sistema de gestión de la calidad y para la mejora continua de su eficacia.

3.2.6 Gestión de Recursos

- La organización no cuenta con: procedimientos, planes de formación ni de capacitación.
- No existe manuales de funciones, perfil de cargos ni evaluaciones de desempeño.
- No existen registros donde se evidencie la educación del personal de la organización.
- La organización entiende que para el sistema de gestión de la calidad es de suma importancia contar con infraestructuras en buen estado para lograr la conformidad de los productos ofrecidos, en el momento la empresa busca una mejor organización para aprovechar al máximo su infraestructura actual.

3.2.7 Realización del Producto. La organización no establece en la planificación realización del producto los objetivos de la calidad y los requisitos para la elaboración del producto. Tampoco determina la necesidad de establecer procesos y documentación, y proporcionar recursos específicos para el producto.

- No se llevan los registros necesarios para mostrar evidencia de los procesos de realización del producto.
- Se tienen registros de los resultados de la revisión de los requisitos pero no se encuentran de manera organizada.
- Se mantiene dialogo con el cliente pero no se tiene una metodología establecida para esta comunicación.

- La organización no mantiene registros de resultados de revisiones, verificaciones, validación.
- Para el diseño la organización no registra ni mantiene las etapas de diseño y desarrollo la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, no determina los elementos de entrada al diseño y tampoco los resultados del diseño.
- No se tienen criterios para la selección, evaluación, re-evaluación y seguimiento a los proveedores de la organización.
- Se identifica el producto a través de toda la realización del producto pero no existe una manera adecuada de llevar la pista, además la organización cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras se encuentran en el proceso.

3.2.8 Medición, Análisis y Mejora

- La organización no planifica, implanta los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad de los productos ofrecidos, demostrar la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y de mejorar continuamente la eficacia del SGC.
- La organización no realiza seguimiento a la percepción del cliente sobre si se cumplieron y esta satisfecho con sus requisitos.
- En el momento no se aplican métodos para la medida y el seguimiento de los procesos de realización que son de suma importancia para la satisfacción de los requisitos.
- La organización no mide ni hace un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.
- No se asegura de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y aísla para prevenir su uso o entrega no intencional.
- Se toman acciones para eliminar las no conformidades con el objeto que no vuelvan a ocurrir pero no se realiza el procedimiento adecuado prevenirlas.

- Se determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia, falta procedimiento que lo evidencie.

3.3. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN. En el diagnóstico realizado dentro de AY SPORT se evidencia que la organización en el momento no cuenta con los requisitos, procedimientos y documentos requeridos por la NTC-9001:2000, es necesario optar por un sistema de gestión de la calidad que ayude a la organización en sus pretensiones de ser mas competitiva en el mercado, implementando un modelo de mejora continua de su sistema.

- La organización no cuenta con la política ni con los objetivos de la calidad, por tal razón se requiere implementar direccionamiento estratégico para encaminar sus esfuerzos de mejora continua y satisfacción de sus clientes; a su vez requiere de la documentación de su manual de calidad este le va a permitir tener una guía de cómo funciona el sistema de gestión de calidad dentro de la organización.
- La alta dirección conformada principalmente por el gerente esta comprometida en estos momentos con la implementación del sistema dentro de AY SPORT, y se piensa en un futuro muy cercano de buscar la posibilidad de certificar el sistema de gestión de la calidad bajo la NTC-9001:2000.
- La posibilidad de que AY SPORT tenga un sistema de gestión de calidad dentro de su organización depende de que todo el personal de la organización este comprometido, por ser las personas las encargadas de darle forma al sistema. La implementación del sistema será el primer paso a seguir.

4. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Dentro de la planificación del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2000 la alta dirección junto con el consultor de calidad determinó realizar varias actividades antes de implementarlo.

Estas actividades van enfocadas a tener un sistema completo y bien fundamentado, estas se desarrollaron antes de la implementación:

- Creación, establecimiento revisión y ajustes del direccionamiento estratégico: Para esta actividad se reunió la alta dirección de AY SPORT y se desarrollaron una serie de preguntas las cuales estaban planteadas para definir en forma clara tanto la misión como la visión, y una estructura organizacional que fueran congruentes con el sistema de gestión de la calidad.
- Establecer la estructura organizacional: Debido a que la organización no cuenta con una estructura organizacional, la alta dirección decide implementar su estructura organizacional la cual le servirá para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad.
- Descripción de los procesos de la empresa AY SPORT: Observar dentro de la organización que procesos hacen parte del alcance del sistema de gestión de la calidad.
- Creación del comité de calidad de la organización: Crear un equipo de trabajo al mando del Gerente, este comité apoya todas las actividades que se manejan en la implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Definir alcance y exclusiones del sistema de gestión de la calidad: Antes de realizar el diagnóstico de la organización se identifican los elementos que son aplicables a la organización.
- Definir los requisitos de los clientes y propósitos por cumplir hacia los requerimientos del cliente: En consenso con el gerente general, el consultor de calidad y el comité de calidad se toma nota de los requisitos de los clientes, y

cuales son los propósitos que se plantean para cumplirlos, y así asegurar que los cambios que se van a realizar dentro de la organización no van a afectar la satisfacción del cliente.

- Establecer política, objetivos de la calidad y tablero de control: De acuerdo con la norma ISO 9001:2000 se debe establecer tanto la política como los objetivos de la calidad teniendo en cuenta las necesidades de la organización, y establecer unos indicadores que sustenten, midan y faciliten el análisis del cumplimiento de la política y los objetivos planteados, estas deben ir de la mano con el direccionamiento que se le da a la empresa.
- Realización de proceso de planificación del SGC.

4.1 CREACIÓN, ESTABLECIMIENTO, REVISIÓN Y AJUSTES DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

AY SPORT no tenía ningún elemento del direccionamiento estratégico que permitiera desarrollar un sistema de gestión de la calidad, por tal razón se empleo una metodología sencilla que consistió en tener en cuenta aspectos importantes incluidos dentro de la misión y visión relacionados con la razón de ser de la empresa y los planes a futuro.

4.1.1 Misión Propuesta. **AY SPORT** es una empresa santandereana dedicada al diseño, confección y comercialización de ropa deportiva y maletines tanto para hombres como para mujeres; ofreciendo productos de muy buena calidad. Los productos se elaboran dentro de un muy buen clima organizacional. Disponibilidad de recursos humanos, físicos y tecnológicos que se necesitan para que los procesos de la organización sean efectivos. Obteniendo grandes beneficios para la empresa y la comunidad en general.

Con el fin de saber si la misión propuesta cumplía con los requerimientos de la empresa y se analizaron las características y componentes que requiere este elemento:

Características

- Refleja lo que es y lo que aspira ser la organización.
- Diferencia a la organización de las demás.
- Formulada de manera simple para comprensión colectiva.
- Especifica para excluir ciertas actividades y amplia para permitir el crecimiento creativo.

Componentes

- Clientes: definir quienes son sus clientes.
- Productos o servicios: describir los productos o servicios más importantes que se ofrecen.
- Mercados: identificar cuales mercados atiende.
- Tecnología: responder cual es la tecnología básica que la empresa emplea.
- Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad.
- Filosofía: en forma explicita cuales son sus valores, creencias y las prioridades filosóficas que orientan la empresa.
- Autoconcepto sobre factores claves: expresar cuales son las fortalezas y ventajas competitivas.
- Manifiesta cual es la imagen que aspira posicionar ante la sociedad.
- Motivante y estimulante para integrantes de la organización¹¹.

4.1.2 Visión Propuesta. Asentados en altos niveles de fortalecimiento de la calidad y comprometidos con el desarrollo tecnológico, **AY SPORT** desea posicionarse en el año 2012 como la marca más comercializada a nivel nacional

¹¹ Material del diplomado en gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2000, UIS, en el modulo dirigido por el ingeniero Eduardo Beltrán

en el mercado de lycras de patinaje logrando ser reconocidos por la calidad de las prendas, conquistar el mercado venezolano, latinoamericano y lograr que las prendas puedan llegar al mercado norteamericano, además de afianzar las relaciones comerciales ya existentes. Brindando una gran variedad de productos, aumentando la capacidad de producción para llegar a nuevos mercados y realizar nuevas líneas de producto, con prósperos resultados económicos para nuestros inversionistas, recurso humano, clientes y proveedores.

Características

- Integradora, agrupa la intensión de la gerencia, los trabajadores y los clientes.
- Debe expresar acción y los logros que se pretendan alcanzar en el horizonte de tiempo fijado.
- Realista, se formula conociendo las restricciones que ofrece el entorno.
- Es difundida en el orden interno y externo; es conocida por los clientes internos y externos de la organización.
- Tener horizonte de tiempo, esta enmarcada dentro de un periodo definido, que depende del estado y del medio donde la empresa se desempeña.

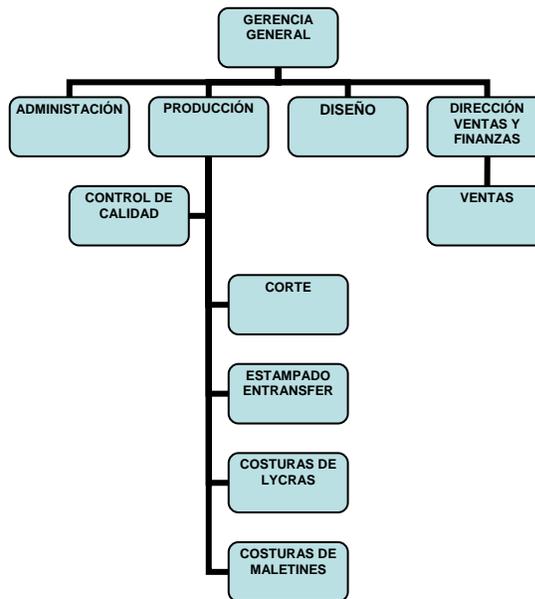
Términos de referencia para la visión:

- Imaginar si en la empresa todo resultara exitoso con respecto a lo que planeo;
- Que resultados o logros como parte del equipo gerencial recordaría dentro tres (4) años.
- Que innovaciones podrían realizar en los productos o servicios que ofrecen la empresa.
- Cuales cambios tecnológicos incorporaría dentro de la organización dentro de tres (4) años.
- Que recursos especializados necesitaría involucraren la organización dentro de tres (4) años.

4.2. ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Teniendo en cuenta que AY SPORT no contaba con una estructura organizacional definida, y debido a que para la implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-9001:2000 es necesario tener la estructura de la organización bien establecida para poder identificar los niveles, procesos e interacción entre ellos, la alta dirección toma la decisión de elaborar un organigrama que tendrá la siguiente estructura jerárquica:

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



4.3. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA AY SPORT

La organización define los procesos que van a hacer parte del sistema de gestión de la calidad, estos procesos se definen para tener un análisis más detallado del proceso de fabricación de las prendas, identificando los subprocesos que lo conforman y así tener una visión del flujo del proceso.

A continuación se describen las características básicas de los diferentes procesos que se realizan en AY SPORT.

4.3.1 Dirección Estratégica. Es el proceso donde se toman todas las decisiones en la organización el encargado de impartir las ordenes es el gerente general. En este proceso se realizan estrategias a seguir se analizan la auditorias internas de calidad, se realizan tanto las políticas como los objetivos de calidad, se tiene una gran responsabilidad con el sistema de gestión de la calidad.

4.3.2 Ventas, Finanzas, Mercadeo De Productos Y Requerimientos De Contratos

En este proceso se realiza todo el manejo de las ventas, se manejan los clientes, se analiza el mercado, se tienen en cuenta los requerimientos de los contratos para tener un cliente satisfecho.

En el proceso se realiza todo o que tiene que ver con el marketing de los productos ofrecidos el encargado de este proceso también es el encargado de las finanzas de la empresa.

4.3.3 Diseño. Para el área y el proceso de diseño se tiene contratada a una persona que es la encargada realizar los modelos y los bocetos que van a ser autorizados para salir a el proceso de confección del producto.

En este proceso se reciben los requerimientos del cliente y con ellos se realiza el respectivo diseño que es autorizado directamente por el gerente general.

4.3.4 Confección de Maletines y Lycras de Patinaje. En este proceso se confecciona el producto. Este proceso se divide en dos actividades independientes:

- Lycras de Patinaje: después del corte de material, son enviados los moldes desde el proceso de diseño, y la prenda pasa a estampado en transfer; de acuerdo a los requerimientos hechos por el cliente. Después del estampado la

prenda pasa a confección. allí se realiza el proceso de unión de las partes para tener la prenda armada en su totalidad.

- Maletines: luego del corte de material se realiza la costura y unión de las partes, para que el maletín quede totalmente elaborado. De este proceso se encargan las costureras y son supervisadas.

4.3.5 Control de la Calidad. Este proceso se divide en dos partes:

- Control de Registros y Documentos: Los documentos y registros que se tienen en el sistema de gestión de la calidad son controlados en este proceso y se manejan, tanto el listado maestro de documentos como el listado maestro de registros.
- Control de Calidad: Se le hace a la prenda luego del proceso de confección del producto. El control de calidad es una actividad muy importante que se realiza en esta organización Este control se efectúa durante todo el proceso de fabricación de la prenda pero cuando esta totalmente armada alguna puede salir con un desperfecto y este se convierte en una no conformidad

4.3.6 Mejoramiento Continuo y Auditoria Interna. Es la actividad que se realiza para mantener en pie el sistema de gestión de la calidad dentro de la organización, se hace mediante las auditorias internas, en las auditorias se mide que tanto estoy cumpliendo con los requisitos de la norma ISO 9001:2000.

Esta de la mano con el proceso de dirección estratégica ya que este proceso es el que envía la información recopilada de todos los procesos para hacer la auditoria dentro de la organización. En esta parte del proceso se realiza la planificación, preparación así como la ejecución de las auditorias internas de calidad.

4.3.7 Provisión De Recursos. Es el proceso donde se realizan las compras del material que se va a utilizar para la elaboración del producto, además de los

implementos de oficina y demás materiales como implementos de aseo que aportan para el buen funcionamiento de la organización. En la provisión de material se realiza también el análisis de los proveedores que se realiza mediante evaluaciones de proveedores.

4.3.8 Recurso Humano. Este proceso dentro de la organización actúa como apoyo, forman parte de este proceso todas las personas que laboran para la empresa, todas las personas que de alguna u otra forma cumplen alguna tarea para la realización del producto final.

Para el proceso de recurso humano en la organización se realizan programas de inducción, capacitación, de acuerdo a su responsabilidad de cada individuo dentro del sistema. Este proceso es el encargado de realizar las evaluaciones de desempeño que muestren el cumplimiento de los empleados con los objetivos de la calidad.

4.4 CREACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Para mantener y revisar el sistema de gestión de la calidad la organización debe mantener un comité de calidad el cual este al tanto de todo lo que pasa en el sistema.

En una reunión la alta dirección de AY SPORT designa las personas encargadas de este comité, además de implantar funciones que tienen que ser acatadas por el comité de calidad de la organización.

El Comité de Calidad estará conformado por:

- Gerente General representante del SGC: ANDREY ARTURO GOMEZ.
- Supervisor de Producción (Delegado del SGC): ELKIN DURAN
- Facilitador de Implementación del SGC: LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS.
- Jefe de Ventas: LUDI ROJAS

Funciones:

Los compromisos del Comité de Calidad serán:

- Incentivar en cada una de las áreas de la empresa, el compromiso con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, liderando dicho proceso y comunicando a todos los miembros de la organización la política de calidad y los objetivos del sistema.
- Aprobar el Manual de Calidad y posteriores modificaciones.
- Aprobar la Documentación generada durante el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Aprobar los procedimientos y formatos.
- Idear las estrategias necesarias para la implementación del sistema y para el mejoramiento de la calidad.
- Aprobar los cronogramas de las reuniones del Comité de Calidad.
- Establecer un sistema de reconocimiento por los resultados obtenidos durante el proceso de implementación del Sistema.
- Hacer seguimiento al desempeño del sistema: reportes, resultados de auditorías internas, observaciones de los clientes, producto no conforme y demás aspectos pertinentes.
- Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios para la implementación y seguimiento del sistema.

Figura 6. Acta de comité de calidad

	ACTA COMITÉ DE CALIDAD	CÓDIGO:
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 1 de 1

Acta No: 001	Reunión Comité de Calidad	
Fecha:	Hora Inicio:	Lugar Reunión:
TEMAS TRATADOS		
TEMAS A TRATAR PROXIMO COMITÉ		
ACTIVIDADES A VERIFICAR PROXIMO COMITÉ		
ASISTENTES		

Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

4.5 DEFINIR ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La alta dirección de AY SPORT junto con el consultor de la calidad y el comité de calidad definen alcance y exclusiones del sistema de gestión de la calidad, teniendo en cuenta la cadena productiva y los procesos que hacen parte del sistema analizando y dando prioridad a los productos que hacen que la organización se distinga y tenga su ventaja competitiva, se dispuso el alcance y exclusiones que se van a tener en cuenta para la implementación.

4.5.1 Alcance. Teniendo en cuenta las perspectivas de crecimiento y consolidación en el mercado la empresa AY SPORT se determinó como alcance del Sistema de Gestión de la Calidad todas las actividades que comprenden el Diseño, confección y comercialización de todas sus líneas de producto:, línea de maletines y línea de lycras de patinaje.

4.5.2 Exclusiones del Sistema de Gestión de la Calidad. El SGC de AY SPORT tiene las siguientes exclusiones:

Numeral 7.5.2 “Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio”. Este numeral se excluye debido a que la verificación de las prendas contenidas dentro del alcance se hace en el transcurso el proceso productivo, permitiendo localizar defectos antes de que éste sea entregado al cliente para su utilización.

4.6 DEFINIR LOS REQUISITOS DE LOS CLIENTES Y PROPÓSITOS POR CUMPLIR HACIA LOS REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE

AY SPORT en su propósito por tener bien enfocado su sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-9001:2000 define los requisitos de sus clientes y los requerimientos que se tienen para cumplir con las exigencias de los clientes, esto se hace antes de realizar la política y los objetivos de la calidad para que el sistema quede bien fundamentado.

Los requerimientos hacia sus clientes fueron tomados por información suministrada por el gerente, dicha información es de casos propios de la empresa:

- Recibir por parte de la organización dentro de los tiempos programados los productos para prevenir reclamos por parte del cliente por incumplimientos.

- Que la empresa conserve personal profesional y técnico bien capacitado con el perfil apropiado para realizar las operaciones de confección de prendas.
- Satisfacer las necesidades de sus clientes mediante el diseño y confección de prendas con variedad de referencias y modelos.
- Establecer la mejora continua en la producción para evitar devoluciones por parte del cliente.

Los propósitos por cumplir los hacia los requerimientos de los clientes son:

- Lograr una buena rentabilidad en la organización a través de los productos fabricados en sus líneas de maletines y lycras de patinaje.
- Manejo del presupuesto de forma adecuada para que la organización mantenga la tecnología.
- Cumplir con los plazos establecidos para la entrega de los productos.
- Tener siempre en la organización personal bien calificado, que cumpla con las metas con base en un mejoramiento continuo.
- **Reconocimiento en el mercado.**

4.7. ESTABLECER POLÍTICA, OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y TABLERO DE CONTROL

Para la creación y el establecimiento y la política de la calidad y los objetivos de la calidad la organización se empleó la siguiente metodología:

4.7.1 Establecimiento de la Política

- Revisar alcance y exclusiones del sistema de gestión de la calidad (numeral 3.5).
- Realizar con requerimientos del cliente y los propósitos por cumplir una matriz de comparación. Y se realiza un análisis donde si tienen en cuenta los principios administrativos, que ayudan a enfocar la política de calidad. Para

cuantificar esta relación se le dan valores de 1,5,10 siendo uno el de menos relación y 10 el de máxima relación (Ver tabla 2.).

Principios administrativos:

- Enfoque al cliente
- Toma de decisión basada en hechos
- Liderazgo
- Participación del personal
- Mejora continua

Tabla 3. Propósitos por cumplir Vs requisitos del cliente

PROPOSITOS	REQUISITOS				ANALISIS
	1. Recibir por parte de la organización dentro de los tiempos programados los productos para prevenir reclamos por parte del cliente por incumplimientos	2. Que la empresa conserve personal profesional y técnico bien capacitado con el perfil apropiado para realizar las operaciones de confección de prendas	3. Satisfacer las necesidades de sus clientes mediante el diseño y confección de prendas con variedad de referencias y modelos	4. Establecer la mejora continua en la producción para evitar devoluciones por parte del cliente.	
A. Lograr una buena rentabilidad en la organización a través de los productos fabricados en sus líneas de maletines y lycras de patinaje	10	5	10	10	MC+TDBH
B. Manejo del presupuesto de forma adecuada para que la organización mantenga la tecnología de	10	1	1	5	MC+TDBH
C. Cumplir con los plazos establecidos para la entrega de los productos	10	1	1	10	EC
D. Tener siempre en la organización personal bien calificado, que cumpla con las metas con base en un mejoramiento continuo	1	10	5	5	MC+LID+PP
E. Reconocimiento en el mercado	10	1	10	10	MC
ANALISIS	EC+MC	LID+PP	EC	MC+EC	

Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

Tomando los requisitos de los clientes y los propósitos por cumplir y luego del análisis con los cinco principios de la calidad se estableció la política de la calidad de la organización.

4.7.1.1 Política de Calidad. Es política de calidad de la empresa AY SPORT estar comprometida con el cumplimiento de la mejora continua en la fabricación y comercialización de maletines y lycras de patinaje, con el fin de evitar las devoluciones por parte del cliente y asegurando así la entrega a tiempo de los productos, garantizando el cumplimiento de las especificaciones mediante el diseño y confección de prendas con gran variedad de referencias y modelos que satisfagan los requisitos de los clientes y consumidores. Laborando con un personal bien capacitado y calificado que posea un óptimo desempeño, manteniendo tecnología de punta obtenida a través de una buena rentabilidad que soporte la compra de nueva maquinaria con la finalidad de asegurar reconocimiento en el mercado. Trabajando por lograr la participación activa, el compromiso de los integrantes de la empresa y el cumplimiento de todos los requisitos legales y reglamentarios. Todo en beneficio de la sociedad, clientes, empresa y utilidad del empresario.

4.7.2 Establecimiento de los Objetivos de Calidad. Se desfragmentó la política de calidad teniendo en cuenta los cinco principios administrativos utilizados en el momento de desarrollar la política de la calidad.

Se establecen los objetivos de la calidad tomando como referencia el alcance que se le da al SGC.

Tomando como referencia la política de calidad AY SPORT. Ha definido los siguientes objetivos de calidad:

1. Incrementar el número de clientes a partir del segundo semestre de 2008 en un 30%
2. Disminuir el número de devoluciones a una cifra inferior al 1 % del total de prendas comercializadas anualmente.
3. Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008.
4. Aumentar la utilidad de las operaciones de la organización en un 5% en el año 2008 respecto al año inmediatamente anterior
5. Implementar anualmente como mínimo 3 programas de capacitación del personal que permitan mejorar el desempeño de los empleados. A partir del segundo semestre de 2008.
6. Incrementar la maquinaria en un 20% en el año 2008.
7. Asegurar la entrega de pedidos de acuerdo a los plazos establecidos con el cliente.
8. Disminuir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008.
9. Realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en un 100% en el año 2008.

Con la política y los objetivos de calidad que se establecieron, se relacionó en una matriz de acuerdo al cumplimiento de cada principio de la siguiente manera:

Tabla 4. Matriz principio de la política de calidad y objetivos de calidad

Principio de la política de calidad	Objetivos de la Calidad
<p>Enfoque al cliente: evitar las devoluciones por parte del cliente y asegurando así la entrega a tiempo de los productos, garantizando el cumplimiento de las especificaciones mediante el diseño y confección de prendas con gran variedad de referencias y modelos que satisfagan los requisitos de los clientes y consumidores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el número de clientes a partir del segundo semestre de 2008 en un 30%. • Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008. • Asegurar la entrega de pedidos de acuerdo a los plazos establecidos con el cliente.
<p>Liderazgo y participación del personal: Laborando con un personal bien capacitado y calificado que posea un óptimo desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar anualmente como mínimo 3 programas de capacitación del personal que permitan mejorar el desempeño de los empleados. A partir del segundo semestre de 2008.
<p>Mejora continua: comprometida con el cumplimiento de la mejora continua en la fabricación y comercialización de maletines y lycras de patinaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir el número de devoluciones a una cifra inferior al 1 % del total de prendas comercializadas anualmente. • Realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en un 100% en el año 2008. • Reducir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008.
<p>Toma de decisión basada en hechos: manteniendo tecnología de punta obtenida a través de una buena rentabilidad que soporte la compra de nueva maquinaria con la finalidad de asegurar reconocimiento en el mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la utilidad de las operaciones de la organización en un 5% en el año 2008 respecto al año inmediatamente anterior. • Incrementar la maquinaria y equipos en un 20% en el año 2008.

Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT.

La matriz anterior muestra la relación existente entre cada uno de los principios de la calidad con la política de calidad y los objetivos de la calidad definidos.

4.7.3 Tablero de Control. Para la elaboración del tablero de control se reunió el comité de calidad para asignar un cuadro de control de la medición.

El cuadro se realizó utilizando una metodología sencilla y fácil de aplicar a los procesos de la organización, y mantener una relación directa con la política y objetivos de la calidad, de la siguiente manera:

- Para iniciar se tuvo en cuenta la tabla 3 y a cada objetivo de la calidad se le asignaron una metas a cumplir en porcentaje o en unidad.
- Posteriormente se asignaron indicadores de gestión por cada objetivo de calidad y meta asignada.
- A los indicadores asignados en la siguiente casilla se les escribe la forma de cálculo de cada uno de ellos.
- Por ultimo se analizó a cuales procesos relacionados con cada uno de los indicadores planteados.

Tabla 5. Tablero de control.

Principio de la política de calidad	Objetivos de la Calidad	Meta a conseguir	Indicador	Forma de calculo	Procesos relacionados
Enfoque al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el número de clientes a partir del segundo semestre de 2008 en un 20%. Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008. Asegurar la entrega de pedidos de acuerdo a los plazos establecidos con el cliente. 	<p>30%</p> <p>35%</p> <p>100%</p>	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje crecimiento ventas Porcentaje de Ingresos por nuevas referencias Porcentaje de Entregas Oportunas 	<ul style="list-style-type: none"> $((\text{Ventas en el año 2008} - \text{ventas en el año 2007}) / \text{ventas en el año 2007}) * 100$. Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir de segundo semestre de 2008. $\text{Entregas a Tiempo} = (\text{Total entregas a tiempo en el periodo} / \text{Total entregas en el periodo}) * 100$ 	<p>VENTAS, MERCADEO DE PRODUCTOS Y REQUERIMIENTOS DE CONTRATOS.</p> <p>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.</p> <p>DISEÑO</p>
Liderazgo y participación del personal	<ul style="list-style-type: none"> Implementar anualmente como mínimo 3 programas de capacitación del personal que permitan mejorar el desempeño de los empleados. A partir del segundo semestre de 2008. 	3 Programas de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> Costo de no incidencia de las capacitación en la satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Costo de las capacitaciones / Numero de quejas y/o devoluciones 	RECURSO HUMANO
Mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> Disminuir el número de devoluciones a una cifra inferior al 1 % del total de prendas comercializadas anualmente. Realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en un 100% en el año 2008. Reducir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008. 	<p>1%</p> <p>100%</p> <p>20%</p>	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje disminución de devoluciones Grado de desarrollo del sistema de Gestión de la Calidad Porcentaje de prendas reprocesadas. 	<ul style="list-style-type: none"> $(1 - (\text{Numero de devoluciones año 2007} / \text{Numero de devoluciones año 2006})) * 100$ $\% \text{avance del SGC} = (\text{Calificación obtenida en la última verificación} / 10) * 100$ $\text{Reprocesos} = (\text{Total de prendas reprocesadas} / \text{Total prendas fabricadas}) * 100$ 	<p>CONFECION DE MALETINES Y LYCRAS.</p> <p>MEJORAMIENTO CONTINUO Y AUDITORIAS INTERNAS.</p> <p>GESTIÓN DE CALIDAD</p> <p>PROVISIÓN DE RECURSOS.</p>

Toma de decisión basada en hechos	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la utilidad de las operaciones de la organización en un 5% en el año 2008 respecto al año inmediatamente anterior. • Incrementar la maquinaria y equipos en un 20% en el año 2008. 	5% 20%	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad operativa. • Porcentaje crecimiento en maquinaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • $\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Activos}}$ • $\left(\frac{\text{Maquinaria en uso para el año 2007} - \text{Maquinaria en uso para el año 2006}}{\text{Maquinaria en uso para el año 2006}} \right) * 100$ 	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.
-----------------------------------	--	---------------	--	--	-------------------------------

Fuente. Sistema De Gestión De La Calidad De Ay Sport

4.8. PROCESO DE PLANIFICACIÓN DEL SGC.

De acuerdo con lo que establece la NTC-ISO 9001:2000 la alta dirección debe asegurarse de la planificación del sistema de gestión de la calidad. En AY SPORT para el cumplimiento de este requisito se establece una planificación del SGC, conforme a las actividades que se desarrollaron para poder implementar el sistema de gestión, una explicación de cada una de ellas y el responsable de dicha planificación.

Tabla 6. Proceso de planificación del SGC.

ACTIVIDAD	EXPLICACIÓN	RESPONSABLES
Creación, establecimiento revisión y ajustes del direccionamiento estratégico.	Se establece la misión y la visión y se observa si cumple con los requerimientos de la empresa y se analizan características componentes y términos de referencia para la misión.	Comité de calidad
Establecer la estructura organizacional	Se establece la estructura organizacional desde la gerencia.	Gerencia
Descripción de los procesos de la empresa AY SPORT	Analizar que procesos existen en la organización y realizar la respectiva explicación de cada uno de ellos.	Comité de calidad
Definir alcance y exclusiones del sistema de gestión de la calidad	Se realiza un análisis del alcance que se le quiere dar al SGC y se realizan las respectivas exclusiones.	Comité de calidad
Definir los requisitos de los clientes y propósitos por cumplir hacia los requerimientos del cliente	En reunión se realiza una lista de los requisitos del cliente, y los requerimientos que se tienen para cumplir estos propósitos.	Comité de calidad
Establecer Política de Calidad.	Mediante los requisitos y los propósitos se realiza una matriz y se analizan y se elabora la política de calidad.	Comité de calidad
Objetivos de la Calidad	Luego de establecer la política se realizan los objetivos de calidad.	Comité de calidad
Indicadores para los objetivos de calidad	Con los objetivos de la calidad establecidos se procede a realizar los indicadores de gestión para cada objetivo	Comité de calidad
Metas de cada uno de los objetivos de la calidad.	Establecer las metas para cada uno de los objetivos de calidad establecidos.	Comité de calidad
Tablero de Control	Para realizar el tablero de control se tiene en cuenta los principios de la calidad se desfragmenta la política, luego se ponen los objetivos de calidad las metas asignadas, los indicadores, la forma de calculo de cada uno de ellos	Comité de calidad

Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

4.9. SECUENCIA DE PROCESOS

Para que el sistema de gestión de calidad de la organización funcione de una forma adecuada se identificaron los procesos que van a ser parte del SGC, sin dejar de lado el alcance que se le da al sistema de gestión de la calidad NTC-9001:2000 el cual es fundamental para tomar la decisión de que proceso hace o no parte de este sistema. También se identifican que interrelaciones existen entre cada uno de los procesos.

Para identificar que procesos se encuentran dentro del alcance que se le da al sistema de gestión de la calidad el comité de calidad se reunió y estableció los procesos que forman parte de la organización. Usando como metodología un diagrama de relación entre procesos de la organización y los objetivos de la calidad se definen cuales procesos integran el SGC para soportar el alcance.

Para realizar el cuadro se tiene en cuenta si los proceso impactan en el proceso total casilla (X) o en el cliente casilla (Y). La calificación de los que afectan el proceso total y los que afectan el cliente se da de la siguiente manera.

10= alta relación proceso objetivo

5=media relación proceso objetivo

1=baja relación proceso objetivo

Para calificar a los que afectan el proceso total se suman todos los resultados que se obtuvieron y se plasman en la casilla (X). Los procesos que obtuvieron un puntaje alto o medio hacen parte del sistema de gestión de la calidad, los procesos cuyo valor del puntaje sea muy bajo quedan apartados del sistema y no hacen parte de la secuencia de procesos ya que no se consideran procesos o de alguna u otra forman no hacen parte del alcance.

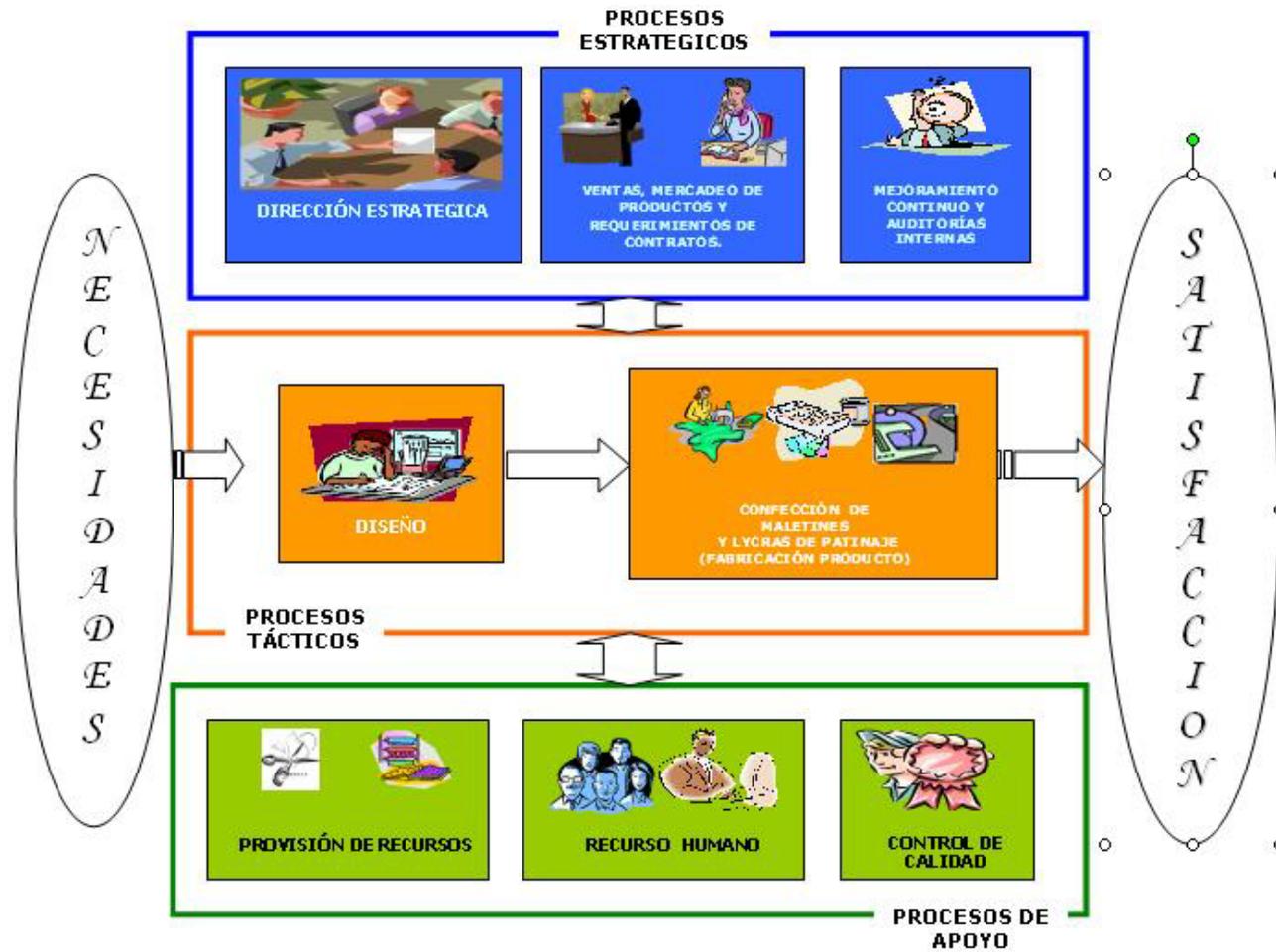
Para calificar los procesos que afectan directamente al cliente casilla (Y) se toman los procesos que clasificaron para estar en la sistema y se evalúa con el comité si el proceso afecta de manera directa o no al cliente, esta clasificación sirve para observar en que nivel del sistema se encuentra el proceso en estudio, después de darle valores se clasifican en los niveles que se establecieron en el sistema:

4.9.1 Procesos Estratégicos. En este nivel se encuentran los procesos que se encargan de las estrategias a seguir dentro de la organización, además allí se realizan tanto las políticas como los objetivos de la calidad.

4.9.2 Procesos Tácticos. Son parte de este nivel los procesos que ayudan a darle soporte a la organización, también son los procesos que tienen impacto directo en el cliente a través de la realización del producto.

4.9.3 Procesos De Apoyo. Los procesos que hacen parte de este nivel son los que consolidan el sistema de gestión de la calidad, los procesos que brindan apoyo a los otros procesos.

Figura 7. Secuencia de procesos



Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

4.10. INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS

La interacción de los procesos es indispensable en un sistema de gestión de la calidad ya que muestra la descripción y facilita la comprensión de los procesos. Después de identificar los procesos que hacen parte del sistema de gestión de la calidad se realizó la interacción entre ellos y para cada uno se diligenciaba un formato con la siguiente información:

- Responsable: Responsable directo del proceso
- Objetivos de la calidad: Los objetivos de la calidad que se establecieron que aplican al proceso
- Entradas: Información de entrada para el desarrollo de las actividades.
- Actividades: Las respectivas actividades que se realizan dentro del proceso
- Salidas: información que resulta después de realizar las actividades.
- Documentos: Documentos que soportan el proceso.
- Recursos: Los recursos humanos, técnicos y económicos utilizados para el desarrollo del proceso.
- Proveedores: Procesos que colaboran
- Requisitos de la norma ISO 9001:2000: Requisitos que cumple.
- Parámetros de control: Los parámetros que ayudan a controlar y revisar el proceso.
- Medición: manifiesta las herramientas que se tienen para la medir el proceso.
- Clientes: los procesos clientes del proceso desarrollado.

Para plasmar la información suministrada de los ítems anteriores se creó un formato denominado interacción de procesos.

Figura 8. Formato de interacción de los procesos

	AY SPORT	CODIGO: CP-4.1.
	MANUAL DE CALIDAD	VERSION: 0
	INTERACCIÓN DEL PROCESO DE	PAGINA:

Responsable:

**Objetivos
de calidad:**

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS

DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES

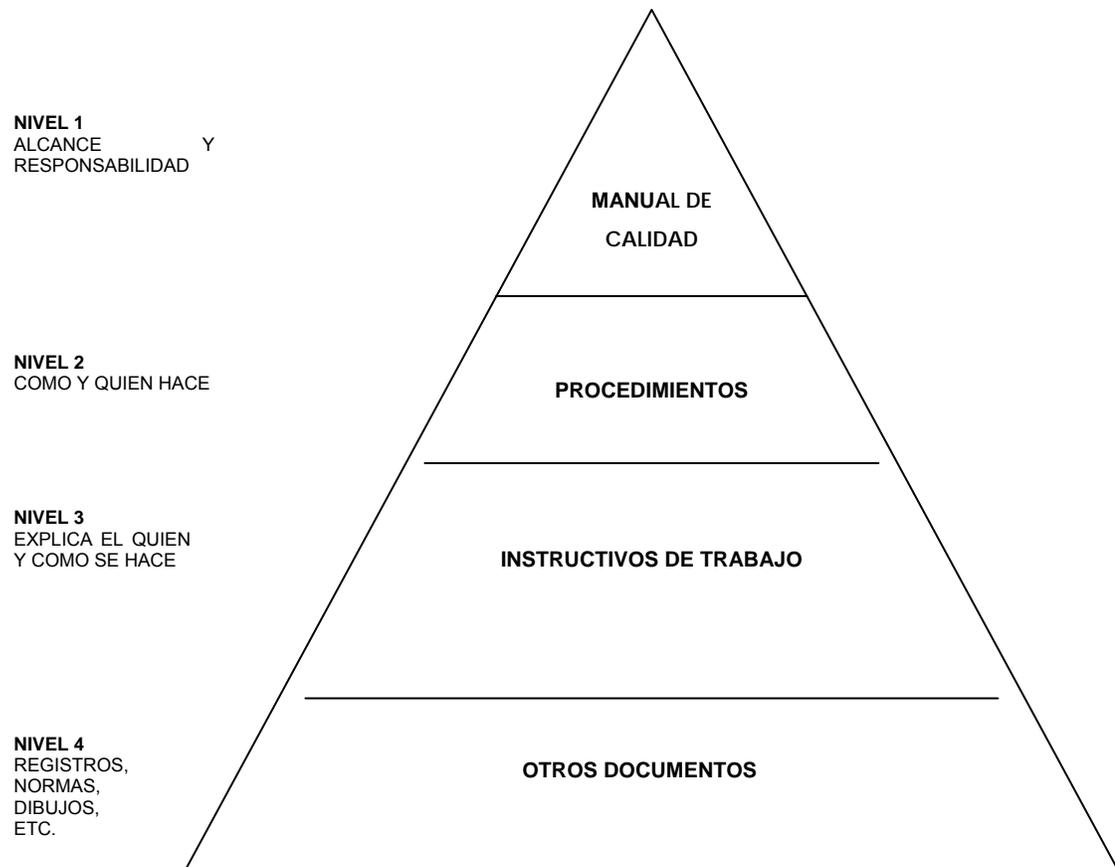
Revisó:	Aprobó:	Fecha:	Documento:
----------------	----------------	---------------	-------------------

Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

5. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para cumplir con los requisitos de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma NTC-9001:2000 se documenta la siguiente información partiendo de lo general a lo particular o específico, se divide en 4 niveles tal y como se muestra en la figura.

Figura 9. Pirámide documental del sistema de gestión de la calidad



Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

5.1. DESARROLLO DEL MANUAL DE CALIDAD

Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

En este documento se especifican todas las acciones que se realizan en la organización y se documentan de acuerdo a la norma NTC.9001:2000 pero aplicando cada uno de los conceptos a la organización.

El manual de calidad contiene política de la calidad, alcance exclusiones del sistema además contiene información de los procesos que se realizan dentro de la empresa y se señalan que procedimientos fueron documentados.

El manual de calidad de AY SPORT esta debidamente documentado (Ver anexo B).

5.2. PROCEDIMIENTOS

La organización cuenta con los procedimientos obligatorios documentados, además de otros procedimientos que fueron necesarios para la realización del Manual de la calidad.

Los procedimientos documentados en el sistema de gestión de la calidad en la empresa AY SPORT fueron:

- Procedimiento de control de documentos (Anexo C)
- Procedimiento de control de registros (Anexo D)
- Procedimiento de producto no conforme (Anexo E)
- Procedimiento de diseño (Anexo F)
- Procedimiento de acciones preventivas y correctivas (Anexo G)

- Procedimiento de provisión de recursos (Anexo H)
- Procedimiento de auditorias internas (Anexo I)

5.3. INSTRUCTIVOS DE TRABAJO

Describen quien hace las laboras y como se hacen.

El instructivo que se elaboro en AY SPORT:

- Instructivo de elaboración de documentos (Anexo J)

5.4. OTROS DOCUMENTOS

Dentro de los documentos que se presentan en este nivel se encuentran los registros que son documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencia de actividades desempeñadas.

También se hace referencia a dibujos, códigos y normas.

En AY SPORT los registros no se han empleado solo se cuenta con formatos guía para empezar a utilizarlos dentro del sistema de gestión de la calidad después de la implementación.

Los formatos de registro que se elaboraron son los que hacen parte de los registros exigidos en el sistema de gestión de la calidad de la norma NTC-ISO 9001:2000:

- Revisiones por la gerencia
- Evaluación de la competencia del personal
- Plan de capacitación
- Tablero de competencia del personal de la organización
- Formato hoja de vida
- Revisiones de los requisitos del cliente

- Registro de elementos de entrada para el diseño y desarrollo
- Resultados del diseño y desarrollo
- Revisión del diseño
- Verificación del diseño y desarrollo
- Validación del diseño y desarrollo
- Evaluación de proveedores
- Orden de pedido
- Propiedad del cliente
- Verificación de elementos de medición
- Registro de inspección.
- Formato para acciones correctivas.
- Auditorías internas
- Plan de auditorías
- Agenda de auditoría

Formatos de registros se encuentran en el Anexo K.

6. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Durante esta fase se deben tener en cuenta principios básicos como la comunicación y la formación. La implantación o implementación del sistema de gestión de la calidad toda la organización que hace parte del sistema debe seguir procedimientos y registrar información que demuestre de alguna u otra forma que se esta haciendo realmente lo que se dice.

Al iniciar la implementación del sistema de gestión de la calidad en la organización existían barreras las cuales implicaban problemas para los empleados, ya que cada uno de ellos no tenía empatía con la forma que se tenían que manejar los procedimientos y los respectivos registros que se implementarían dentro de la empresa.

Cuando se le comentó al gerente general acerca de la posibilidad de documentar e implementar un sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-ISO 9001:2000 dicha propuesta obtuvo de parte de la administración de la empresa una buena acogida y se dio el aval, para el iniciar las actividades para la implementación de dichas normas.

Después del desarrollo de la implantación del sistema con su política de calidad, objetivos de la calidad, tablero de control, manual de calidad, procedimientos documentados y registros, se procedió a realizar la socialización. Para que el personal sintiera que hace parte del sistema se tuvo en cuenta las recomendaciones realizadas acerca de los formatos propuestos, estas se analizaron y se tuvieron en cuenta, ya que estos aportes son muy importantes para retroalimentación del Sistema de gestión de la Calidad. Los empleados participaron de forma activa en la implementación.

Al personal de la organización se le realizó una capacitación, de cómo era que se tenían que diligenciar los formatos.

Para la implementación del sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-ISO 9001:2000 en la empresa AY SPORT se tuvo en cuenta la revisión y validación de los documentos.

Después de la revisión y validación de documentos se dio inicio a la implementación de la documentación y de los formatos de registro, la labor en principio no fue nada fácil ya que se dificultaba que los miembros de la organización realizaran las labores cotidianas de manera ordenada, y registrar todo aquello que sucedía en el proceso de elaboración del producto, y en la organización en general.

Para la implementación se contó con la participación de cada uno de los responsables de los procesos y el consultor de calidad, se realizaban reuniones periódicas para analizar inconvenientes y logros presentados a lo largo del proceso, también buscar consensos para aliviar los problemas presentados durante la implementación y posteriores.

En las reuniones se designaba la persona encargada y responsable directa del diligenciamiento de los formatos.

El consultor de calidad de la organización realizó revisiones a los procesos de la organización con motivo de aclarar dudas de diligenciamiento de los formatos para que la implementación se desarrollara de manera efectiva, a su vez el gerente recibía inquietudes y los logros observados por cada uno de los integrantes de la organización, en informes presentados por los responsables de los diferentes procesos.

De esta manera se buscó que todos los niveles de la organización desde el nivel operativo hasta el gerencial mantuvieran contacto con el sistema de gestión de la calidad y participaran activamente en el proceso de mejoramiento continuo.

7. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN

Para que el sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-ISO 9001:2000 este bien fundamentado es necesario difundir a todo el personal tanto la política de la calidad como los objetivos de la calidad planteados por la organización, mediante capacitaciones y sensibilización del personal se puede realizar esta gestión de conocimiento del SGC y así contribuir con la fase de implementación.

Es de suma importancia la creación de programas de capacitación y formación del personal de la organización, con el fin de crear destrezas y habilidades que faciliten el cumplimiento de las metas propuestas en el SGC.

El proceso de capacitación y sensibilización se realizó con el fin de crear una cultura de calidad en todos los niveles de la organización, haciendo énfasis que los empleados del área operativa entendieran las palabras técnicas que se manejan en la NTC-ISO 9001:2000.

7.1. SENSIBILIZACIÓN

La estrategia de sensibilización del personal fue diseñada por el consultor de calidad y el gerente de la organización, esta sensibilización se incluyó temas relacionados con la calidad y sistemas de gestión de la calidad, se trató de difundir por medio de propaganda que fue puesta en sitios estratégicos de la organización como carteleras, entradas a sitios de trabajo, esto se realizó con el fin de llamar la atención de los empleados.

Para el proceso de sensibilización del SGC se comenzó con la etapa de diseño, posteriormente se realizaron las siguientes actividades:

- Elección de temas a desarrollar en la sensibilización

- Programación de reuniones para explicación de conceptos
- Exposición de conceptos dentro de la organización por medio de publicaciones en carteleras, muros para mayor comprensión de los temas.

7.2. CAPACITACIÓN

Para la planificación de las capacitaciones primero se identificaron las necesidades de formación del personal, las necesidades se identificaron en las evaluaciones de desempeño, competencias del personal, análisis de indicadores. Las capacitaciones se realizaron por niveles jerárquicos de la organización ya que esta era la manera más fácil de que tanto el personal directivo como el personal operativo entendieran los conceptos del SGC.

La capacitación se realizó de esa manera debido a que el personal operativo demuestra mayor resistencia a conceptos y a métodos a utilizar en el SGC y se hace más difícil infundir la cultura de calidad.

El consultor de la calidad junto con el gerente diseñaron un cronograma de actividades donde se plasmaron las reuniones a realizar, y se cuadraron horarios para realizar las capacitaciones por grupos sin que se dejara de laborar dentro de la organización.

7.3. CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN

El cronograma realizado contiene los temas revisados en las capacitaciones, los temas que hicieron parte de la formación del personal.

Se elaboró para que todo el personal conociera e implementara de manera adecuada los requisitos que se tienen que cumplir en la NTC-ISO 9001:2000 como registros y procedimientos.

El personal de la organización realizó las capacitaciones motivado y con participación activa en todas las actividades que se desarrollaron.

La capacitación en la organización busco hacer énfasis en los temas fundamentales y esenciales sin caer en excesos de información para evitar la desatención de los empleados. La reunión de capacitación consistió en la presentación y exposición de los temas fundamentales y entregas de material didáctico, posteriormente se revisaron y se contestaron las preguntas y dudas que tenían los empleados.

La capacitación estuvo a cargo del consultor de calidad y tuvo continuo acompañamiento del gerente. La difusión de la información fue hecha en una presentación de diapositivas, y entrega de material didáctico (volantes informativos).

En la tabla 7 se muestra como fue aplicado el programa de capacitación en AY SPORT.

Tabla 7. Programa de capacitación

Numero	Tema	Fecha	Responsable	Asistentes
1	Revisión, de misión, visión, política, y objetivos de la calidad. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE LA ORGANIZACIÓN.	09-10-2007	Consultor	Personal administrativo
2	Sensibilización y comprensión del sistema de gestión de la calidad.	12-10-2007	Consultor	Personal administrativo
3	Mejoramiento continuo	16-10-2007	Consultor	Personal administrativo
4	Identificación, caracterización de procesos.	19-10-2007	Consultor	Personal administrativo
5	Clientes.	23-10-2007	Consultor	Personal administrativo
6	Principios de la calidad.	25-10-2007	Consultor	Personal administrativo
7	Normas ISO.	30-10-2007	Consultor	Personal administrativo
8	Control de documentos y registros.	01-11-2007	Consultor	Personal administrativo
9	Proveedores y compras.	06-11-2007	Consultor	Personal administrativo
10	Tablero de control.	08-11-2007	Consultor	Personal administrativo
11	Normas ISO	13-11-2007	Consultor y representante de la dirección	Personal operativo
12	Calidad, sistema, sistema de gestión de la calidad	15-11-2007	Consultor y representante de la dirección	Personal operativo
13	Requisitos de la NTC-ISO 9001:2000.	20-11-2007	Consultor y representante de la dirección	Personal operativo
14	Identificación, caracterización de procesos.	22-11-2007	Consultor y representante de la dirección	Personal operativo
15	Política y objetivos de la calidad.	27-11-2007	Consultor y representante de la dirección	Personal operativo
16	Registros y procedimientos.	29-11-2007	Consultor y representante de la dirección	Personal operativo
17	Conocimiento de tablero de control.	04-12-2007	Consultor y representante de la dirección	Personal operativo
18	Beneficios ISO 9001:2000.	06-12-2007	Consultor y representante de la dirección	Personal operativo
19	Auditorias	11-12-2007	Consultor y representante de la dirección	Todo el personal

Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

7.4. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIONES

Existe la necesidad de realizar una evaluación para registrar los resultados que se obtuvieron luego de las capacitaciones.

Plasmar los puntos más importantes y las conclusiones, se registra la capacitación en el formato plan de capacitación. (Ver anexo J)

El recurso humano de toda la organización realizo la sensibilización y capacitación como fue planeada cumpliendo con las fechas establecidas en el cronograma.

La alta dirección de AY SPORT para analizar y registrar los resultados realizo un informe de capacitación que se encuentra en la siguiente tabla.

Tabla 8. Informe de capacitación.

Nombre de la capacitación	
Participantes	
Lugar y fecha	
Objeto	
Temas tratados	
Ayudas didácticas, metodológicas	<hr/> <hr/>
Observaciones del informe	<hr/> <hr/>

Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT.

Los resultados que se obtuvieron en las capacitaciones fueron los que se esperaban por parte de la gerencia, se mostró responsabilidad, compromiso,

sentido de pertenencia y muy buen ánimo así como buen entendimiento del SGC por parte de los empleados.

Gracias a la sensibilización y capacitación que se realizó en la organización mejoro el clima organizacional, el trabajo en equipo la comunicación interna, se creo una cultura de calidad dentro de los empleados. En el Anexo N se muestra la capacitación acerca de implementar un sistema de gestión de la calidad en AY SPORT.

8 MEDICIÓN ANALISIS Y MEJORA

Al término de las etapas de planificación, documentación, implementación del sistema de gestión de la calidad en la organización se procedió a realizar la etapa de medición análisis y mejora del SGC.

En esta etapa también se establecen los criterios de las auditorias que se realizaran en la organización para la posterior certificación.

En este proyecto se llegara hasta esta etapa y se darán consejos para la etapa de certificación.

8.1. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.

8.1.1. Satisfacción del cliente. Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad AY SPORT realizan el seguimiento de la información relativa a la percepción de sus clientes respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.

AY SPORT ha implementado una encuesta, tabla 8 que realizan los distribuidores con el fin de conocer la percepción de sus clientes. La encuesta tiene información sobre: Calidad del producto, funcionalidad, devoluciones, razones por las cuales se dan las devoluciones. La recolección de esta información ayuda al mejoramiento de la calidad de las prendas, y detectar los errores que se comenten durante el proceso, así disminuir las no conformidades y mantener el sistema retroalimentado.

Tabla 9. Encuesta percepción del cliente y distribuidores.

ENCUESTA	
El propósito principal de la siguiente encuesta es conocer la percepción del cliente final y el distribuidor respecto al producto adquirido	
CLIENTE:	FECHA:
PRODUCTO ADQUIRIDO	
REFERENCIAS DE MAYOR ROTACIÓN	
<p>¿En el momento de entrega del producto por parte de la organización que dificultades ha sufrido?</p> <p>a. Tiempo de la entrega del producto</p> <p>b. Terminado de las prendas</p> <p>c. Calidad de las prendas</p> <p>d. Errores en la facturación</p> <p>e. Embalaje</p> <p>f. Otros ----- Cuales_____</p>	
QUEJAS DEL PRODUCTO POR PARTE DE LOS COMPRADORES:	
PORQUE OFERTA LOS PRODUCTOS DE AY SPORT:	
OBSERVACIONES:	

Fuente. Sistema de gestión de la calidad AY SPORT.

8.1.2 Auditoría interna. AY SPORT lleva a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

- a. Es conforme con las disposiciones planificadas en los numerales 4.1 y 7.1, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, y con los requisitos del propio Sistema de Gestión de la Calidad establecidos.
- b. Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

AY SPORT ha definido el procedimiento Planificación y Realización de Auditorías Internas (ANEXO I código P-8.2.2-01), a través del cual:

Planifica el programa de auditorías internas teniendo en cuenta el estado e importancia de los procesos y áreas a auditar, además de los resultados de auditorías previas.

Antes de realizar la auditoría es necesario crear un plan de auditoría para conocer el tipo de auditoría, responsables, alcance, objetivos, fechas de la auditoría.

Tabla 10. Plan de auditorías.

	PLAN DE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD	CÓDIGO:
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 1 de 1
Tipo de Auditoría: Primera Parte.		
Categoría de Auditoría: A la totalidad del SGC DE AY SPORT		
Objeto de la Auditoría: Avalar que el sistema de gestión de la calidad de la organización AY SPORT cumple con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000		
Alcance Auditoría: El alcance aplica a todos los procesos que comprenden el SGC de AY SPORT de: Diseño, confección y comercialización de todas sus líneas de producto: línea de maletines y línea de lycras de patinaje.		
Documentos solicitados por equipo auditor: <ul style="list-style-type: none"> • Manual de calidad • Procedimientos • Política y objetivos de la calidad 		
Registros y documentos del SGC		
Inadecuaciones documentales		
Auditor líder: ING LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS Experto sectorial:		
Fecha de la auditoría: 20-21 de Diciembre 2007		
Auditoría.	Fecha.	Hora.
Apertura	20 de Diciembre 2007	8:00 AM
Cierre:	21 de Diciembre 2007	4:00 PM

Fuente. Sistema de gestión de la calidad AY SPORT

8.1.3. Programación de auditoría. Se definen los criterios, alcance, frecuencia y metodología de las auditorías internas. AY SPORT determino una frecuencia semestral el consultor de calidad toma la determinación en conjunto con el gerente. La frecuencia de estas es determinada por las auditorías anteriores y por las no conformidades detectadas en el sistema. La metodología utilizada es planteada y aprobada en reuniones del comité de calidad y es divulgada en sitios visibles de la organización.

8.1.4. Selección de Auditores. Instauro criterios para la selección de los auditores y la ejecución de las auditorías, con el fin de asegurar la objetividad e imparcialidad, y evitar que una persona audite su propio trabajo y nombrar el auditor líder.

8.1.5. Agenda de auditoría. Se realiza una agenda de auditoría la cual es diseñada de tal forma que se puedan auditar todos los procesos, teniendo en cuenta, el nivel de la organización en que se encuentra cada uno de los procesos iniciando desde la documentación, siguiendo con los procesos tácticos, luego los procesos de apoyo y terminando con la labor hecha desde los procesos estratégicos.

8.1.6. Ejecución. En la etapa de ejecución de la auditoría se realiza las siguientes actividades:

- Reunión de apertura: Se reúnen los responsables de cada uno de los procesos del sistema de gestión de la calidad, que son las personas que van a brindar la información, y serán auditadas. Esta reunión también se hace con el fin de que los responsables pregunten cualquier inquietud al auditor.

- Diálogos con los Auditados: El auditor realiza su respectiva visita al sitio de trabajo y observa la información suministrada por cada uno de los responsables de los procesos del sistema de gestión de la calidad, además de revisar documentos, registros que avalen la información suministrada por cada uno de ellos.
- Conclusiones y recomendaciones: La auditoría tiene una duración de dos días, el equipo auditor se reúne el primer día al final de la auditoría segundo día a elaborar in informe de los hallazgos de no conformidades u observaciones encontradas en el sistema de gestión de la calidad de la organización.
- Presentación de planes de acción y reunión de cierre de la auditoría: Esta dos actividades son realizadas por el auditor líder quien es el encargado de presentar los informes de los hallazgos obtenidos en la auditoría interna de calidad, también es el encargado de presentar las conclusiones y recomendaciones.

8.1.7. Informe De Auditorías. Se define las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorías, así como para la información de los resultados y para mantener los registros. Los resultados de las auditorías internas se consignan en el registro R-8.2.2-01 llamado Auditoría Interna ubicado en el ANEXO J.

Tabla 11. Reporte Auditoría Interna

	AUDITORÍA INTERNA		CÓDIGO: R-8.2.2-01
			VERSIÓN: 0
			PÁGINA: 94 de 1
REPORTE DE LA AUDITORÍA INTERNA			
Auditor: ING Ludwing Enrique Rubio Cuadros			
Representante de la organización: Andrey Arturo Gómez			
Estándar: NTC-ISO 9001:2000		Fecha Auditoría:	
Objeto: Avalar que el sistema de gestión de la calidad de la organización AY SPORT cumple con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000			
Alcance: El alcance aplica a todos los procesos que comprenden el SGC de AY SPORT de: Diseño, confección y comercialización de todas sus líneas de producto: línea de maletines y línea de lycras de patinaje.			
Procesos y elementos auditados		Todos los procesos del SGC	
Documentos		<ul style="list-style-type: none"> • Manual de calidad • Procedimientos • Política, objetivos de calidad, tablero de control 	
Resultado de la auditoría	No conformidad Mayor:		2
	No conformidad Menor:		5
	Observaciones:		3
Fortalezas del sistema:			
Resumen			
Firmas		Auditor: Ludwing Rubio <hr style="width: 100%;"/>	Gerente: Andrey Gómez <hr style="width: 100%;"/>

Fuente. Sistema de gestión de la calidad AY SPORT

En este registro el auditor interno establece plazos de cumplimiento para que el encargado del área auditada se certifique de qué se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación. Estas labores las realiza el auditor interno, junto con su informe que esta en el registro correspondiente a la auditoría.

8.1.8. Fortalezas y debilidades del sistema de gestión.

8.1.8.1. Fortalezas

- La gerencia de la organización participo activamente de todas las actividades desarrolladas en el proceso, y contribuyo con asignación de recursos.
- El compromiso observado por todo el personal de la organización respecto a mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.
- La documentación realizada al sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000.
- Participación activa de los empleados de la organización en la elaboración de manual de calidad.
- La capacitación y sensibilización del personal se realizo de manera efectiva, los temas se desarrollaron de manera activa por todos los empelados de la organización.
- Personal comprometido en el momento de la realización de la auditoría interna de calidad.

8.1.8.2 Debilidades

- El personal operativo mostro muchas falencias en el aprendizaje de conceptos.

- La medición mediante los indicadores de gestión se dificultó ya que el personal maneja poca cultura de medición y análisis de datos.

8.1.9. Observaciones de inadecuaciones documentales.

- Los registros no se diligencian de forma clara en el proceso de confección, aunque existe evidencia del cumplimiento de los requisitos.
- En el manual de calidad no se expresa de forma clara como se le hace seguimiento y medición a los procesos.
- La planificación estratégica de la organización no propone fechas de actualización y cambios de la política, objetivos de calidad, misión y visión de la organización.
- La documentación del SGC debe ser accesible y conocida para el personal de todas las áreas.

8.1.10 Oportunidades de mejora.

- La implementación de herramientas para lograr que el personal de la organización tome conciencia de una cultura de mejora continua de los procesos.
- Mejorar la planta física de la empresa para facilitar canales de comunicación dentro de la organización, mejorar distribución de planta que sirva para mantener los sitios de trabajo en orden.
- Creación de acciones preventivas para proteger el sistema de gestión de la calidad.
- Utilizar herramientas estadísticas para el análisis de datos y creación de acciones correctivas y preventivas.
- AY SPORT debe aplicar los gráficos de control para el seguimiento y para la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad.

8.1.11. Resumen de hallazgos

Tabla 12. Hallazgos de Auditorías internas de calidad.

PROCESO AUDITADO	ELEMENTO DE NORMA	NO CONFORMIDAD			DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO
		MAYOR	MENOR	OBSERVACIÓN	
Dirección estratégica	5.3.e			X	Se observa que se realiza la revisión por la dirección pero no se estipula fecha de revisión.
Confección de prendas	7.2.1.a		X		No se establece metodología y no existe evidencia del envío de muestras de materia prima y modelos (Diseños)
Diseño	7.3.5 7.3.6			X	En las etapas de verificación y validación del diseño no se registran de forma adecuada.
Provisión de recursos	6.3 c			X	Aunque AY SPORT mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto no especifica los servicios de apoyo, como transporte y comunicación.
Recurso humano	6.2.2 d		X		No se asegura que el personal es conciente de la pertenencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad
Gestión de calidad	4.2.4		X		En los procesos operativos de la organización los registros no se llevan y se manejan de manera adecuada para cumplir con este requisito.
Mejoramiento continuo y Auditorías Internas.	8.2.3	X			Este requisito no se cumple en AY SPORT ya que la organización no cuenta con elementos de seguimiento y medición de los procesos
	8.4	X			Aunque AY SPORT recopila y analiza los datos obtenidos, pero no incluye los datos generados del numeral 8.2.3 además de no manejar una herramienta estadística de análisis.
	8.5.2		X		Aunque se realiza el procedimiento de acciones correctivas y se registran todas las actividades realizadas, no se manejan herramientas de análisis de datos.
	8.5.3		X		Aunque se realiza el procedimiento de acciones preventivas y se registran todas las actividades realizadas, no se manejan herramientas de análisis de datos.

Fuente. Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT

8.1.12 Conclusiones de auditoría. Después de la auditoría realizada al sistema de gestión de la calidad de AY SPORT se identificaron fallas en el seguimiento de los procesos falta de herramientas estadísticas para análisis de datos.

Se encontraron no conformidades mayores en el sistema, se tiene que trabajar para eliminar estas no conformidades ya que para una posterior certificación se convertirían en un obstáculo.

En la auditoría realizada se encontraron no conformidades menores, la mayoría de los caso es hallazgos se observaron en la parte operativa en los registros realizados. Una no conformidad menor que se encontró en el sistema fue que los empleados no son conscientes de la pertenencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad, es necesario no solo difundir la política y los objetivos de la calidad sino explicar a los empleados que ellos hacen parte del sistema y sus aportes son los que le dan al valor a las labores que realizan.

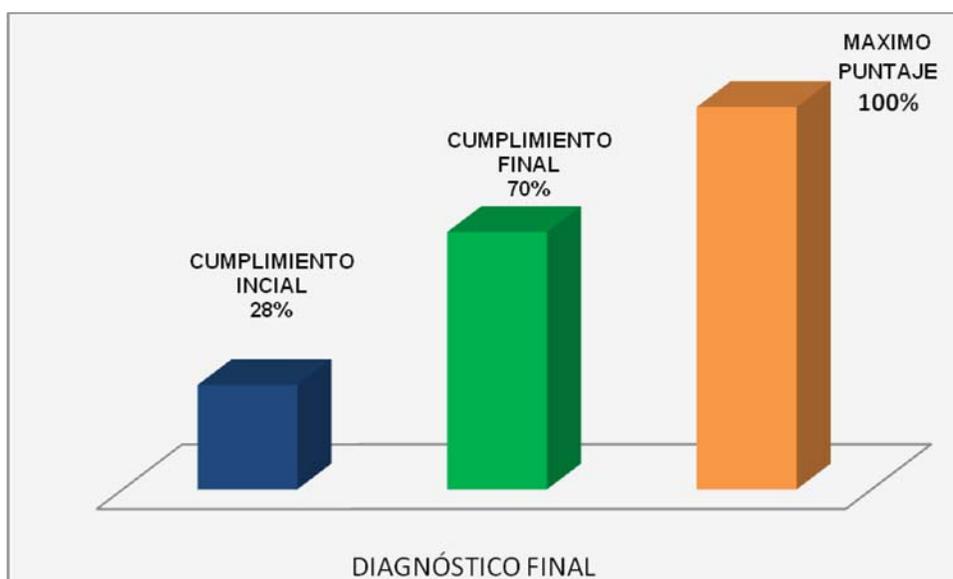
9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

9.1. DIAGNÓSTICO FINAL DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS

Para evaluar el sistema de gestión de la calidad de la organización se realizó un diagnóstico final de los requerimientos de la NTC-ISO 9001:2000 tomando como base la lista del diagnóstico inicial 8 (tabla 2).

Los resultados obtenidos luego del diagnóstico final fueron.

Figura 10. Diagnóstico final de requerimientos de la NTC-ISO 9001:2000



Fuente. Sistema de gestión de la calidad AY SPORT.

Luego de realizar la calificación del diagnóstico final fue de 70%, se observa en la figura que el cumplimiento final incremento considerablemente respecto al diagnostico inicial que obtuvo una calificación porcentual de 28% respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2000.

Por mejorar en el sistema hay muchas cosas en el momento una de ellas recae sobre la implementación de herramientas estadísticas para la medición y el

análisis de datos, y así poder tomar acciones necesarias para mantener un sistema de gestión de la calidad en la organización.

9.2. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO

Tabla 13. Cumplimiento de los objetivos

OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
OBJETIVO GENERAL	
Diseñar, desarrollar y poner en marcha el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000, con el fin de unificar los criterios de funcionamiento, para llevar a cabo estandarización de procedimientos de trabajo, buscar mejoramiento continuo en la organización y generar ventajas competitivas.	El objetivo general del proyecto se cumple con éxito a medida que se realizaron las diferentes actividades y se cumplieron las diferentes etapas. El cumplimiento se ve reflejado en los objetivos específicos.
OBJETIVOS ESPECIFICOS	
Diseñar el sistema de gestión de calidad de acuerdo a los ocho principios fundamentales de la norma ISO 9001:2000.	Se hizo el diseño del sistema de gestión de la calidad en la organización teniendo en cuenta los requerimientos de la NTC-ISO 9001:2000
Desarrollar un diagnóstico de los procesos realizados en AY SPORT.	Para el cumplimiento de este objetivo el autor del proyecto realizó un diagnostico inicial de la organización respecto a los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000.
Establecer la política de calidad y los objetivos de la calidad según los parámetros de la NTC ISO 9001:2000	El autor del proyecto en conjunto con el gerente de la organización diseñaron e implementaron tanto la política como los objetivos de calidad.
Documentar el sistema de gestión de calidad teniendo en cuenta los requerimientos dados por la norma ISO 9001:2000.	Se documentó el sistema de gestión de la calidad de la organización
Elaborar el Manual de Calidad con el alcance, los procedimientos documentados y la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la calidad.	Se cumplió con la elaboración de manual de calidad, procedimientos, interacción de todos los procesos que se incluían en el alcance del SGC.
Capacitar y concientizar al personal vinculado en los distintos procesos de apoyo, dirección y realización del producto, buscando mayor responsabilidad con la empresa.	Se realizo la respectiva sensibilización y capacitación dentro de la organización de los temas necesarios para implementar en SGC, y mejorar el conocimiento del recurso humano.
Implementar herramientas que ayuden a controlar los procesos de la compañía AY SPORT de acuerdo a lo requerido por la norma ISO 9001:2000.	Se realizo la auditoria interna de la calidad dentro de la organización para detectar las no conformidades en el sistema, realizar las observaciones y acciones de mejora.

Fuente. Sistema de gestión de calidad AY SPORT

10. CONCLUSIONES

- Para que se implemente un sistema de gestión de la calidad en cualquier organización es necesario el compromiso de la gerencia, ya que es la encargada de brindar recursos, motivar al personal y la que autorizar cualquier acción a realizar.
- La importancia de diseñar y elaborar una política de calidad y objetivos de calidad que estén acordes con los principios de la calidad hace que el sistema de gestión este bien fundamentado.
- Implementar un sistema de gestión de la calidad en una organización es una herramienta muy importante para manejar ventajas competitivas y estandarizar criterios de operación.
- Realizar un diagnóstico inicial de la organización con respecto a los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000 fue importante para analizar que requisitos se cumplían antes de la implementación del SGC.
- Para el diseño, desarrollo, implementación del sistema de gestión de la calidad dentro de la organización es de suma importancia la participación de todo el personal en las diferentes actividades que se desarrollan.
- Identificar los procesos y realizar la interacción entre ellos facilita la mejor comprensión, manejo y control del sistema de gestión de la calidad
- Los indicadores de gestión son una herramienta útil para evidenciar eficacia del sistema de gestión de la calidad dentro de la organización, el cumplimiento de los objetivos de calidad y los procesos que hacen parte del alcance del sistema
- La auditoría interna de calidad realizada al sistema de gestión de calidad de la organización registró las fortalezas, debilidades, observaciones y acciones de mejora que se le deben realizar al SGC.

11. RECOMENDACIONES

- Es necesario que se siga con el compromiso de sensibilización y capacitación del personal de la organización para mantenerlo al tanto de los cambios que se realicen y que se siga manteniendo una cultura de mejoramiento continuo.
- Existe la necesidad de seguir realizando las auditorías internas de calidad para identificar no conformidades, las inadecuaciones documentales, y las acciones de mejora.
- Es necesario realizar seguimiento de los procesos del sistema de gestión de la calidad utilizando herramientas estadísticas como los diagramas de control.
- Tanto las acciones correctivas como las acciones preventivas se les debe realizar seguimiento e implementar herramientas estadísticas que ayuden a identificar las causas o potenciales causas de no conformidades.
- Se recomienda realizar los procedimientos de los procesos de recurso humano, y confección de lycras de patinaje y maletines, para mejorar el sistema de gestión de calidad y quede con todos los procesos documentados.
- La alta dirección de AY SPORT debe mejorar su compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad; el diagnóstico final mostró que la organización aunque han crecido respecto al diagnóstico inicial, requiere mejor planificación del sistema dentro de la organización para que se lleguen a cumplir el 100% de los requisitos y se pueda esperar una certificación pronta del SGC.

BIBLIOGRAFÍA

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CETIFICACION ICONTEC. Sistemas de Gestión de calidad. NTC ISO 9000:2000, Fundamentos y vocabulario.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CETIFICACIÓN INCONTEC. Sistemas de Gestión de calidad. ICONTEC.NTC-ISO 9001:2000, Requisitos.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CETIFICACION ICONTEC. Sistemas de Gestión de calidad. ICONTEC.NTC-ISO 10011:1990 Directrices para la auditoria de sistemas de gestión de la calidad.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CETIFICACION ICONTEC. Sistemas de Gestión de calidad. ICONTEC.NTC-ISO 9004:2000. Directrices de mejora del desempeño.
- Memorias Diplomado en gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2000. Universidad Industrial de Santander.2007.
- [En Línea] Consultado Noviembre 2007 disponible en: http://www.acimedellin.org/cms/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=10&Itemid=99999999
- [En Línea] Consultado Noviembre 2007 disponible en: <http://normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- [En Línea] Consultado Noviembre 2007 disponible en: www.proexport.com.co

ANEXOS

ANEXO .A. MANUAL DE CALIDAD

	MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO MC-00
		VERSIÓN 0
	COPIA CONTROLADA	PÁGINA 106 DE 38

CONTROL DE MODIFICACIONES

VERSIÓN	FECHA	OBSERVACIONES
Versión 1.0	2007-08-01	Versión para aplicación

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN

CARGO	NOMBRE	FECHA	FIRMA

Elaboró	Revisó	Aprobó	Lugar de Archivo	Tipo de documento
				Interno

1. GENERALIDADES.

RESEÑA HISTÓRICA.

AY SPORT es una empresa familiar que inicio en el año 1998 por el señor Andrey Arturo Gómez, cuyo fin era diseñar, producir y comercializar maletines deportivos para satisfacer primeramente, un pequeño mercado de la ciudad de Bucaramanga.

En sus inicios la empresa se dedicaba únicamente a la elaboración de maletines y solo contaba con dos personas laborando, siempre ha estado ubicada en la calle 31 # 45- 41 barrio Álvarez, pero allí solo se trabajaba en el segundo piso de la edificación, se empiezan a comercializar los productos y se tiene una muy buena acogida; en el año 1999 se toma la decisión de entrar al mercado de uniformes deportivos y uniformes de presentación.

En 2000 la microempresa empieza la elaboración y comercialización de lycras para patinaje pero teniendo como objetivo principal la comercialización de los maletines que en ese momento eran los que daban empuje a la empresa y en los que se enfocaba la producción. El mercado de las lycras en ese momento tenía muy poca demanda, la empresa comienza a crecer para lo cual es necesario la contratación de nuevos empleados, también es necesario adquirir nuevas maquinas para poder ampliar la capacidad productiva por consiguiente se decide trasladar al primer piso de la edificación la producción.

Entre los años 2003 y 2004 la gerencia de la microempresa toma la decisión de que sea el mercado de las lycras para patinaje la prioridad de la producción pero si dejar a un lado la producción de maletines y uniformes, el mercado local en ese momento no era muy representativo pero el mercado nacional se empieza a

mostrar muy atractivo llegando a tener una fortaleza en las ventas de las lycras de patinaje en ciudades como Yopal, Pasto, Barranca y Cúcuta principalmente.

El crecimiento continua y en el año 2005 la microempresa se consolida a nivel nacional logrando una participación en los distintos eventos y encuentros de patinaje a nivel nacional, la marca **AY SPORT** tiene una participación aproximada en estos de un 70% aproximadamente. En Bucaramanga la microempresa solo cuenta con 20% de acogida en su marca. El lugar donde opera actualmente cuenta con 16 empleados de planta.

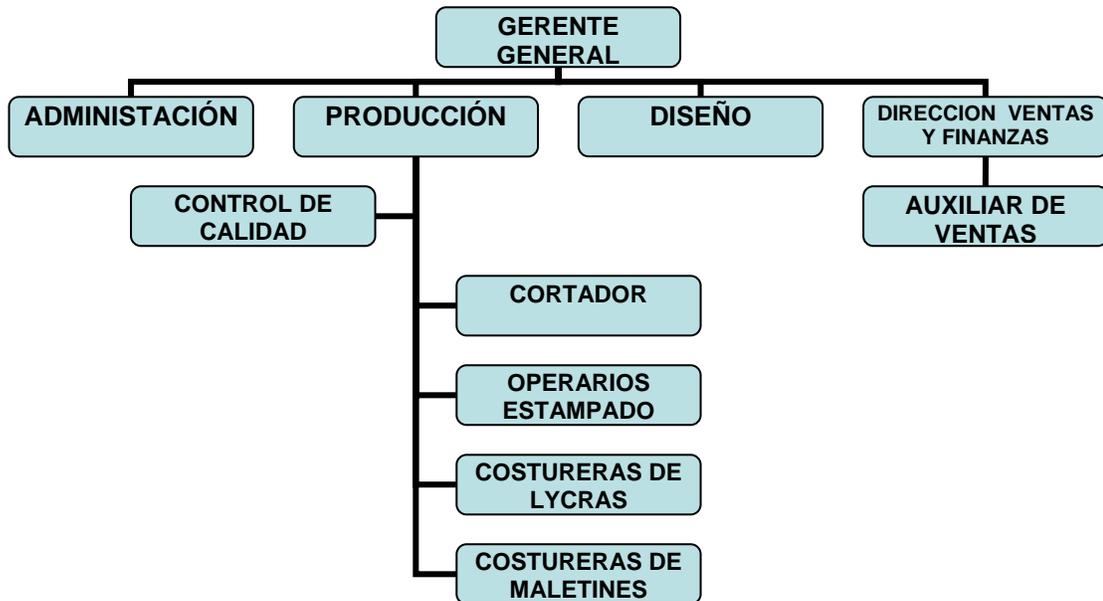
MISIÓN.

AY SPORT es una empresa santandereana dedicada al diseño, confección y comercialización de ropa deportiva y maletines tanto para hombres como para mujeres; ofreciendo productos de muy buena calidad. Los productos se elaboran dentro de un muy buen clima organizacional. Disponibilidad de recursos humanos, físicos y tecnológicos que se necesitan para que los procesos de la organización sean efectivos. Obteniendo grandes beneficios para la empresa y la comunidad en general.

VISIÓN.

Asentados en altos niveles de fortalecimiento de la calidad y comprometidos con el desarrollo tecnológico, **AY SPORT** desea posicionarse en el año 2012 como la marca más comercializada a nivel nacional en el mercado de lycras de patinaje logrando ser reconocidos por la calidad de las prendas, conquistar el mercado venezolano, latinoamericano y lograr que las prendas puedan llegar al mercado norteamericano, además de afianzar las relaciones comerciales ya existentes. Brindando una gran variedad de productos, aumentando la capacidad de producción para llegar a nuevos mercados y realizar nuevas líneas de producto, con prósperos resultados económicos para nuestros inversionistas, recurso humano, clientes y proveedores.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.



MERCADOS QUE ATIENDE.

Durante el periodo en el que inicio, AY SPORT. Comercializaba sus prendas a nivel local. Debido a la baja demanda de sus productos la empresa reestructuró su estrategia de mercados y la orientó principalmente hacia el mercado nacional, realizando la mayoría de las ventas en ciudades como Pasto, Yopal, Barranca y Cúcuta.

Los clientes de la organización son clubes de patinaje. En cuanto a los productos, las líneas fabricadas por la empresa están orientadas hacia personas de estratos socioeconómicos medio hacia arriba, ya que las prendas son confeccionadas con materiales de muy buena calidad.

2. DEFINICIÓN DE RESPONSABILIDAD.

2.1. CARTA DE COMPROMISO.

Comprometidos con el crecimiento y mejora, la gerencia de AY SPORT. Personificada por ANDREY ARTURO GOMEZ, consecuente de la necesidad de satisfacer inquebrantablemente los requerimientos de sus clientes, de las condiciones versátiles del mercado y de la calidad en sus productos, procesos y prácticas administrativas, razón por la cual me comprometo a respaldar el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2000 y a mejorar continuamente su eficacia. Así como cumplir con los requisitos legales y reglamentarios.

ANDREY ARTURO GOMEZ

Gerente General

CARTA DE DESIGNACIÓN.

Mediante la presente, la gerencia de AY SPORT. Encarga a LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS, estudiante de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana como comprometido del Proceso de diseño y documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, basado en la Norma ISO 9001:2000 con los siguientes compromisos:

- Asegurarse de que se establezcan y mantengan los procesos necesarios para el sistema de Gestión de la Calidad.
- Informar a la gerencia sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad y mejora.
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en toda la organización.
- Llevar a cabo el montaje de toda la documentación exigida por la norma.
- Crear el Comité de Calidad en conjunto con la gerencia.

ANDREY ARTURO GOMEZ

Gerente General

2.2. COMITÉ DE CALIDAD.

Estará constituido por:

El Comité de Calidad estará conformado por:

- Gerente General representante Del SGC: ANDREY ARTURO GOMEZ.
- Supervisor de Producción (Delegado del SGC): ELKIN DURAN

- Facilitador Implementación del SGC: LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS.
- Jefe de Ventas: LUDI ROJAS

Funciones:

Los compromisos del Comité de Calidad serán:

- Incentivar en cada una de las áreas de la empresa, el compromiso con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, liderando dicho proceso y comunicando a todos los miembros de la organización la política de calidad y los objetivos del sistema.
- Aprobar el Manual de Calidad y posteriores modificaciones.
- Aprobar la Documentación generada durante el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Aprobar los procedimientos y formatos.
- Idear las estrategias necesarias para la implementación del sistema y para el mejoramiento de la calidad.
- Aprobar los cronogramas de las reuniones del Comité de Calidad.
- Establecer un sistema de reconocimiento por los resultados obtenidos durante el proceso de implementación del Sistema.
- Hacer seguimiento al desempeño del sistema: reportes, resultados de auditorías internas, observaciones de los clientes, producto no conforme y demás aspectos pertinentes.
- Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios para la implementación y seguimiento del sistema.

3. DIMENSIONAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

3.1. ALCANCE Y EXCLUSIONES.

Teniendo en cuenta las perspectivas de crecimiento y consolidación en el mercado la empresa AY SPORT se determino como alcance del Sistema de Gestión de la Calidad todas las actividades que comprenden el Diseño, confección y comercialización de todas sus líneas de producto:, línea de maletines y línea de lycras de patinaje.

3.2. EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

El SGC de AY SPORT tiene las siguientes exclusiones:

7.5.2 “Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio”. Este numeral se excluye debido a que la verificación de las prendas contenidas dentro del alcance se hace en el transcurso el proceso productivo, permitiendo localizar defectos antes de que éste sea entregado al cliente para su utilización.

3.3. POLÍTICA DE CALIDAD

Es política de calidad de la empresa AY SPORT estar comprometida con el cumplimiento de la mejora continua en la fabricación y comercialización de maletines y lycras de patinaje, con el fin de evitar las devoluciones por parte del cliente y asegurando así la entrega a tiempo de los productos, garantizando el cumplimiento de las especificaciones mediante el diseño y confección de prendas con gran variedad de referencias y modelos que satisfagan los requisitos de los clientes y consumidores. Laborando con un personal bien capacitado y calificado que posea un óptimo desempeño, manteniendo tecnología de punta obtenida a través de una buena rentabilidad que soporte la compra de nueva maquinaria con la finalidad de asegurar reconocimiento en el mercado. Trabajando por lograr la participación activa, el compromiso de los integrantes de la empresa y el

cumplimiento de todos los requisitos legales y reglamentarios. Todo en beneficio de la sociedad, clientes, empresa y utilidad del empresario.

3.3. OBJETIVOS DE LA CALIDAD.

Tomando como referencia la política de calidad AY SPORT. Ha definido los siguientes objetivos de calidad (anexo 1):

10. Incrementar el número de clientes a partir del segundo semestre de 2008 en un 30%

11. Disminuir el número de devoluciones a una cifra inferior al 1 % del total de prendas comercializadas anualmente.

12. Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008.

13. Aumentar la utilidad de las operaciones de la organización en un 5% en el año 2008 respecto al año inmediatamente anterior

14. Implementar anualmente como mínimo 3 programas de capacitación del personal que permitan mejorar el desempeño de los empleados. A partir del segundo semestre de 2008.

15. Incrementar la maquinaria en un 20% en el año 2008.

16. Asegurar la entrega de pedidos de acuerdo a los plazos establecidos con el cliente.

17. Disminuir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008.

18. Realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en un 100% en el año 2008.

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

4.1. REQUISITOS GENERALES.

AY SPORT establece, documenta, implementa y mantiene un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 (SGC), y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional. Para avalar esto:

- a.** Identifica los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación como se muestra en la caracterización de los procesos (ANEXO 1).
- b.** Determina la secuencia (ANEXO 2) e interacción de estos procesos (ANEXO 1).
- c.** Determina los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que la operación y el control de estos procesos sean eficaces (capítulo 7)
- d.** Asegura de la disponibilidad de recursos necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos, a través de las disposiciones relacionadas con la gestión de los recursos (detalladas en el Capítulo 6). La disponibilidad de la información se garantiza de acuerdo con lo establecido en los numerales 4.2.3 d y 5.5.3.
- e.** Realiza el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos de acuerdo a las disposiciones señaladas en el capítulo 8.
- f.** Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos. mediante el cumplimiento de los requisitos del SGC basado en la norma ISO 9001:2000, y en especial mediante el cumplimiento de las disposiciones relacionadas en el capítulo 8.

AY SPORT gestiona estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional. Tal y como se evidencia en este manual, y se asegura de controlar los procesos contratados externamente que afecten con la conformidad del producto con los requisitos, de lo establecido en los numerales 7.1; 7.4 y 7.5.1.

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

4.2.1 GENERALIDADES

La documentación del sistema de gestión de la calidad implementado por AY SPORT Incluye:

- a.** Declaraciones documentadas de la política de Calidad (numeral 3.3) y de los objetivos de Calidad (numeral 3.4).

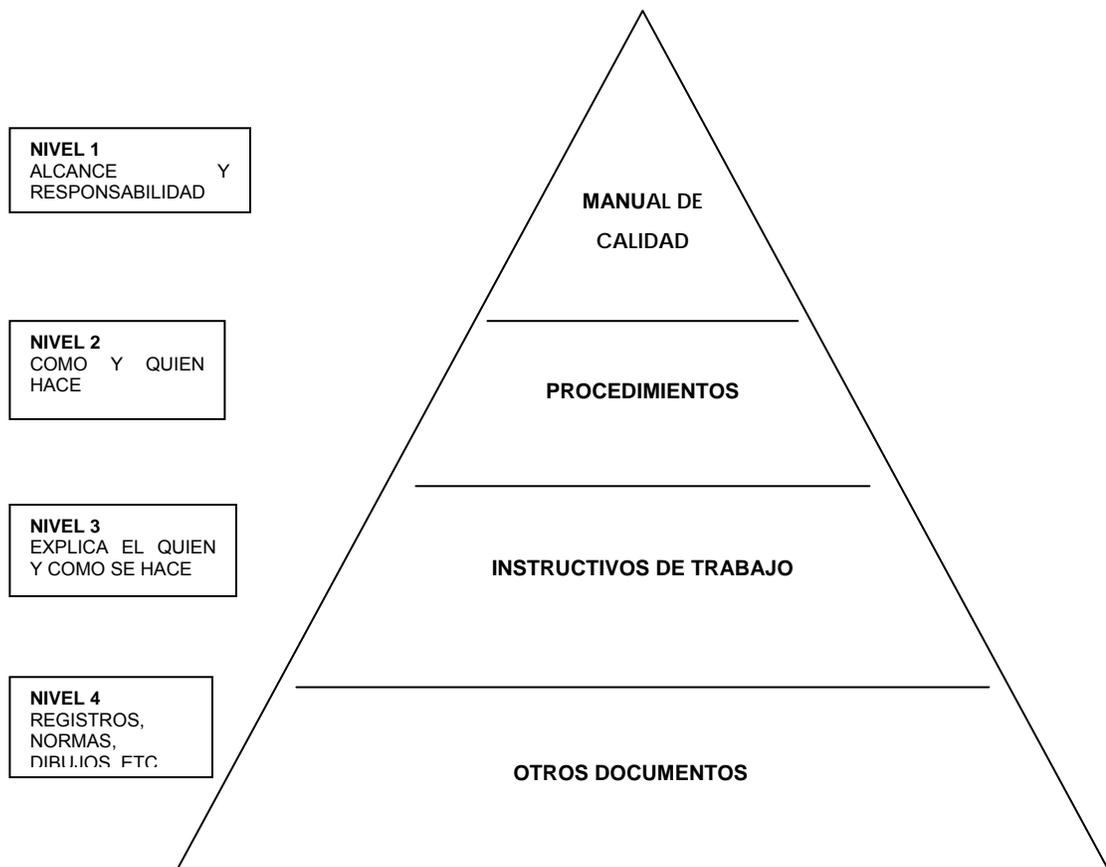
- b.** El presente Manual de Calidad, estructurado en el mismo orden en que se presentan los capítulos 4 al 8 de la norma ISO 9001:2000

- c.** Los procedimientos documentados requeridos en la Norma ISO 9001:2000, cuyo listado se presenta en el Listado Maestro de Documentos.

- d.** Los documentos requeridos para asegurar la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, cuyo listado se presenta en el Listado Maestro de Documentos

- e.** Los registros requeridos en la Norma ISO 9001:2000, cuyo listado se presenta en el Listado Maestro de Registros.

La documentación en el sistema de gestión de la calidad de la organización se realiza en 5 niveles, que se inician de lo general a lo particular o específico de la siguiente manera:



4.2.2 Manual de Calidad.

AY SPORT establece y mantiene el presente manual de calidad en el cual se incluyen:

- a. El alcance del sistema de gestión de calidad (numeral 3.1) y justificación de las exclusiones. (numeral 3.2)
- b. Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de calidad.
- c. Descripción de la interacción entre los procesos del sistema de calidad (ANEXO 1).

4.2.3 Control de documentos.

AY SPORT ha establecido un procedimiento documentado, para el control de los documentos (P- 4.2.3-01) en el cual se establecen los controles para:

- a. Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- b. Revisar y actualizar los documentos y aprobarlos nuevamente.
- c. Asegurarse que se identifican los cambios y el estado de la revisión actual de los documentos.
- d. Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.
- e. Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- f. Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución.
- g. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

4.2.4 Control de registros.

En **AY SPORT** los registros se establecen y se mantienen para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. Los registros permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables.

AY SPORT establece un procedimiento documentado, denominado Procedimiento para el Control de Registros (P- 4.2.4-01). Este procedimiento define los controles para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición final de todos los registros.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección de AY SPORT evidencia su compromiso con el desarrollo implementación del sistema de gestión de la calidad, así como la mejora continua de su eficacia. Según lo expresado en el numeral 2.1 además:

- a.** Comunicando a toda la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios. . (numerales 5.5.3 y 7.2.1).
- b.** Estableciendo la política de la calidad (numeral 3.3)
- c.** Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad (numeral 3.4)
- d.** Llevando a cabo las revisiones por la dirección. (numeral 5.6)
- e.** Asegura la disponibilidad de recursos (capítulo 6).

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE.

La alta dirección de AY SPORT asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción, como se precisa en los numerales 7.2.1 y 8.2.1 de este manual.

5.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD

La alta dirección de AY SPORT Asegura de que su Política de Calidad (numeral 3.3):

- a.** Es adecuada a los propósitos organizacionales.
- b.** Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- c.** Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad (numeral 3.4).

d. Es comunicada y entendida dentro de la organización dentro de la organización por el sistema de comunicación interna descrita en el numeral 5.5.3 y mediante la evidencia de la formación dada a su personal (numeral 6.2.2 e) en cuanto al compromiso con la Política de Calidad.

e. Es revisada para su continua adecuación (numeral 5.6.1).

Como Certeza del cumplimiento de este numeral se tiene el tablero de control (ANEXO 3). Allí se desfracmenta la política de calidad en sus componentes principales.

5.4 PLANIFICACIÓN.

5.4.1 Objetivos de la Calidad

La alta dirección de AY SPORT se asegura que los objetivos de calidad (numeral 3.4) y los requisitos para el producto (numeral 7.2.1) se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización por medio de sus metodologías de comunicación interna (numeral 5.5.3). Los objetivos de la calidad de AY SPORT son medibles y coherentes con su política de calidad, como puede verse en los numerales 3.3 y 3.4 y (ANEXO 3).

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

La alta dirección de AY SPORT se asegura a través de las revisiones por la dirección (numeral 5.6) de:

a. Realizar la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en 4.1, así como los objetivos de la calidad (numeral 3.4).

b. Mantener la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La alta dirección de AY SPORT se asegura que las responsabilidades y autoridades están definidas en un manual de funciones y son debidamente comunicadas dentro de la organización, cada empleado lo conoce y tiene acceso a el.

5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección ha asignado como representante de calidad (numeral 2.2), a quien, con independencia de otras responsabilidades, se le han atribuido la responsabilidad y la autoridad que incluya:

- a.** Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- b.** Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- c.** Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA.

La alta dirección de AY SPORT se asegura que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de calidad. Los canales de comunicación utilizados dentro de la organización, por medio de ellos se comunican la información de la empresa, estrategias, información del sistema de gestión de la calidad (Política de calidad, objetivos de calidad, secuencia e

interacción de los procesos y los diferentes requisitos), estos canales utilizados son:

- Reuniones grupales de cada líder de proceso con sus colaboradores.
- Reuniones constantes en las cuales se recuerda el compromiso con el sistema de gestión de calidad.
- Delegar funciones de trabajo dadas por el encargado de confección.
- Boletines publicados en las carteleras de la empresa.

5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

5.6.1 GENERALIDADES

La alta dirección de AY SPORT ha planificado efectuar la revisión del sistema de gestión de calidad la primera semana de cada mes, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión incluye 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. Las revisiones son llevadas a cabo por el Comité de Calidad (numeral 2.2), y de cada revisión se mantiene como evidencia el registro Revisiones por la Gerencia General (Registro R-5.6-01).

5.6.2. INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN.

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir, y se crean en el (Registro R-5.6-01):

- a. Resultados de auditorias.
- b. Retroalimentación del Cliente

- c. Desempeño de los procesos y conformidad del producto
- d. Estado de las acciones preventivas y correctivas
- e. Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas

- f. Cambios que podrían afectar el Sistema de gestión de la calidad.
- g. Recomendaciones para la mejora.

5.6.3. RESULTADOS DE LA REVISIÓN.

Los resultados de la revisión por la dirección, que se plasman en el (Registro R-5.6-01), incluyen todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a. la mejora de la eficacia del sistema de gestión de calidad y sus procesos
- b. la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente
- c. las necesidades de recursos.

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.

6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS

AY SPORT ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para:

- a.** Implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia.
- b.** Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Los recursos son: recurso humano (numeral 6.2), infraestructura (numeral 6.3), ambiente de trabajo (numeral 6.4), información (numeral 5.5.3) y el recurso financiero. La evidencia de la provisión de estos recursos se encuentra en:

- a.** Las oficinas, taller de producción.
- b.** Canales de comunicación interna mencionados en el numeral 5.5.3
- c.** Los documentos del área de provisión de recursos donde hay constancia de la adquisición de recursos.

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 GENERALIDADES

AY SPORT se asegura que el personal que realiza trabajos que afecten con la calidad del producto sea competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN.

AY SPORT maneja La hoja de vida formato R-6.2.2.-02F, junto con los soportes que evidencien las formaciones y acciones dadas, así como las evaluaciones de desempeño que se le hayan realizado, constituyen un único registro R-6.2.2-01, denominado Educación, formación, habilidades y experiencia.

- a. AY SPORT Determina la competencia necesaria del personal que realiza trabajos que afectan la calidad del producto, teniendo en cuenta los perfiles de cargo.
- b. Proporciona formación y capacitación.
- c. AY SPORT evalúa la eficacia de las acciones tomadas.
- d. Se asegura que el personal es consciente de la pertenencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad.
- e. Mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia de su personal.

6.3 INFRAESTRUCTURA.

AY SPORT determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye:

- a. Edificios, espacios de trabajo y servicios asociados entre los que se encuentran: oficinas, planta productiva, zonas de almacenamiento, todas estas áreas cuentan con los servicios básicos.
- b. Equipos para los procesos: maquinaria necesaria y los equipos necesarios para los procesos administrativos y de apoyo como software y hardware.
- c. Servicios de apoyo tales como transporte y comunicación.

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO.

AY SPORT determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

- Espacios de trabajo con condiciones climáticas y ergonómicas apropiadas.
- Adecuada iluminación en su planta productiva.
- Buenas Condiciones de seguridad industrial.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

AY SPORT planifica y desarrolla los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto es coherente con los requisitos de los otros procesos del Sistema de gestión de la calidad. (Proceso de dirección estratégica, Proceso de gestión de los recursos humanos, Proceso de ventas, mercadeo de productos y requerimientos de contratos y Proceso de gestión de calidad), y con los requisitos de la documentación (numeral 4.2).

Durante la planificación de la realización del servicio, la compañía determina que:

- a.** Los objetivos de la calidad y los requisitos de la prestación del servicio, referenciados en el numeral 7.2.1.
- b.** Las necesidades de establecer procesos, documentos y proporcionar recursos específicos para el servicio, plasmados en el Plan de calidad y/o planificación de cada proyecto.
- c.** Las actividades requeridas de seguimiento, inspección y validación específicas para el producto, así como los criterios para la aceptación del mismo.
- d.** Los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos del producto, cumple los requisitos.

7.2 .PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1 DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO

AY SPORT determina:

- a.** Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y posteriores a la misma:

- Mediante el envío de muestras de materia prima y modelos (Diseños) a los clientes para que éste escoja para la elaboración de su requerido.
- La información dada por el cliente es suministrada a provisión de recursos, Diseño del Producto, confección para que verifiquen su capacidad de cumplimiento con los requisitos del cliente.
- b.** Los requisitos no establecidos pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto.
- c.** Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto

7.2.2 REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO.

AY SPORT revisa los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo: envío de ofertas o cotizaciones, propuestas para participar en licitaciones, aceptación de contratos o pedidos). Como evidencia de la revisión, se estableció el registro R-7.2.2-01F Revisión de los Requisitos del Cliente y se asegura que:

- a.** Define los requisitos del producto.
- b.** Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o el pedido y los expresados previamente.
- c.** La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE.

AY SPORT determina he implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas ha:

- a.** Información sobre el producto, a través de catálogos físicos en sus puntos de venta, y de catálogos virtuales enviados vía correo electrónico (ay_sport@hotmail.com), suministrando información sobre el producto por medio de llamadas telefónicas y vía fax.

- b.** Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo modificaciones. A través de correo electrónico, por teléfono y a fax
- c.** La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas, a través de la dirección electrónica mencionada en el literal anterior, o a través de la encuesta de satisfacción mencionada en el numeral 8.2.1. Igualmente el cliente puede comunicarse telefónicamente o por fax.

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

7.3.1 PLANIFICACION DEL DISEÑO Y DESARROLLO

AY SPORT planifica y controla el diseño y desarrollo del producto (lycras de patinaje y maletines), por medio del procedimiento P-7.3.1-01, denominado Planificación del Diseño y Desarrollo, en el cual se determinan y describen:

- a.** Las etapas del diseño y desarrollo
- b.** La revisión, verificación y validación apropiadas del diseño y desarrollo
- c.** Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo

Los efectos de la planificación del diseño y desarrollo se van renovando debidamente, y se justifican en los registros implementados por AY SPORT los cuales se mencionan en los numerales 7.3.2, 7.3.3, 7.3.4, 7.3.5, 7.3.6 y 7.3.7.

7.3.2 ELEMENTOS DE ENTRADA PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO

Para que la organización pueda determinar los elementos de entrada para el diseño y desarrollo se apoya en el diligenciamiento del registro R-7.3.2-01. Los elementos de entrada deben incluir:

- a.** los requisitos funcionales y el desempeño
- b.** los requisitos legales y reglamentarios aplicables (si existieran)
- c.** la información proveniente de diseños previos similares, ejemplo: colecciones anteriores.
- d.** Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Los anteriores elementos son revisados por el gerente general que se encarga de analizar y revisar los diseños que estos se encuentren sin ambigüedades y no tengan contradicciones.

Los resultados de la determinación y revisión de estos elementos de entrada se consignan en el registro Elementos de Entrada para el Diseño y Desarrollo, código R-7.3.2-01.

7.3.3. RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO

AY SPORT se asegura que los resultados del diseño y desarrollo (muestras, modelos, moldes, bocetos) que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y son aprobados antes de su liberación.

Los resultados del diseño y desarrollo en todos los casos:

- a.** Cumplen los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.
- b.** Proporcionan información apropiada para la provisión, la producción y la prestación del servicio.
- c.** Contienen o hacen referencia a los criterios de aceptación del producto.
- d.** Especifican las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.

Como evidencia de esto las personas encargadas en el Área de Diseño diligencian el registro R-7.3.3-01, denominado Resultados del Diseño y Desarrollo.

7.3.4. REVISION DEL DISEÑO Y DESARROLLO

AY SPORT realiza revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado en 7.3.1. Los resultados de la revisión se señalan en el registro R-7.3.4-01.

7.3.5. VERIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO

AY SPORT realiza la verificación del diseño y desarrollo 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 Los resultados de dicha verificación se consignan en el registro R-7.3.5-01.

7.3.6. VALIDACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO.

AY SPORT realiza la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para a su aplicación especificada o uso previsto estipulados en el numeral 7.3.2 a. AY SPORT se asegura de que la validación se hace completamente antes de la entrega del producto al cliente, y para esto cuenta con personal para hacer las validaciones, las cuales se evidencian en el registro Validación del Diseño y Desarrollo, código R-7.3.6-01 .

7.3.7. CONTROL DE LOS CAMBIOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO

AY SPORT identifica, revisa, verifica y valida los cambios a través del diligenciamiento del formato código R-7.3.6-01 .Diligenciado por el área de diseño. En dicho registro también se incluyen los resultados de la revisión, verificación y validación a la que son sometidos los cambios realizados.

7.4 COMPRAS

7.4.1. PROCESO DE COMPRAS

AY SPORT se asegura de que el producto adquirido (materias primas, insumos, servicios etc.) cumple los requisitos de compra especificados (numeral 7.4.2). El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido depende 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. AY SPORT establece los criterios para la selección, la evaluación y

la re-evaluación, Los resultados de las evaluaciones de los proveedores se evidencian en el registro R-7.4-01.

7.4.2 INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS

La información de compras realizadas por AY SPORT describe el producto a comprar se consignan en el registro R-7.4.2-01 denominado Orden de Pedido, incluyendo:

- a. requisitos para la aprobación del producto, procedimientos procesos y equipos.
- b. Requisitos para la calificación del personal.
- c. Requisitos del sistema de gestión de calidad.

AY SPORT se asegura de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor realizando la corrección de la Orden de Pedido antes de enviarla a éste y comparándola con las Solicitudes de Provisiones que llegan de los distintos procesos de la empresa.

7.4.3 VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS

AY SPORT establece e implementa la inspección de los productos comprados en las instalaciones de la empresa Mediante actividades de verificación e inspección contempladas en el Procedimiento de Aprovisionamiento P-7.4.1-01.

Cuando AY SPORT decida llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la empresa establece la orden de pedido las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRODUCCIÓN

AY SPORT planifica y lleva a cabo la producción de lycras de patinaje y maletines bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas incluyen:

- a. Información que describe las características del producto: el Plan de Calidad.
- b. Disponibilidad de instrucciones de trabajo cuando es necesario: estas instrucciones son dadas por el gerente general y se realiza de forma verbal antes de comenzar la producción y mientras el proceso este activo.
- c. Uso de equipo apropiado: planificadas en las instrucciones de labor asignada.
- d. El personal de Producción dispone de dispositivos de seguimiento y medición (como metros y moldes), con los que implementa estas acciones.
- e. Implementación de actividades de liberación (revisión al final del Proceso de estampado y confección: gestión de Calidad), entrega y posteriores a la entrega (esta información es suministrada al proceso de ventas)

7.5.2 VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN

Este numeral no es aplicable en el Sistema de gestión de la calidad de AY SPORT, es una exclusión (numeral 3.2).

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

AY SPORT identifica el producto por medios adecuados a través de toda la realización del producto:

- Los registros diligenciados en los talleres de producción (numeral 7.1 d)
- En el Control de Producto no Conforme (numeral 8.3) por medio de una marcas que se le ponen a las prendas “defectuosas”, “prendas para arreglar” y “prendas para remate”.
- Mediante la referencia asignada a los modelos (Diseños) de las prendas.
- Mediante las etiquetas colocadas a las prendas las cuales tienen información sobre talla y características del material empleado.

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE

AY SPORT cuida los bienes del cliente mientras estén bajo el control de la empresa o mientras estén siendo utilizados por la misma. AY SPORT identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto, los bienes del cliente incorporados dentro del producto son los logos de los clubes que quieren el producto.

Cualquier bien que se deteriore o se pierda o se considere inadecuado se plasmará en el registro R-7.5.4-01.

7.5.5 PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO

AY SPORT preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esta preservación incluye:

Esta preservación incluye:

- **Identificación:** los productos admitidos por proceso de gestión de calidad para empaque, embalaje y demás operaciones concernientes a este proceso se señalan con un adhesivo de “Revisado”, Después se lleva cabo el etiquetado de las prendas donde se coloca la referencia, la talla. Las cajas en donde son enviadas las prendas a los clientes también son marcadas con un consecutivo, número del lote, referencias contenidas y tallas.
- **Manipulación:** la manipulación de las prendas durante el proceso productivo (corte, confección, estampado y gestión de calidad), se hace colocando en canastas limpias las prendas para evitar ensuciarlas. además de tener limpias las manos y los puestos de trabajo.

- Embalaje: el embalaje de las prendas primero se empaca en bolsas plásticas transparentes que luego son puestas en bolsas plásticas más grandes en donde se empacan las unidades del pedido y se sellan. Consecutivamente se ponen en cajas de cartón selladas las cuales serán enviadas al cliente.
- Almacenamiento y Protección: AY SPORT tiene en sus instalaciones un área de almacenamiento de producto terminado libre de aspectos que puedan afectar la conformidad del producto. El producto es almacenado por un corto lapso de tiempo mientras se le despacha el pedido al cliente.

7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

AY SPORT determina el seguimiento y la medición a realizar, y los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de conformidad del producto con los requisitos determinados (numeral 7.2.1).

La organización establece que para asegurarse de que los dispositivos de seguimiento y medición sean correctamente controlados cada vez que necesiten de ajustes o calibraciones, se llevan a lugares especializados para este fin como laboratorios de calibración y que guarda los certificados que de este proceso se genera en el área respectiva en que se encuentre dichos dispositivos.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

- a. Calibrarse o verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición nacionales o internacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.
- b. Ajustarse o reajustarse según sea necesario.
- c. La identificación de los dispositivos de seguimiento y medición para poder determinar su estado de calibración, se muestra en el Inventario de Dispositivos que se encuentra un archivo de Word, encontrado en la carpeta del capítulo 7.

- d.** Para la protección contra ajustes que pueden invalidar el resultado de la medición, en cada dispositivo se encuentra un sello de NO TOCAR, y los operarios que manipulan dichos equipos saben de antemano que no pueden violar dicho sello.
- e.** Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado. Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación.

8. MEDICIÓN, ANALISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES

AY SPORT planifica y implementa los procesos de seguimiento, análisis y mejora necesarios para:

- a. Demostrar la conformidad del producto.
- b. Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad.
- c. mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.

8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad AY SPORT realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción de sus clientes respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.

AY SPORT ha implementado una encuesta, mencionada en el numeral 7.2.3 que realiza los distribuidores con el fin de conocer la percepción de sus clientes. La encuesta tiene información sobre: Calidad del producto, funcionalidad, devoluciones, razones por las cuales se dan las devoluciones. La recolección de esta información ayuda al mejoramiento de la calidad de las prendas en pedidos despachados anteriormente.

8.2.2 AUDITORÍA INTERNA

AY SPORT lleva a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

- c. Es conforme con las disposiciones planificadas en los numerales 4.1 y 7.1, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, y con los requisitos del propio Sistema de Gestión de la Calidad establecidos.
- d. Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

AY SPORT Ha definido el procedimiento Planificación y Realización de Auditorías Internas, código P-8.2.2-01, a través del cual:

Planifica el programa de auditorías internas teniendo en cuenta el estado e importancia de los procesos y áreas a auditar, además de los resultados de auditorías previas.

Define los criterios, alcance, frecuencia y metodología de las auditorías internas. (AY SPORT determino una frecuencia semestral).

Instaura criterios para la selección de los auditores y la ejecución de las auditorías, con el fin de asegurar la objetividad e imparcialidad, y evitar que una persona audite su propio trabajo.

Define las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorías, así como para la información de los resultados y para mantener los registros. Los resultados de las auditorías internas se consignan en el registro R-8.2.2-01, llamado Auditoría Interna.

En este registro el auditor interno establece plazos de cumplimiento para que el encargado del área auditada se certifique de qué se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación. Estas labores las realiza el auditor interno, junto con su informe que esta en el registro correspondiente a la auditoría.

8.2.3. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

Este requisito no se cumple en AY SPORT ya que la organización no cuenta con elementos de seguimiento y medición de los procesos.

Oportunidad de mejora

AY SPORT debe aplicar los gráficos de control u otra herramienta estadística para el seguimiento y para la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Mediante este análisis se demuestra la capacidad de los procesos para

alcanzar los resultados planificados, este permite observar si el proceso esta o no bajo control estadístico.

Cuando se detecte que un proceso está fuera de control estadístico, pudiendo ocasionar el incumplimiento de los resultados planificados, se asegure de que se toman acciones correctivas para eliminar las no conformidades detectadas y asegurar la conformidad.

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO

AY SPORT mide y hace seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto se realiza en las etapas definidas por la organización del proceso de realización del producto, de acuerdo con las disposiciones planificadas. Las disposiciones implementadas para realizar el seguimiento y la medición (numeral 7.1).

AY SPORT mantiene evidencia de la conformidad de los criterios de aceptación a través del registro R-8.2.4-01, llamado Conformidad del producto final, el cual es firmado por el encargado de calidad de turno como señal de autorización, la organización libera el lote cuando se hayan cumplido satisfactoriamente las disposiciones planificadas según numeral 7.1 o cuando sea aprobado por el Gerente General, o cliente.

8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

AY SPORT se asegura de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y aísla para prevenir su uso o entrega no intencional. Para esto ha implementado el procedimiento P-8.3-01, denominado Control del producto no conforme.

- Tomar acciones para eliminar la no conformidad detectada.
- Autorizar su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.

Se estipula que cuando se corrija un producto no conforme, éste se somete a una

nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

AY SPORT ha implementado el registro R-8.3-01, llamado Control de producto no conforme, en el cual se consigna la naturaleza de las no conformidades encontradas en un producto, así como las acciones tomadas posteriormente, incluyendo las acciones que se hayan obtenido.

8.4. ANALISIS DE DATOS.

AY SPORT determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua del mismo. Esto incluye los datos generados del seguimiento y medición (numerales 8.2.3 y 8.2.4). El análisis de datos proporciona información sobre:

- a. La satisfacción del cliente (numeral 8.2.1).
- b. La conformidad con los requisitos del producto (numeral 7.2.1).
- c. Las características y tendencias de los procesos y productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas. (numeral 8.5.3).
- d. Los proveedores (numeral 7.4.1)

AY SPORT no maneja técnicas estadísticas para el análisis de datos para la toma de acciones correctivas y preventivas.

Oportunidad de mejora

AY SPORT Usa varias técnicas estadísticas para realizar el análisis de los datos, que son de mucha importancia para la toma de acciones preventivas y correctivas (numerales 8.5.3 y 8.5.2). Estas técnicas son: Análisis de Shewhart, diagrama de Pareto, histogramas.

8.5 MEJORA.

8.5.1 MEJORA CONTINUA

AY SPORT enfoca sus esfuerzos para que al sistema de gestión de la calidad se le hagan mejoras continuamente, mediante el uso de la Política de Calidad, los Objetivos de la Calidad (Numerales 3.3. y 3.4. de este Manual), los resultados de las auditorías (ver numeral 8.2.2), el análisis de datos (ver numeral 8.4), las acciones correctivas y preventivas (ver numerales 8.5.2 y 8.5.3) y la revisión por la dirección (ver numeral 5.6).

Se utilizan los indicadores de los procesos que interviene en la gestión de la calidad.

8.5.2 ACCION CORRECTIVA

AY SPORT toma acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidades, con el fin de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Se establece el procedimiento código P-8.5.2-01, llamado Procedimiento para adelantar acciones correctivas, en el cual se definen los requisitos para:

- a. Revisar las no conformidades, incluyendo las quejas de los clientes.
- b. Determinar las causas de las no conformidades.
- c. Evaluar la necesidad de adoptar acciones par asegurar que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- d. Determinar e implementar las acciones necesarias.
- e. Registrar los resultados de las acciones tomadas en el Registro de Acción Correctiva, código R-8.5.2-01.
- f. Revisar las acciones correctivas tomadas.

Oportunidad de mejora

Utilizar técnicas estadísticas, mencionadas en el numeral 8.4, para la toma de acciones correctivas también se utilizan el Análisis de costos de la mala calidad.

8.5.3. ACCION PREVENTIVA

AY SPORT determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Se establecerse un procedimiento para adelantar acciones preventivas, código P-8.5.2-01 en el cual se definen los requisitos para:

- a. Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- b. Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- c. Determinar e implementar las acciones necesarias.
- d. Registrar los resultados de las acciones tomadas en el Registro de Acción Preventiva, código R-8.5.3-01.
- e. Revisar las acciones preventivas tomadas.

Oportunidad de mejora

Varias técnicas estadísticas mencionadas en el numeral 8.4 pueden ser utilizadas para la toma de acciones preventivas.

ANEXOS

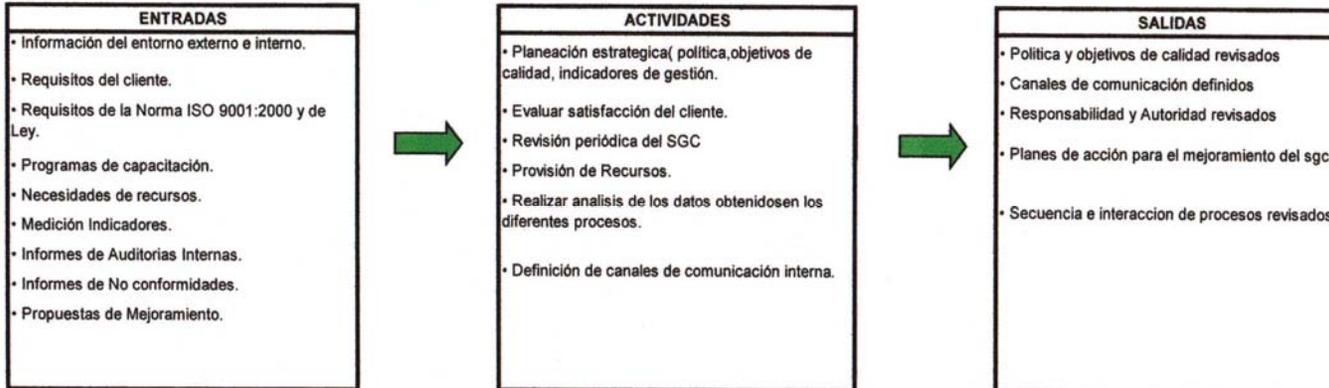
ANEXO 1 INTERACCIONES DE PROCESOS.

	AY SPORT MANUAL DE CALIDAD	CODIGO: CP-4.1.b-01 VERSION: 0 PAGINA: 1 DE 1
	INTERACCION DEL PROCESO DE DIRECCIÓN ESTRATEGICA	

Responsable: Gerente general

Objetivos de calidad:

- Aumentar la utilidad de las operaciones de la organización en un 5% en el año 2008 respecto al año inmediatamente anterior
- Incrementar la maquinaria y equipos en un 20% en el año 2008.



DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES
Manual de calidad	HUMANOS:Gerente FISICOS:Oficinas ECONOMICOS	Todos los procesos	5,0; 6,1; 8,5,1; 8,4	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión mensual por la direccion • revisión semestral por la direccion • Indicadores de Gestión del Proceso 	• Cumplimiento de los Objetivos de la calidad	Todos los Procesos

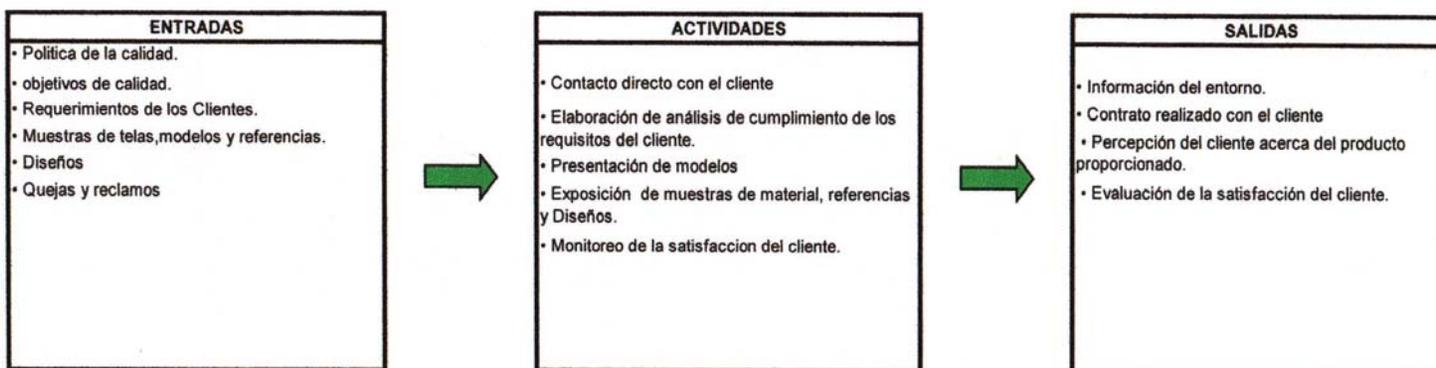
Revisó: Gerente de Calidad	Aprobó: Gerente General	Fecha:	Documento: Interno
----------------------------	-------------------------	--------	--------------------

	AY SPORT MANUAL DE CALIDAD	CODIGO: CP-4.1.b-02
		VERSION: 0
	INTERACCION DEL PROCESO DE VENTAS, MERCADEO DE PRODUCTOS Y REQUERIMIENTOS DE CONTRATOS.	PAGINA: 2 DE 8

Responsable: Director de ventas

Objetivos de calidad: • Incrementar el número de clientes a partir del segundo semestre en un 30%.

• Asegurar la entrega de pedidos de acuerdo a los plazos establecidos con el cliente.



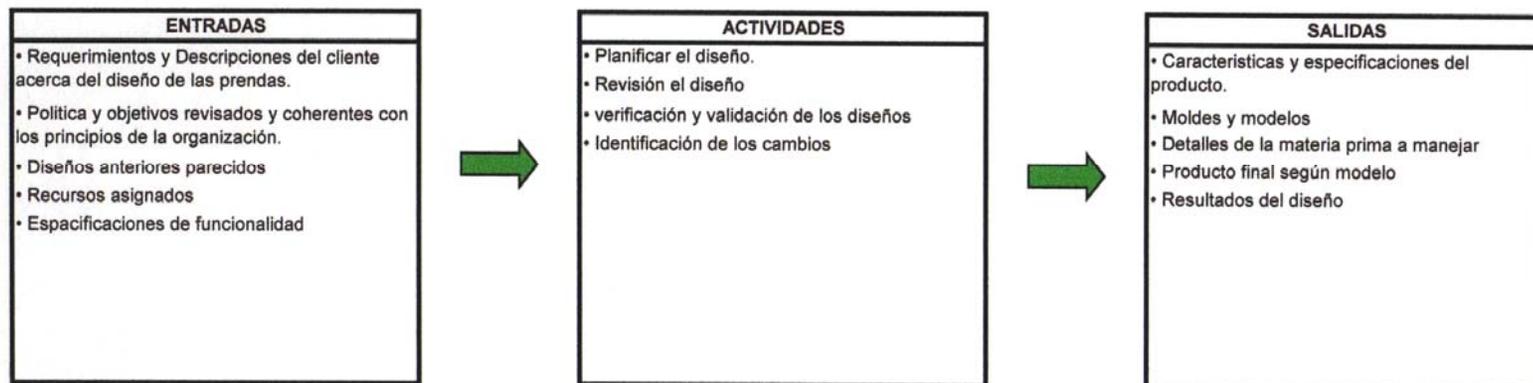
DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES
• Código de comercio	HUMANOS: Personal FISICOS: Oficinas ECONÓMICOS	• Clientes individuales y empresariales • Elaboración del Producto • Diseño • Provisión y corte	7.2.8.2.1	• Seguimiento a clientes • Atención de Intereses • indicadores de gestión. • Auditorías internas de calidad • Atención y control solicitudes de acciones correctivas y preventivas.	• Acatamiento de los objetivos de calidad. • Tablero de control	• Dirección estratégica. • Confección de maletines y lycras • Diseño • Estampado • control de calidad

Revisó: Gerente de Calidad	Aprobó: Gerente General	Fecha:	Documento: Interno
----------------------------	-------------------------	--------	--------------------

	AY SPORT	CODIGO: CP-4.1.b-03
	MANUAL DE CALIDAD	VERSION: 0
	INTERACCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO.	PAGINA: 3 DE 8

Responsable: Diseñadora

Objetivos de calidad: • Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008



DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento para el diseño. 	HUMANOS: Diseñadora FÍSICOS: Ofina y elementos de oficina, material para moldes. ECONÓMICOS	Ventas, mercadeo de productos y requerimientos de contratos.	7,3	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorias internas • Indicadores de gestión del proceso. • Revisiones del diseño 	<ul style="list-style-type: none"> • Acatamiento de los objetivos de calidad. • Tablero de control 	<ul style="list-style-type: none"> • Confección de maletines y lycras de patinaje. • Provisión y corte de material.

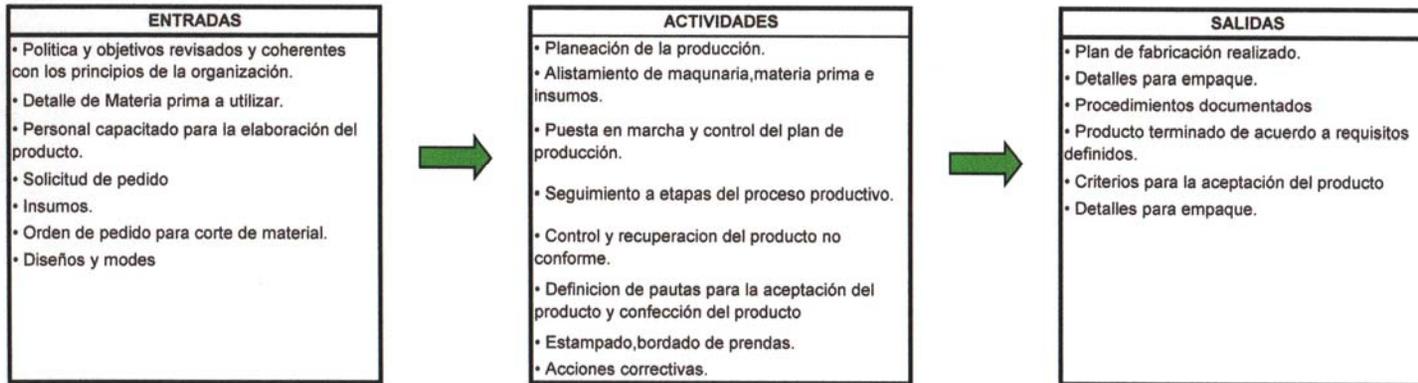
Revisó: Gerente de Calidad	Aprobó: Gerente General	Fecha:	Documento: Interno
----------------------------	-------------------------	--------	--------------------

	AY SPORT MANUAL DE CALIDAD	CODIGO: CP-4.1.b-04
		VERSION: 0
	INTERACCIÓN DEL PROCESO DE CONFECCIÓN DE MALETINES Y LYCRAS DE PATINAJE	PAGINA: 4 DE 8

Responsable: Jefe de producción

Objetivos de calidad:

- Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008.
- Aumentar la utilidad de las operaciones de la organización en un 5% en el año 2008 respecto al año inmediatamente anterior.



DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Instructivos de trabajo. 	PERSONAL: Operarios, Jefe. FÍSICOS:Planta productiva. ECONÓMICOS.	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas, mercadeo de productos • Diseño • R.Humanos • Provisión y corte de material. 	7,1; 7,5; 8,3; 8,2,4; 8,2,3; 6,3; 6,4	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Calidad. • Auditorias internas. • Indicadores de gestión del proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acatamiento de los objetivos de calidad. • Tablero de control 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección estrategica. • Control de calidad. • Auditorias internas.

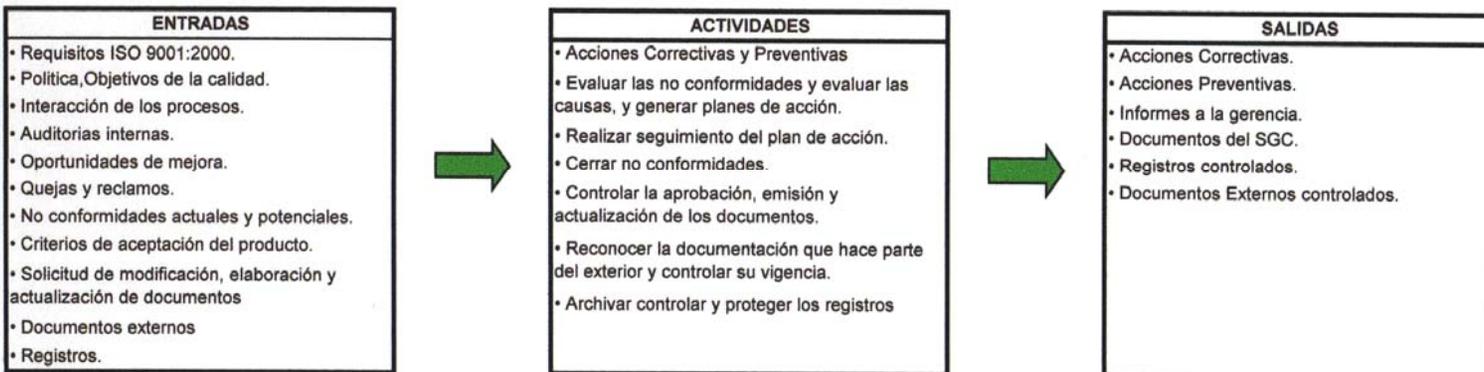
Revisó: Gerente de Calidad	Aprobó: Gerente General	Fecha:	Documento: Interno
-----------------------------------	--------------------------------	---------------	---------------------------

	AY SPORT MANUAL DE CALIDAD	CODIGO: CP-4.1.b-05
		VERSION: 0
	INTERACCIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD	PAGINA: 5 DE 8

Responsable: Gerente General

Objetivos de calidad:

- Disminuir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008.
- Disminuir el número de devoluciones a una cifra inferior al 1 % del total de prendas comercializadas anualmente.



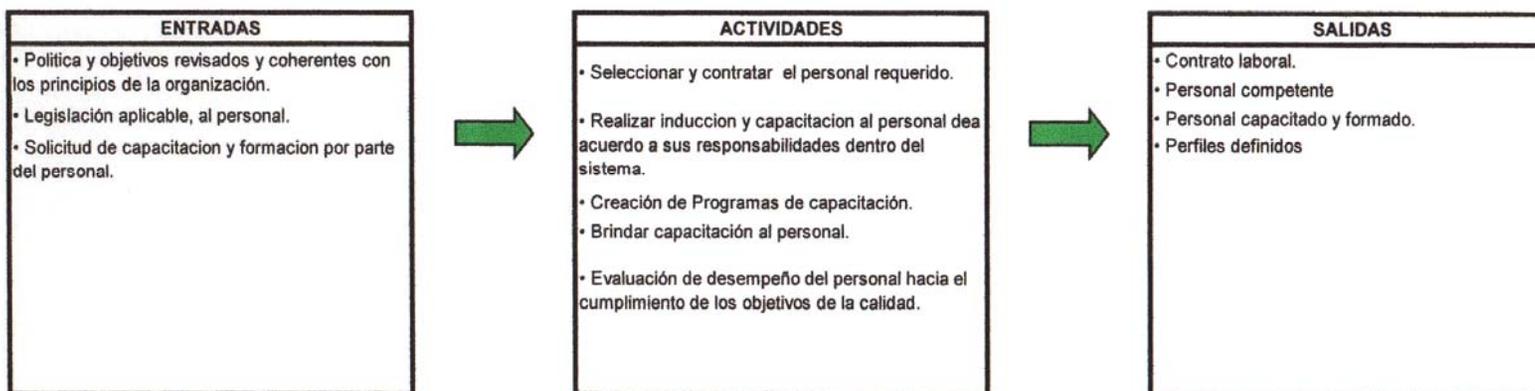
DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Proc. Control de Dtos. y de Registros. • Procedimiento de acciones correctivas y preventivas. 	HUMANOS: personal FISICOS: oficinas ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> • D.Estrategica. • Ventas. • Confección. • Provisión. • Diseño. • R.H. 	4.2.3, 4.2.4, 8.5.2, 8.5.3.	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorías internas. • indicadores de gestión de procesos. • Control de acciones correctivas y preventivas, técnicas estadísticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acatamiento de los objetivos de calidad. • Tablero de control 	<ul style="list-style-type: none"> • D.Estrategica. • Ventas, mercadeo. • Confección • Provisión y corte • Diseño • Estampado • R.H • control de calidad

Revisó: Gerente de Calidad	Aprobó: Gerente General	Fecha:	Documento: Interno
----------------------------	-------------------------	--------	--------------------

	AY SPORT MANUAL DE CALIDAD	CODIGO: CP-4.1.b-06
		VERSION: 0
	INTERACCIÓN DEL PROCESO DE RECURSOS HUMANOS	PAGINA: 6 DE 8

Responsable: Encargado de la administración

Objetivos de calidad: • Implementar anualmente como mínimo 3 programas de capacitación del personal que permitan mejorar el desempeño de los empleados. A partir del segundo semestre de 2008.



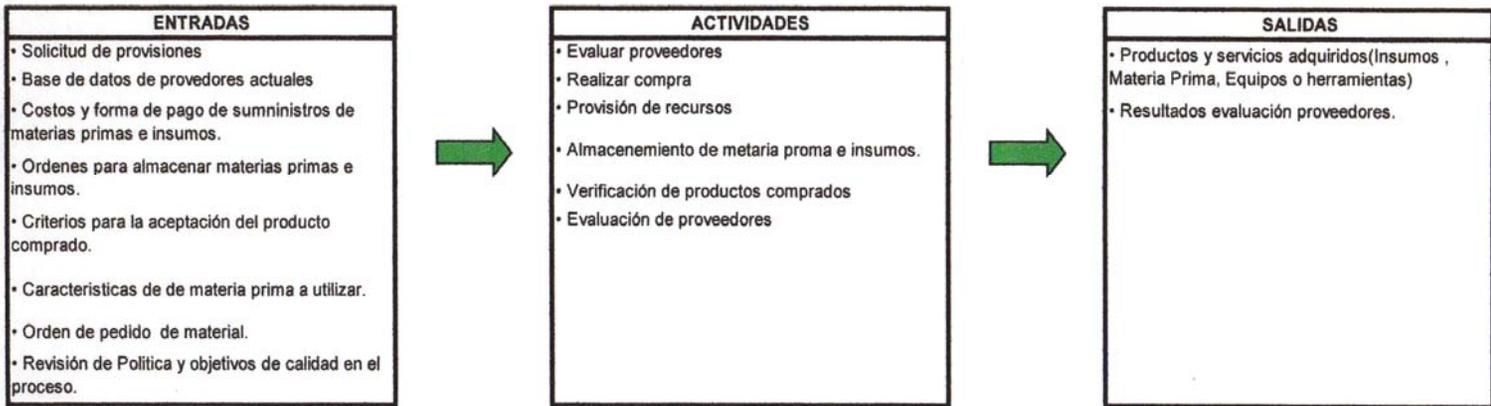
DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES
• Reglamento interno de trabajo.	HUMANOS: personal ECONOMICOS	Todos los Procesos	6.2 , 5.5.1	• Programa de capacitación del personal. • Indicadores de gestión del proceso.	• Acatamiento de los objetivos de calidad. • Tablero de control	Todos los procesos

Revisó: Gerente de Calidad	Aprobó: Gerente General	Fecha:	Documento: Interno
----------------------------	-------------------------	--------	--------------------

	AY SPORT MANUAL DE CALIDAD	CODIGO: CP-4.1.b-07
		VERSION: 0
	INTERACCIÓN DEL PROCESO DE PROVISIÓN DE RECURSOS.	PAGINA: 7 DE 8

Responsable: Gerente general

Objetivos de calidad: • Disminuir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008.



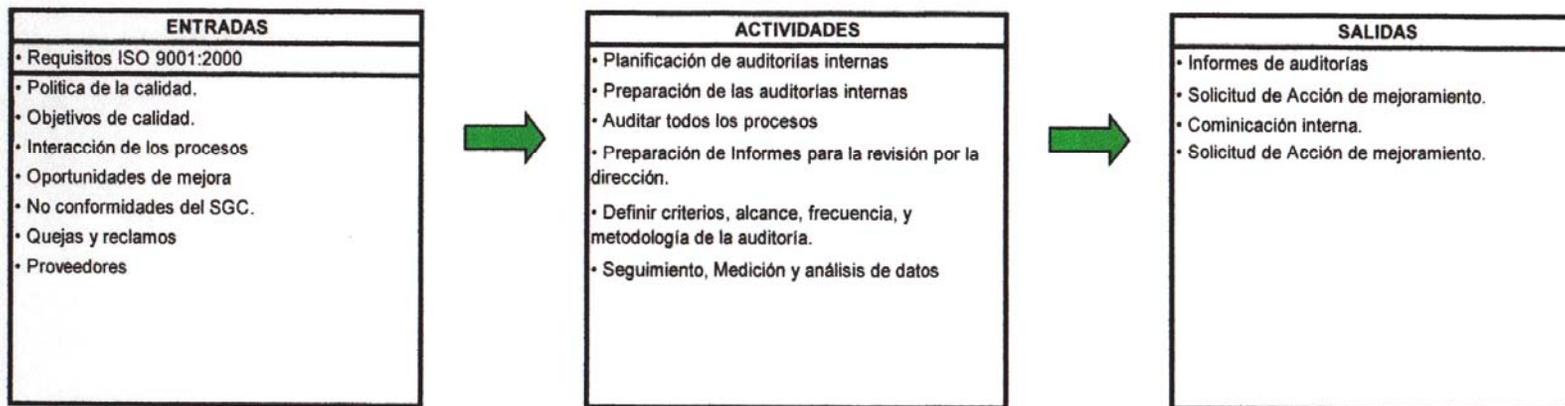
DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Provisión de recursos. • Codigo de comercio 	HUMANOS:personal ECONOMICOS FISICOS:oficinas	<ul style="list-style-type: none"> • Direccion estrategica • Ventas y mercadeo. 	7,4	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorias internas • Análisis de Informes • Control de acciones correctivas y preventivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Acatamiento de los objetivos de calidad. • Tablero de control 	Todos los procesos

Revisó: Gerente de Calidad	Aprobó: Gerente General	Fecha:	Documento: Interno
-----------------------------------	--------------------------------	---------------	---------------------------

	AY SPORT MANUAL DE CALIDAD	CODIGO: CP-4.1.b-08
	INTERACCIÓN DEL PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO Y AUDITORÍAS INTERNAS.	VERSION: 0 PAGINA: 8 DE 8

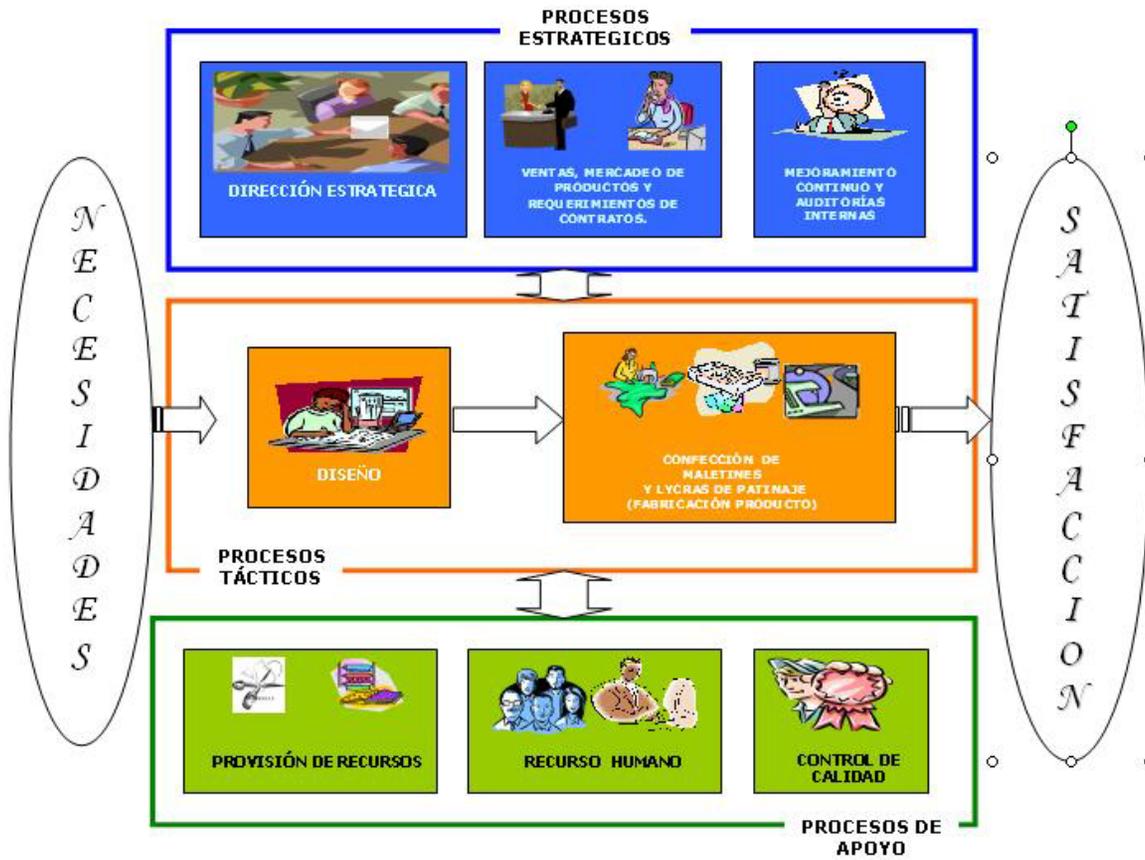
Responsable: Gerente General, Auditor Lider.

Objetivos de calidad: • Realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en un 100% en el año 2008.



DOCUMENTOS	RECURSOS	PROVEEDORES	REQUISITOS ISO 9001:2000	PARAMETROS DE CONTROL	MEDICIÓN	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Auditorías Internas. 	HUMANOS: ECONOMICOS FISICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección estartegica. • Ventas y mercadeo. • Diseño • Provisión. 	8.2.2	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorías internas • Análisis de Informes • Control de acciones correctivas y preventivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Acatamiento de los objetivos de calidad. • Tablero de control 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion de calidad • ventas y mercadeo confección.

ANEXO 2 SECUENCIA DE PROCESOS.



ANEXO 3 TABLERO DE CONTROL.

Principio de la política de calidad	Objetivos de la Calidad	Meta a conseguir	Indicador	Forma de calculo	Procesos relacionados
Enfoque al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el número de clientes a partir del segundo semestre de 2008 en un 20%. Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008. Asegurar la entrega de pedidos de acuerdo a los plazos establecidos con el cliente. 	<p>30%</p> <p>35%</p> <p>100%</p>	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje crecimiento ventas Porcentaje de Ingresos por nuevas referencias Porcentaje de Entregas Oportunas 	<ul style="list-style-type: none"> $((\text{Ventas en el año 2008} - \text{ventas en el año 2007}) / \text{ventas en el año 2007}) * 100$. Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir de segundo semestre de 2008. $\text{Entregas a Tiempo} = (\text{Total entregas a tiempo en el periodo} / \text{Total entregas en el periodo}) * 100$ 	<p>VENTAS, MERCADEO DE PRODUCTOS Y REQUERIMIENTOS DE CONTRATOS.</p> <p>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.</p> <p>DISEÑO</p>
Liderazgo y participación del personal	<ul style="list-style-type: none"> Implementar anualmente como mínimo 3 programas de capacitación del personal que permitan mejorar el desempeño de los empleados. A partir del segundo semestre de 2008. 	<p>3 Programas de capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Costo de no incidencia de las capacitación en la satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Costo de las capacitaciones / Numero de quejas y/o devoluciones 	<p>RECURSO HUMANO</p>
Mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> Disminuir el número de devoluciones a una cifra inferior al 1 % del total de prendas comercializadas anualmente. Realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en un 100% en el año 2008. Reducir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008. 	<p>1%</p> <p>100%</p> <p>20%</p>	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje disminución de devoluciones Grado de desarrollo del sistema de Gestión de la Calidad Porcentaje de prendas reprocesadas. 	<ul style="list-style-type: none"> $(1 - (\text{Numero de devoluciones año 2007} / \text{Numero de devoluciones año 2006})) * 100$ $\% \text{avance del SGC} = (\text{Calificación obtenida en la última verificación} / 10) * 100$ $\text{Reprocesos} = (\text{Total de prendas reprocesadas} / \text{Total prendas fabricadas}) * 100$ 	<p>CONFECION DE MALETINES Y LYCRAS.</p> <p>MEJORAMIENTO CONTINUO Y AUDITORIAS INTERNAS.</p> <p>GESTIÓN DE CALIDAD PROVISIÓN DE RECURSOS.</p>

Toma de decisión basada en hechos	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la utilidad de las operaciones de la organización en un 5% en el año 2008 respecto al año inmediatamente anterior. Incrementar la maquinaria y equipos en un 20% en el año 2008. 	<p>5%</p> <p>20%</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rentabilidad operativa. Porcentaje crecimiento en maquinaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Rentabilidad=Utilidad Operativa/Activos. $((\text{Maquinaria en uso para el año 2007} - \text{Maquinaria en uso para el año 2006}) / \text{Maquinaria en uso para el año 2006}) * 100$ 	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.
-----------------------------------	--	----------------------	--	--	-------------------------------

ANEXO .B. TABLERO DE CONTROL

Principio de la política de calidad	Objetivos de la Calidad	Meta a conseguir	Indicador	Forma de calculo	Procesos relacionados
Enfoque al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el número de clientes a partir del segundo semestre de 2008 en un 20%. Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008. Asegurar la entrega de pedidos de acuerdo a los plazos establecidos con el cliente. 	<p>30%</p> <p>35%</p> <p>100%</p>	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje crecimiento ventas Porcentaje de Ingresos por nuevas referencias Porcentaje de Entregas Oportunas 	<ul style="list-style-type: none"> $((\text{Ventas en el año 2008} - \text{ventas en el año 2007}) / \text{ventas en el año 2007}) * 100$. Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir de segundo semestre de 2008. $\text{Entregas a Tiempo} = (\text{Total entregas a tiempo en el periodo} / \text{Total entregas en el periodo}) * 100$ 	<p>VENTAS, MERCADEO DE PRODUCTOS Y REQUERIMIENTOS DE CONTRATOS.</p> <p>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.</p> <p>DISEÑO</p>
Liderazgo y participación del personal	<ul style="list-style-type: none"> Implementar anualmente como mínimo 3 programas de capacitación del personal que permitan mejorar el desempeño de los empleados. A partir del segundo semestre de 2008. 	<p>3 Programas de capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Costo de no incidencia de las capacitación en la satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Costo de las capacitaciones / Numero de quejas y/o devoluciones 	<p>RECURSO HUMANO</p>
Mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> Disminuir el número de devoluciones a una cifra inferior al 1 % del total de prendas comercializadas anualmente. Realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en un 100% en el año 2008. Reducir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008. 	<p>1%</p> <p>100%</p> <p>20%</p>	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje disminución de devoluciones Grado de desarrollo del sistema de Gestión de la Calidad Porcentaje de prendas reprocesadas. 	<ul style="list-style-type: none"> $(1 - (\text{Numero de devoluciones año 2007} / \text{Numero de devoluciones año 2006})) * 100$ $\% \text{avance del SGC} = (\text{Calificación obtenida en la última verificación} / 10) * 100$ $\text{Reprocesos} = (\text{Total de prendas reprocesadas} / \text{Total prendas fabricadas}) * 100$ 	<p>CONFECION DE MALETINES Y LYCRAS.</p> <p>MEJORAMIENTO CONTINUO Y AUDITORIAS INTERNAS.</p> <p>GESTIÓN DE CALIDAD PROVISIÓN DE RECURSOS.</p>

ANEXO .C. PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CÓDIGO: P- 4.2.3-01
		VERSIÓN: 0
	COPIA CONTROLADA	PÁGINA: 156 DE 6

1. OBJETO

Instaurar los requisitos que debe cumplir la administración de documentos del sistema de gestión de la calidad, contenido el manual de la calidad.

2. ALCANCE

Es de obligatorio cumplimiento por todas las áreas de la organización, y es aplicable a todos los documentos del sistema de gestión de la calidad a excepción de formatos para los registros. es aplicable a las áreas que afectan directamente la calidad del *producto o servicio* que proporciona la empresa.

3. DEFINICIONES

- a. **REVISIÓN:** proceso mediante el cual se modifica la estructura o contenido de un documento.
- b. **APROBACIÓN:** modificación analizada y autorizada por el comité de calidad.
- c. **SITIO DE UTILIZACIÓN:** lugar en el cual debe encontrarse el documento para que cumpla su función de orientar el trabajo y de presentar los criterios de aceptación y rechazo de las actividades que se realizan.
- d. **TIPO DE DOCUMENTO:** carácter de un documento que le permite clasificarse como elaborado internamente en la organización (interno) o recibido por terceras personas u organizaciones (externo).

e. COPIA CONTROLADA: documento que debe ser entregado oficialmente y que reemplaza toda versión anterior. para cada procedimiento existe un listado de funciones o sitios dentro o fuera de la organización que deben recibir cada nueva versión. los demás sitios o funciones pueden tener documentos que no necesariamente corresponden a la última versión y por lo tanto son documentos no controlados.

f. DOCUMENTO OBSOLETO: Son todos aquellos documentos con versiones desactualizadas.

g. LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS: Listado general de todos los documentos del sistema de gestión de la calidad de la organización, con sus respectivas versiones y fechas vigentes.

4. CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS

Aprobación de documentos antes de su difusión:

a. La aprobación de los documentos del sistema de gestión de calidad se hace en las diferentes reuniones periódicas del comité de calidad, que después de realizar el estudio de los documentos procede a su aprobación. Como constancia de esa aprobación se realiza en el acta de la reunión correspondiente cuyo formato es AP-4.2-01F. La distribución de los documentos aprobados es función del encargado de gestión de la calidad.

b. Revisión, actualización y aprobación de los documentos del sistema de gestión de la calidad.

c. La propuesta de revisión y actualización de un documento del sistema puede ser pedida por cualquier integrante de la organización, presentando de forma escrita una solicitud fundamentada sobre las diferentes razones por las cuales se debe revisar, además adjuntando una propuesta de cambio o

modificación. Como prueba de la aprobación se deja en el acta de reunión correspondiente cuyo formato es AP-4.2-01F.

d. Revisión de los documentos. Identificación de los cambios.

Para realizar el control de cambios y revisión, en la primera hoja de cada uno de los diferentes documentos se realiza una tabla llamada “CONTROL DE MODIFICACIONES” en donde se organizan y se relacionan por fechas los diferentes cambios que se le han hecho al documento y la versión actual de éste.

e. Disponibilidad de las versiones vigentes de los documentos.

En la primera hoja de cada documento también contiene un campo llamado “CONTROL DE DISTRIBUCIÓN” en donde se ponen los sitios de trabajo en donde está la versión vigente; en este campo se incluye la firma del responsable de la distribución. En el formato MC-01-01F “listado maestro de documentos internos del Sistema de Gestión de la Calidad” y en el formato MC-01-02F “listado maestro de documentos externos del Sistema de Gestión de la Calidad” se conserva la relación de todos los documentos del sistema. Estos registros se anexan al manual de calidad.

f. Legibilidad e identificación de los documentos.

Los documentos del sistema de gestión de la calidad están escritos en computador utilizando el software de Microsoft office Word garantizando así su legibilidad.

Para identificar los documentos se realizó el instructivo para elaborar documentos I- 4.2.3-01.

g. Origen de los documentos.

En la primera hoja de cada documento, al final se incluye un campo donde se especifica si es un documento de origen interno o externo. El control de su distribución se realiza en el campo propuesto para tal fin.

h. Prevención del uso no intencionado de documentos obsoletos.

Cualquier versión de un documento que pierda su vigencia es retirada del área de aplicación por el encargado de gestión de calidad (representante de la gerencia) este se encarga de hacer firmar el campo destinado al control de

distribución como prueba de la entrega de una nueva versión y coloca un escrito de “documento obsoleto” a la versión excluida. Los documentos obsoletos que deban ser archivados, se les coloca un escrito en cada una de sus páginas que diga: “documento obsoleto, archivar en el área: hasta la fecha...”

h. La estructura del manual de procedimientos incluye una primera sección con la caracterización del proceso y los diagramas de proceso, cada uno de cuyos pasos hace referencia a un procedimiento particular. la segunda sección es el propio índice de los procedimientos y la tercera sección los documentos específicos. Hay un manual de procedimientos para cada uno de los cinco capítulos (4 a 8) de la norma ISO 9001:2000.

5. listado de documentos referenciados

código	nombre	lugar de archivo	tiempo de retención	responsable de diligenciamiento
AP-4.2-01f	Acta de reunión de comité de calidad	gestión de calidad	5 años	Encargado de gestión de calidad
MC-01-01f	Listado maestro de documentos internos del SGC	gestión de calidad	5 años	Encargado de gestión de calidad
MC-01-02f	Listado maestro de documentos externos del SGC	gestión de calidad	5 años	Encargado de gestión de calidad

El siguiente es el formato que contendrá cada documento en su primera hoja para cumplir con el presente numeral de la norma:

CONTROL DE MODIFICACIONES		
CÓDIGO:	VERSIÓN: 0	PÁGINA:

VERSIÓN	FECHA	OBSERVACIONES

CONTROL DE DISTRIBUCIÓN

CARGO	NOMBRE	FECHA	FIRMA

ANEXO .D. PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS	CÓDIGO: P- 4.2.4-01
		VERSIÓN: 0
	COPIA CONTROLADA	PÁGINA: 161 de 3

6. OBJETO

Instaurar los requisitos que debe cumplir la administración de los registros del sistema de gestión de la calidad.

7. ALCANCE

El presente procedimiento es aplicable a los registros exigidos por el sistema de gestión de calidad y a los demás establecidos por la organización.

8. DEFINICIONES

i. **LEGIBLE Y COMPRENSIBLE:** la representación en particular que le permite a un registro, ser interpretado de forma rápida y clara.

j. **ALMACENAMIENTO:** proceso en el que se le determina un sitio al registro para ser guardado, donde se pueda tener un fácil acceso para cualquier consulta de este.

k. **PROTECCIÓN:** es la manera en la cual se cuida un registro para prevenir y evitar su pérdida, deterioro, o alteración.

9. DESARROLLO

- I.** Los registros exigidos por el sistema de gestión de la calidad y los que determine la organización implementar deben ser tramitados en forma clara, con letra legible, llenado todos los espacios y de manera breve.
- II.** Para identificar los registros de forma fácil, cada registro se identifica con un código que tiene letra inicial "R" que hace alusión a la palabra "Registro", el numeral de la norma que cumple en caso de ser un registro exigido por ésta o un consecutivo asignado por la organización si el registro es implementado por la empresa.
- III.** Todos los registros tienen una tabla resumen o tabla final que contiene diferentes campos allí se plasma: PERSONA QUE ELABORA encargado O RESPONSABLE, tiempo de conservación, lugar de almacenamiento, Ordenación final y lugar de archivo. de esta forma, se garantiza las inspecciones necesarias para su protección y recuperación.
- IV.** Los registros del sistema de gestión de la calidad deben ser relacionados en el listado maestro de formatos para registro.

LISTADO MAESTRO DE FORMATOS PARA REGISTRO						
Código: LMP-4.2.4-01F			Versión: 0		Página:	
Código	Nombre del Registro	Archivo	Responsable	Recuperación	Tiempo de conservación	Ordenación final
# De sucesivo. Ninguno	Fecha:	Persona que elabora: Director de Calidad				
Responsable de archivo y protección: Director de Calidad						
Ordenación final: Ninguno		Tiempo de conservación: Permanente				

ANEXO .E. PROCEDIMIENTO PRODUCTO NO CONFORME

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	CÓDIGO: P-8.3-01
		VERSIÓN: 0
	COPIA CONTROLADA	PÁGINA: 164 DE 3

1. OBJETIVO.

Prevenir que aquellos componentes de los productos rechazados o inadecuados para su utilización dentro de los requisitos establecidos, puedan emplearse o formar parte del producto final

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a los productos fabricados por la empresa: maletines y lycras de patinaje.

3. DEFINICIONES

Requisitos: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. Características que determinan la aceptación del producto

Producto no conforme: producto que no cumple con los requisitos del cliente, funcionales, legales y reglamentarios y de la organización. Productos con fallas de manufactura que no se detecten en los controles del proceso de confección del producto

Corrección: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada

Reproceso: acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos

Defecto: incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado

Inspección: Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo prueba o comparación con patrones

Liberación: autorización par seguir con la siguiente etapa del proceso o con el siguiente proceso

4. DESARROLLO

Se realiza en tres etapas:

I. REVISIÓN.

Se hace la revisión del lote de producto terminado mediante la cual, se muestran los productos con no conformidades que no fueron halladas en los controles realizados en cada etapa del proceso de confección. Los productos no conformes son reconocidos y se señalan como “NO CONFORME”.

Las prendas señaladas como no conforme se separan del lote y se aíslan en un lugar autorizado para para tal fin mientras se inspeccionan todas las prendas del lote. En este lugar se clasifican los productos como “Prendas para Reparar” y “Prendas para Subastar” (las que no pueden ser reparadas).

II. REINTEGRO A PROCESO

Las prendas que pueden ser corregidas se reintegran al proceso de confección del producto para tomar las acciones necesarias para eliminar las no conformidades detectadas. Las prendas clasificadas como “Prendas para subastar” son dirigidas a un sitio apartado para evitar que sean empacadas y enviadas al cliente. Una vez se corrigen las prendas devueltas al proceso de confección de producto, se vuelven a inspeccionar para autorizar su conformidad y liberación. Las prendas aisladas del proceso son vendidas.

III. EMPAQUE

Las prendas devueltas que al ser corregidas e inspeccionadas son aceptadas, donde se hace el etiquetado, empaque, embalaje y entrega al cliente. Las prendas

que luego de ser corregidas e inspeccionadas no son aceptadas, se clasifican como prendas para subastar y se les da el correspondiente tratamiento.

Los resultados de la inspección: prendas devueltas a producción, prendas destinadas para subastar, tipo de defectos o no conformidades, prendas rechazadas luego de ser reparadas y de una segunda inspección; son relacionados en el Registro de Inspección R-8.3-01

5. RESPONSABLES

Operarios del proceso.

Encargado de producción.

Gerente general.

6. DOCUMENTOS ASOCIADOS

Registro de Inspección Código R-8.3-01

ANEXO .F. PROCEDIMIENTO DE DISEÑO

	PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO.	CÓDIGO: P-7.3.1-01
		VERSIÓN: 0
	COPIA CONTROLADA	PÁGINA: 167 DE 3

1. OBJETIVO.

Realizar la planificación y control del diseño y desarrollo de los productos fabricados en la organización.

2. ALCANCE.

Este procedimiento se aplica a los diseños de productos fabricados por la empresa: maletines y lycras de patinaje.

3. DEFICIONES.

Diseño y desarrollo: Conjunto de procesos que transforma los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

Referencia: número que se le asigna al diseño realizado o al diseño que entra a ser parte de la colección.

4. DESARROLLO.

La organización determina en cuatro las etapas del diseño y desarrollo:

- En la primera etapa se toma en cuenta los requerimientos del cliente como color y estilo del producto, y se le asigna una referencia que lo identifique.
- Para la segunda etapa del diseño la organización tiene en cuenta diseños estándar o preestablecidos elaborados con anterioridad que se encuentran en las

bases de datos y también se fija en diseños de productos que se encuentran en el mercado exterior; asignándoles una referencia.

➤ Después de analizar los requisitos del cliente y los diseños que se encuentran en las bases de datos se dispone a realizar el respectivo diseño tomando en cuenta las especificaciones dadas, por el cliente y por el proceso de Ventas, mercadeo de productos y requerimientos de contratos.

➤ Por ultimo el diseñador consulta con el gerente general quien es el encargado de tomar o no el diseño elaborado.

5. RESPONSABILIDAD.

Son directos responsables del diseño:

- Jefe del proceso de de Ventas, mercadeo de productos y requerimientos de contratos y diseñador: son responsables de Coordinar y documentar todas las actividades relacionadas con el Diseño, dar seguimiento a los proyectos, Implantar, aplicar, revisar y actualizar el presente procedimiento.
- Responsable del Sistema de Gestión de la Calidad, y Auditor Interno: Es responsabilidad revisar, verificar y validar el nuevo proyecto conforme a los requerimientos solicitados por el cliente.
- Gerente General: Es responsabilidad de la Gerencia General proporcionar el apoyo necesario para impulsar la generación de nuevos diseños y su administración bajo el Procedimiento de Diseño, dar el seguimiento y cierre necesarios a cada uno en las fases que se requiera.

6. DOCUMENTOS ASOCIADOS

Registros:

Formato elementos de entrada para el diseño y desarrollo R-7.3.2-01.

Formato resultados del diseño y desarrollo R-7.3.3-01

Formato revisión del diseño R-7.3.4-01.

Formato validación del diseño y desarrollo R-7.3.6-01.

Formato verificación del diseño y desarrollo R-7.3.5-01.

ANEXO .G. PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS.

	PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS.	CÓDIGO: P-8.5.2-01
		VERSIÓN: 0
	COPIA CONTROLADA	PÁGINA: 169 DE 3

3. OBJETIVO.

Analizar las causas de las No Conformidades reales o potenciales y establecer las Acciones correctivas.

4. ALCANCE.

El presente documento es aplicable a todos los procesos del sistema de gestión de la calidad. Especialmente, es aplicable a las áreas que afectan directamente la calidad del producto fábrica la organización.

3. DEFICIONES.

ACCIÓN CORRECTIVA: tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada o una situación indeseable.

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

CORRECCIÓN: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

7. DESARROLLO.

- Revisión de las no conformidades: identificación de la no conformidad. Esta puede surgir de una auditoria interna, de una auditoría externa o del desarrollo normal de los procesos.

- Determinación de las causas de las no conformidades: identificación de las causas. El Jefe de área, el gerente general identifican al área donde se ha detectado la no conformidad, además de la colaboración de los operarios cuyo trabajo influye en el resultado del proceso, determina las causas de la no conformidad. Para identificar la no conformidad se utiliza la ayuda de herramientas estadísticas el diagrama de Pareto, el diagrama Causa-Efecto, o cualquier otra herramienta que sea útil.
- Análisis de tomar acciones correctivas: En algunas no conformidades no existe la necesidad de realizar una acción correctiva como por ejemplo en los procesos que generan productos que no cumplen con las especificaciones establecidas para el cliente, pero existe la posibilidad que otro cliente adopte el producto, por lo tanto pueden venderse a éste último.
- Establecer e implementar las acciones correctivas necesarias: el encargado del área, o el gerente determina y pone en aplicación las acciones correctivas necesarias para eliminar la causa de la no conformidad detectada.
- El Efecto de las acciones correctivas aplicadas: el encargado de área señalada recoge información y se presenta como anexo al formato, la información del desempeño acerca de la acción correctiva tomada se enuncian en el formato para acciones correctivas en el numeral 4.
- Verificación de la eficacia de la acción correctiva tomada: el Jefe de gestión de Calidad deja prueba en el formato.

8. RESPONSABILIDAD.

Son directos responsables de las Acciones Correctivas

- Análisis de las causas de la no conformidad: Jefe Área Involucrada.

- Implementación acción correctiva o Corrección: Jefe Área Involucrada.
- Verificación y control: Responsable del Sistema de Gestión de la Calidad, y Auditor Interno.

9. DOCUMENTOS ASOCIADOS

Registro: Formato para acciones correctivas y preventivas R-8.5.2-01.

Registro: Formato para acciones preventivas R-8.5.3-01

ANEXO H. PROCEDIMIENTO PROVISIÓN DE RECURSOS

	PROCEDIMIENTO PROVISIÓN DE RECURSOS	CÓDIGO: P-7.4.1-01
		VERSIÓN: 0
	COPIA CONTROLADA	PÁGINA: 172 DE 3

5. OBJETIVO.

Establecer la metodología de gestión evaluación y compras para asegurar que los productos y servicios suministrados o prestados por terceros cumplan con los requerimientos especificados.

6. ALCANCE.

Es de aplicación a la compra de materias primas e insumos realizada por AY SPORT, que afecten a la Calidad de sus propios productos y servicios. Afectando igualmente a los proveedores que las suministran.

3. DEFICIONES.

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto.

10. DESARROLLO.

4.1 SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Antes de atender a criterios de calidad y comerciales.

Evaluación previa: La evaluación previa de los proveedores tanto de productos como de servicios, la realiza el gerente general en base a los siguientes criterios:

- Comportamiento histórico, teniendo en cuenta los pedidos realizados y recibidos hasta la fecha de la evaluación.
- Capacidad del proveedor para atender a nuestros requisitos de calidad tanto de los productos como del servicio prestado (rapidez, faltas...).
- Condiciones de embalaje y transporte.

- Condiciones económicas: precios, condiciones de pago.
- Cumplimiento de los contratos.
- Servicio posventa.

Los proveedores que superan esta evaluación previa, pasan a formar parte de la lista de proveedores seleccionados, a los cuales el responsable de las compras puede cursar los pedidos. La lista de proveedores seleccionados pasa a formar parte de la base de datos.

4.2 EVALUACIÓN CONTINÚA O RE-EVALUACIÓN.

Todos los productos/servicios suministrados por los proveedores previamente seleccionados, son recepcionados a su llegada, en el momento de la recepción, la persona responsable de la misma lleva el control de las incidencias aparecidas, como por ejemplo:

- Calidad de los productos recibidos.
- Calidad del servicio.
- Faltas.

El gerente general analiza los datos resultantes y actúa en consecuencia. Puede decidir la baja del proveedor de la lista de proveedores seleccionados.

Cada seis meses se re-evaluación el desempeño del proveedor y se toma la decisión de mantenerlo o apartarlo.

4.3 REALIZACIÓN DE LAS COMPRAS

El gerente o la persona delegada por ella realiza las compras a los proveedores seleccionados. Para la compra a los diferentes proveedores se realiza de forma directa o a través de sus representantes o delegados mediante la orden de pedido que ellos aportan. Posteriormente, quedan registrados en un libro de pedidos.

El gerente determina los servicios a subcontratar así como los aparatos y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades dentro del sistema. La selección de estos proveedores, así como su evaluación, la realiza de la forma especificada en la selección de proveedores.

De esta manera, absolutamente todos los pedidos que se realizan en AY SPORT, quedan registrados en la aplicación informática o en las órdenes de pedido o en el libro de pedidos, para facilitar su posterior recepción.

11. RESPONSABILIDAD.

Gerente General: Es responsable de:

- Establecer los criterios de evaluación de proveedores
- Aprobar las evaluaciones
- verificación e inspección

12. DOCUMENTOS ASOCIADOS

Evaluación de proveedores CODIGO R-7.4-01F.

Orden de pedido CÓDIGO R-7.4.2-01

ANEXO I. PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA

	PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA	CÓDIGO: P- 8.2.2-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 175 DE 4

1. OBJETIVO.

Establecer una metodología para planear, ejecutar y documentar las Auditorías Internas del Sistema de Gestión de la Calidad de la organización.

2. ALCANCE.

Es de aplicación en todas las áreas y procesos que intervengan en el Sistema de Gestión de la Calidad de la Organización.

3. DEFINICIONES

En adelante para este procedimiento se establecen las siguientes definiciones:

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

Programa de la auditoría: Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

Criterios: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

Evidencia: Registros declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

Hallazgos: Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

No Conformidad: Cuando el grado de implantación de un requisito establecido en el Sistema de Gestión de la Calidad es insatisfactorio, es decir, el incumplimiento de un requisito establecido en el Sistema de Calidad.

Auditado: Organización que es auditada.

Auditor: Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.

Equipo auditor: Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría.

4. DESARROLLO

4.1.1. AUDITORES INTERNOS

Los Auditores Internos seleccionados por la Organización deben ser Profesionales o técnicos o tecnólogos, además deben tener el título de auditores internos en ISO 9001:2000, y estar vinculados laboralmente a la empresa.

4.1.2 HABILIDAD DE LOS AUDITORES INTERNOS.

Para que el auditor encargado de realizar la auditoría interna adquiera habilidad en auditorías internas, estos deberán realizar por lo mínimo una auditoría interna como observadores en compañía de un auditor líder externo.

4.2 PROGRAMACION DE AUDITORIAS INTERNAS.

El Representante del SGC debe programar las auditorías internas que se vayan a realizar durante el año en el formato Programas de auditorías Internas, tomando en consideración los resultados de las auditorías anteriores. Esta programación deberá elaborarse al inicio del año para las oficinas, y en el caso de las obras dentro del primer mes de la ejecución de esta.

Sí por alguna circunstancia una auditoría interna no se realiza en la fecha programada, esta deberá reprogramarse con el fin de dar cumplimiento al programa.

4.3. PLANIFICACIÓN DE LAS AUDITORÍAS

El Representante del Sistema de Gestión de la Calidad y el Delegado del sistema de gestión de la calidad deberán planificar las Auditorías Internas que se llevarán a cabo en sus dependencias diligenciando el formato “Plan de Auditorías Internas”, teniendo en cuenta que el Auditor asignado no pertenezca al área auditada.

Este plan de Auditorías Internas está acorde con la programación de auditorías internas, además debe establecer: El Objetivo, Alcance y Criterios de la auditoría. Dependiendo de los resultados de las revisiones gerenciales, quejas y reclamos de los clientes, o cualquier otra entrada no considerada anteriormente, se podrán realizar auditorías internas no programadas, las cuales deben ajustarse a los lineamientos dados por este procedimiento.

4.4. DESARROLLO DE LAS AUDITORIAS

4.4.1 Preparación de la Auditoría.

El Auditor Interno debe solicitar al Representante del SGC con suficiente antelación la información necesaria para documentarse y planificar la Auditoría; inmediatamente debe informar al Jefe del Área a auditar la fecha, hora y duración en que ésta se llevará a cabo.

El Auditor Interno podrá utilizar como guía para planificar la Auditoría, el formato “Lista de Verificación”.

4.4.2. Ejecución de la Auditoría.

El Auditor Interno debe realizar una reunión informal de apertura con el jefe y el personal del área involucrada, con el fin de dar a conocer el objetivo, alcance, criterio, itinerario y la metodología a emplear en la Auditoría.

Durante el desarrollo de la misma, el Auditor Interno debe verificar por medio de registros, documentos existentes, exámenes físicos, observaciones, entrevistas, etc., propios al proceso auditado, que los requisitos del SGC han sido debidamente implementados en el área (actividad, subproceso o proceso), que son adecuados y que garantizan la permanencia del Sistema.

Antes de terminar la auditoría, el auditor interno, comunicará a las partes auditadas el resumen de los hallazgos, no conformidades encontradas, las cuales han sido concertadas y demostradas a través de suficiente evidencia de auditoría, diligenciando y entregando copia del formato “Solicitud de Acciones Correctivas” según el procedimiento “Acciones Correctivas - Acciones Preventivas”, para que

la organización inicie el trabajo de análisis de causas, plan de acción, cierre y seguimiento de efectividad.

4.4.3. SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS

En caso de existir no conformidades, el Jefe del Área involucrada en conjunto con el Representante SGC debe proceder de acuerdo con el procedimiento “Acciones Correctivas - Acciones Preventivas” y en un periodo de tiempo no mayor a 10 días, solicitar la auditoria de seguimiento.

5.4.4. Control de No Conformidades.

Todas las no conformidades detectadas ya sean de origen interno o externo, deben ser controladas en el formato Control De No Conformidades

4.4.5. SEGUIMIENTO

Una vez tomada la acción correctiva por parte de la organización, el auditor designado por el Representante del SGC, realizará una auditoria de seguimiento, la cual esta enfocada hacia la determinación de la efectividad de las acciones tomadas y cerrar de esta manera la auditoria. Cuando la acción propuesta llevada a cabo no cumple los requisitos, el área involucrada deberá proponer nuevas alternativas hasta que se logre su eficacia.

4.5. INFORME A GERENCIA

El Representante del SGC debe presentar después de finalizada las Auditorías los resultados obtenidos a la Gerencia General en el Formato “Informe de Auditoría Interna” como un elemento de entrada para la revisión por la dirección.

5. RESPONSABILIDAD.

Son directos responsables de las Auditorías Internas para su :

- Programación: Representante del SGC.
- Planeación: Representante SGC.
- Aprobación programas y planeación: Gerencia Gral, Directores
- Ejecución: Grupo de Calidad y Auditores Internos
- Seguimiento: Grupo de Calidad y Auditores Internos
- Control: Representante del SGC.

5 REGISTROS

Hacen parte del presente procedimiento, los siguientes formatos:

- Formato Plan de Auditorías Internas.
- Formato Lista de Verificación.
- Formato Informe de Auditorías Internas.
- Formato Programa de Auditorías Internas.
- Formato Control de No Conformidades.

ANEXO J. INSTRUCTIVO PARA ELABORAR DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

	INSTRUCTIVO PARA ELABORAR DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	CÓDIGO: I- 4.2.3-01
		VERSIÓN: 0
	COPIA CONTROLADA	PÁGINA: 181 DE 6

1. OBJETIVO

El presente instructivo establece la manera organizada como se deben escribir y presentar los documentos del sistema de gestión de la calidad de nuestra empresa.

2. ALCANCE

Este instructivo es de aplicación en los procesos del sistema de gestión de la calidad de la organización que requieran elaborar procedimientos e instructivos en forma estandarizada. La presentación del cuerpo del documento se describe en el numeral 5.1.2 del presente instructivo, este no se aplica a los otros documentos del sistema de gestión de la calidad de la empresa tales como manual de la calidad, planes de control, descripciones de cargos, fichas técnicas y formatos para registros, el contenido de estos es independiente y se hacen de acuerdo a las necesidades que se tengan en el sistema de gestión de la calidad.

3. DEFINICIONES

Por normativa interna de la organización se establece:

3.1 Documento: Todo tipo de papel o archivo de datos de computadora que contiene información técnica que define un proceso a seguir. Los ejemplos incluyen dibujos, especificaciones, instructivos, procedimientos, manuales, formatos para registros, etc.

3.2 Instructivo de trabajo: Es la descripción especificada del desarrollo de una actividad o tarea específica implicada dentro de un proceso del sistema.

3.3 Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

GENERALIDADES

- El nombre que identifica cada procedimiento e instructivo siempre debe iniciar con dichas palabras, de acuerdo al tipo de documento que se esté realizando.
- La escritura y redacción de los procedimientos e instructivos debe ser clara, precisa y coherente para que facilite su comprensión y no se interprete de forma errada.
- En le escrito del texto debe estar libre de términos relativos como, adecuadamente, convenientemente, debidamente, ajustadamente o similares.
- Las palabras cuya lengua extranjera no sean considerados estándar en el país, deben estar descritos en el numeral de definiciones
- Tratar de no utilizar abreviaturas, sino palabras completas.
- Los documentos tienen que ser diligenciados sin tachones ni manchas.

5. INSTRUCCIONES

5.1 PARTES DEL DOCUMENTO

Para la presentación, el documento cuenta con las siguientes partes: Encabezado, cuerpo del documento y pie de página.

5.1.1 ENCABEZADO.

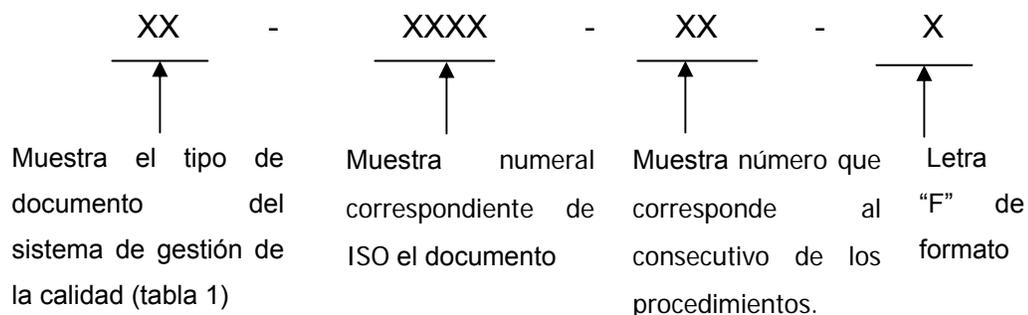
El encabezado este aparece en la parte superior del documento, está conformado por el logotipo de la organización, título, código, versión, fecha vigente y página del documento, los anteriores elementos se encuentran ubicados en los campos que indica la siguiente figura:

5.1.1.1	5.1.1.2	5.1.1.3
		5.1.1.4
		5.1.1.5

5.1.1.1 Nombre y/o Logotipo de la empresa. Se coloca el logotipo o nombre de la empresa.

5.1.1.2 Título. Se detalla de manera breve el contenido del procedimiento.

5.1.1.3 Código. Se escribe el código del documento de acuerdo al tipo de documento asociado con el sistema de gestión de la calidad, aplicando los siguientes criterios:



NOTA: El manual de calidad tiene como único código las dos letras MC y el número de la versión.

Tabla 1. DOCUMENTOS DEL SGC

Inicial del documento	<i>Documento</i>
MC	MANUAL
P	PROCEDIMIENTO
I	INSTRUCTIVO
F	FORMATO
A	ACTA

5.1.1.4 Versión. Se escribe el estado de revisión vigente del documento, el cual se inicializa en cero.

5.1.1.5 Página del documento. se escribe el número actual y el número de páginas que contiene el documento.

5.1.2 DESARROLLO DEL DOCUMENTO.

El desarrollo del documento se hace de forma ordenada colocando objeto, alcance, definiciones, condiciones generales, procedimiento o instrucciones e historial de revisión.

OBJETIVO: Especifica que es lo que se quiere con la realización del procedimiento o instructivo. Y se recomienda para su redacción utilizar palabras como se establece, proporciona, define ejemplo: Este procedimiento / instructivo especifica los pasos para la elaboración del producto.

ALCANCE: Necesario donde se presentan los límites de aplicabilidad de la norma, campo de acción o ámbito de influencia, cubrimiento. Áreas o divisiones donde se aplica el documento o a quienes aplica, con que fin se elabora hasta donde opera y aplica el documento.

Para la escritura de este se pueden utilizar las siguientes expresiones: “El presente procedimiento / instructivo es de aplicación...”

DEFINICIONES: es opcional allí se presentan y son definidos los términos que van a ser utilizados en el procedimiento/instructivo. Se describe el significado de los términos de caracteres técnicos y no comunes que se utilicen en la redacción del documento y su interpretación pueda crear confusión.

En el momento de elegir el termino a utilizar en el procedimiento en necesario tener en cuenta el concepto y asegurarse de que no se ha utilizado otro término para el mismo concepto en otro procedimiento / instructivo.

Para presentar los términos se pueden ordenar alfabéticamente o por orden de jerarquía de conceptos esto quiere decir que el termino mas general aparece en primer lugar y así sucesivamente El término definido debe aparecer con letra inicial mayúscula e ir seguido de dos puntos.

DESARROLLO PROCEDIMIENTO O INSTRUCCIÓN: es obligatorio en esta sección se describe el proceso o instrucción que se esta normalizando. Se redacta como un artículo descriptivo del proceso, puede establecerse en una tabla. Para efectos de normalización en nuestra organización, se describe por pasos de forma ordenada la actividad que se esta realizando,.

RESPONSABLES: muestra el responsable por cada actividad

DOCUMENTOS ASOCIADOS: los registros que se llevarán como evidencia de la realización de cada actividad descrita

ANTECEDENTES DE REVISIÓN. Se expone la historia de los documentos, se tienen en cuenta los cambios realizados desde que fueron creados .los documentos se relacionan en una tabla que va al final y muestra los cambios

realizados, la primera columna (DESCRIPCIÓN) describe la naturaleza de los cambios realizados, la segunda (FECHA) identifica la fecha en que fue realizado el cambio, la fecha que se marca en el documento se debe realizar de la siguiente manera: 09/ Enero/ 2007. Este control realizado en este capítulo debe coincidir con el listado maestro de documentos del sistema de gestión de la calidad de la organización, el cual es administrado por el Coordinador de Calidad.

ANEXO K. REGISTROS

	REVISIONES POR LA GERENCIA	ACTA NO:
	COPIA CONTROLADA	FECHA:
		LUGAR:

PARTICIPANTES:		
INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN		
ASUNTO	PERSONA QUE INFORMA	NOTAS

RESULTADOS DE LA REVISIÓN POR LA GERENCIA				
ASUNTO	MEDIDA	RESPONSABLE	FECHA LÍMITE	VALIDACIÓN

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:	TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	

	EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA DEL PERSONAL	CÓDIGO: R-6.2.2-01
		VERSIÓN: 0
	PÁGINA: 1 DE 1	

NOMBRE:

AREA:

PUESTO:

JEFE INMEDIATO:

REQUERIMIENTOS PARA CUBRIR LA COMPETENCIA DEL PUESTO						
EDUCACIÓN:	CUMPLE					Documento que lo Comprueba
	SI	NO				
EXPERIENCIA:						
FORMACIÓN:						
HABILIDADES:	No apto	Mínimo	Suficiente	Bueno	Excelente	Método de Evaluación
¿Considera a este trabajador o aspirante es competente para el puesto?				SI		NO

Si la respuesta es NO, El aspirante no cumple con el perfil requerido por la empresa. No debe ser contratado hasta tanto no cumpla con dicho perfil. Para el caso de trabajadores actuales, quienes no cumplan con el perfil deseado deben ser incluidos dentro del plan de formación. **¿Qué capacitación o formación considera indispensable para continuar en el puesto?**

Si la respuesta es SI, El aspirante o trabajador actual cumple con el perfil requerido por la empresa. Puede ser contratado y/o no necesita ser incluido dentro del plan de capacitación y formación. **¿Qué áreas de oportunidad considera para mejorar su desempeño?**

Observaciones y conclusiones :

TABLERO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN

CARGO	EDUCACION	FORMACION	HABILIDADES Y VALORES	EXPERIENCIA
GERENTE	PROFESIONAL, O TECNICO CARRERAS ADMINISTRATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo básico de Office - Curso de atención y servicio al cliente. - Conocimientos en sistemas de gestión de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de personal - Responsabilidad - Honestidad - Eficiencia - Eficacia 	3 AÑOS
DIRECTOR DE VENTAS MERCADEO Y FINANCIERO	PROFESIONAL, O TECNICO CARRERAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES O DE MERCADEO	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo básico de Office - Conocimientos en contabilidad, y/o contaduría. - Marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de personal. - Habilidad comunicativa - Honestidad. - Respeto - Responsabilidad. 	3 AÑOS
SECRETARIA	CAP SENA SECRETARIADO	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo básico de Office. - Formación en recursos humanos. - Formación en contratación y afiliaciones a seguridad social. 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad comunicativa. - Archivar. - Manejo de agenda. - Atención al público. - Responsabilidad. - Respeto. 	2 AÑOS

AUXILIAR DE MERCADEO	CAP AUXILIAR DE MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo básico de office. - Formación en marketing. - Uso de bases de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de bases de datos - Atención al cliente. - Respeto. 	6 MESES
ESTAMPADORES EN TRANSFER	CURSOS DE CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en estampados. - Manejo de maquina estampadora. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de estampado en transfer. - Trabajo en equipo. 	6 MESES
CARGO	EDUCACION	FORMACION	HABILIDADES Y VALORES	EXPERIENCIA
COORDINADOR DE CALIDAD	PROFESIONAL, O AUDITOR INTERNO DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en Sistemas de gestión de la calidad Norma ISO 9000:2000. - Manejo de office e Internet 	<ul style="list-style-type: none"> - Confidencialidad - Seguridad - Organización - Trabajo en equipo - Liderazgo - Comunicaciones Efectivas - Compromiso - Respeto por los demás 	1 AÑO

DISEÑADOR	PROFESIONAL, DISEÑADOR	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Corel Draw, flash y office. - Manejo de revistas y material técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> - innovación. - Responsabilidad - Honestidad. - Eficacia y eficiencia 	2 AÑOS
COSTURERAS	MUJERES ESPECIALMENTE, BACHILLERES, CURSOS DE FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en confección de uniformes deportivos y maletines. - Manejo de unidades métricas (METRO) 	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de maquina plana. - Manejo maquina de coser. - Responsabilidad. - Compañerista, colaboradora 	2 AÑOS
MENSAJERO	BACHILLER	Conocimientos normas de transito y mantenimiento de vehiculo, conocimientos de direcciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Compromiso - Honestidad - Eficacia y eficiencia - Buen manejo de relaciones interpersonales 	1 AÑO DE EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES

	PLAN DE CAPACITACIÓN	CÓDIGO R-6.2.2-01b
		VERSIÓN 00
		PÁGINA 193 DE 1

ACTIVIDAD O EVENTO	PARTICIPANTES	FECHA	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	METODO DE CAPACITACIÓN	PARTICIPO		APROBÓ		DURACIÓN DE LA CAPACITACIÓN
					SI	NO	SI	NO	

METODOS DE CAPACITACIÓN

ABREVIATURA	METODO DE CAPACITACIÓN	DESCRIPCIÓN
RC	ROTACIÓN DE CARGOS	VERTICAL: Ascensos. HORIZONTAL: Transferencias
AP	APRENDIZAJE PRÁCTICO	El empleado se dedica tiempo completo a analizar problemas en ciertas

		tareas o departamentos.	
JR	JUEGO DE ROLES	Consiste en asumir aptitudes y comportamientos de otras personas.	
PCS	PARTICIPACIÓN EN CURSOS Y SEMINARIOS		
CU	CAPACITACIÓN EN CENTROS DE DESARROLLO INTERNO: UNIVERSIDADES		
PERIODO:		FECHA ULTIMA REVISION:	FECHA PROXIMA REVISIÓN:
DIRIGIDO POR:		FIRMA:	FECHA:
# DE SUCESIVO.		FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:			
ORDENACIÓN FINAL:		TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	

	FORMATO HOJA DE VIDA	CÓDIGO: R-6.2.2.-02F
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 195 DE 1

1. DATOS PERSONALES			
PRIMER APELLIDO:	SEGUNDO APELLIDO:	NOMBRES:	
DOCUMENTO DE IDENTIFICACION: C.C <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> No _____		SEXO: F <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>	
LUGAR Y FECHA DE NECIMIENTO FECHA DIA <input type="checkbox"/> MES <input type="checkbox"/> AÑO <input type="text"/> CIUDAD _____			
DIRECCION DE RESIDENCIA _____ TEL _____ CIUDAD _____ BARRIO _____			
CORREO ELECTRONICO (EMAIL) _____			
2. FORMACION ACADEMICA			
TITULO OBTENIDO	ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO	CIUDAD	FECHA DE TERMINACIÓN
3. CURSOS TALLERES Y SEMINARIOS			
CURSO O SEMINARIO	INTITUCIÓN DONDE FUE REALIZADO	DURACIÓN	FECHA DE TERMINACION
4. EXPERIENCIA LABORAL			
EMPLEO O CONTRATO ANTERIOR			
EMPRESA O ENTIDAD	PUBLICA	PRIVADA	DEPARTAMENTO
CIUDAD	CORREO ELECTRONICO ENTIDAD		
TELEFONOS	FECHA DE INGRESO DIA MES AÑO		FECHA DE RETIRO DIA MES AÑO
CARGO O CONTRATO	DEPENDENCIA		DIRECCIÓN

FECHA:	FIRMA:
--------	--------

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:	TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	

	REVISIONES DE LOS REQUISITOS DEL CLIENTE	CODIGO: R-7.2.2-01F
		VERSION: 00
		PAGINA: 1

CLIENTE:	No DE PEDIDO:
-----------------	----------------------

RESULTADOS DE LA REVISION DE LOS REQUISITOS DEL CLIENTE						
CANTIDAD	PRODUCTO	DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO	TALLAS	COLOR	TELA Y MATERIAL	OBSERVACIONES

CONDICIONES DE ENTREGA DE PEDIDIO	CUMPLE	NO CUMPLE

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:	TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	

	REGISTRO DE INSPECCIÓN	CÓDIGO: R-7.3.3-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 198 de 1

PRENDAS DEVUELTAS A PRODUCCIÓN				
REF.	TALLA	DEFECTO/NO CONFORMIDAD	ACEPTADA	
			SI	NO
TOTAL				
TOTAL PRENDAS DEVUELTAS A PRODUCCIÓN				

	VALIDACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO	CÓDIGO: R-7.3.6-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 199 de 1

VALIDACIÓN DEL DISEÑO			

CONTROL DE CAMBIOS			
	VERSIÓN	FECHA	OBSERVACIONES
REVISIÓN			
VERIFICACIÓN			
VALIDACIÓN			

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:	TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	



REVISIÓN DEL DISEÑO

CÓDIGO:
R-7.3.4-01

VERSIÓN:
0

PÁGINA:
200 de 1

REVISIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO.

ETAPAS	ENCARGADO	CUMPLE		OBSERVACIONES	ACCIONES A TOMAR (SOLO SI NO CUMPLE)
		SI	NO		
REQUISITOS DEL CLIENTE					
REVISION DE DISEÑOS (BASE DE DATOS , MERCADO EXTERIOR)					
DISEÑO					
AUTORIZACION					

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:	TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	

	RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO	CÓDIGO: R-7.3.3-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 202 de 1

VERIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE ENTRADA DEL DISEÑO Y DESARROLLO.			
REVISIÓN DE NOVEDADES DE DISEÑOS EN EL MERCADO:		COLECCIONES ANTERIORES:	
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

INFORMACIÓN DEL PRODUCTO		
REFERENCIA (DISEÑO)	TELA	COLOR

APROBACIÓN DEL DISEÑO.	
CUMPLE LOS REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE:	FIRMA DE QUIEN APRUEBA :
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

OBSERVACIONES:

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:		TIEMPO DE CONSERVACIÓN:

	REGISTRO ELEMENTOS DE ENTRADA PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO	CÓDIGO: R-7.3.2-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 203 de 1

REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE			
DISEÑAR	SI	NO	
SI SE DEBE DISEÑAR:	Color:	Estilo:	Referencia del nuevo diseño:
CARACTERÍSTICAS:			

NOVEDADES DE DISEÑOS EN EL MERCADO	
REFERENCIA	MODELO

COLECCIONES ANTERIORES		
REFERENCIA	FECHA	CAMBIOS REALIZADOS EN EL DISEÑO

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:	TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	



EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

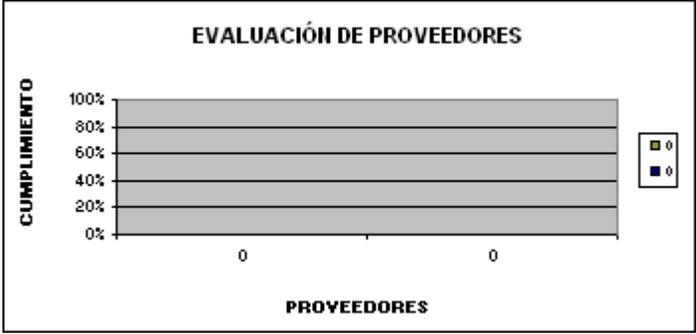
CODIGO:
R-7.4-01F.

VERSIÓN:
0

PÁGINA:
1 de 1

FECHA DE LA CALIFICACIÓN:

PROVEEDOR	CRITERIOS DE SELECCIÓN	CALIFICACIÓN			TOTAL
		1	2	3	
		0	0	0	0%
	Disponibilidad y rapidez del servicio.				
	Entrega a tiempo de mercancías				
	Contestación inmediata a quejas y reclamos				
	Cumplimiento de contratos.				
	Costo de pedidos.				
	Servicio posventa				
		0	0	0	0%
	Disponibilidad y rapidez del servicio.				
	Entrega a tiempo de mercancías				
	Contestación inmediata a quejas y reclamos				
	Cumplimiento de contratos.				
	Costo de pedidos.				
	Servicio posventa				
VALORES DE LA ESCALA					
1		2		3	
NUNCA CUMPLEN		A MENUDO CUMPLEN		CONSTANTEMENTE CUMPLEN	
PUNTAJE	TIPO DE PROVEEDOR	ACCION A SEGUIR			
MAYOR DE 76 %	APROBADO	Se incluye e identifica como proveedor : APROBADO			
51-75 %	EN DESARROLLO	Se le comunica y analizan los puntos débiles detectados y considera una próxima evaluación en el tiempo establecido de común acuerdo: PROVEEDOR NO CONFIABLE			
0-50 %	NO APTO	Se le informa que no es considerado como un proveedor, ya que no cumple con los requerimientos del bien o servicio a solicitar: NO ACEPTABLE			



	ORDEN DE PEDIDO	CÓDIGO: R-7.4.2-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 206 de 1

FECHA DE SOLICITUD	ORDEN PEDIDO No.
FECHA ENTREGA	LUGAR DE ENTREGA

INFORMACIÓN DEL PROVEEDOR	
NOMBRE	
DIRECCIÓN	
TELÉFONO- CELULAR	
FAX	
CIUDAD	

CANTIDAD SOLICITADA	UNIDAD	DESCRIPCIÓN DEL ARTICULO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
			SUBTOTAL	
			IVA 16%	
			TOTAL	

OBSERVACIONES:

APROBADO POR GERENCIA

	PROPIEDAD DEL CLIENTE	CÓDIGO: R-7.5.4-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 207 de 1

CLIENTE:	PEDIDO No
-----------------	------------------

VERIFICACIÓN DE LOS BIENES DEL CLIENTE							
BIEN DEL CLIENTE	CONDICIÓN EN LA QUE SE ENCUENTRA		MEDIO DE ENTREGA			OBSERVACIONES	RESPONSABLE
	LEGIBLE	NO LEGIBLE	IMPRESO	ELECTRONICO	OTRO		

PROTECCIÓN DE LOS BIENES					
BIEN RECIBIDO	IMPRESO	ELECTRONICO	OTRO	METODO DE PROTECCIÓN	RESPONSABLE

METODOS DE PROTECCIÓN DE BIENES DEL CLIENTE

1. Aplicando los requisitos del procedimiento control de registros.
2. Estableciendo los medios de protección a los mismos: USB, confidencialidad, claves de acceso, limitación a usuarios.
3. Archivo o sitio de seguridad

OBSERVACIONES:

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:		TIEMPO DE CONSERVACIÓN:

	VERIFICACIÓN DE ELEMENTOS DE MEDICIÓN.	CÓDIGO: R-7.6-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 208 de 1

VERIFICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN.							
FECHA	INSTRUMENTO A REVISAR	AREA DE UBICACIÓN	INSTRUMENTO		OBSERVACIÓN	ACCIÓN TOMADA	RESPONSABLE
			CALIBRADO	NO CALIBRADO			

FIRMA DE AUTORIZACIÓN _____

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:	TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	

	AUDITORÍA INTERNA	CÓDIGO: R-8.2.2-01
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 209 de 1

REPORTE DE LA AUDITORÍA INTERNA		
Auditor: ING Ludwing Enrique Rubio Cuadros		
Representante de la organización: Andrey Arturo Gómez		
Estándar: NTC-ISO 9001:2000		
Objeto: Avalar que el sistema de gestión de la calidad de la organización AY SPORT cumple con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000		
Alcance: El alcance aplica a todos los procesos que comprenden el SGC de AY SPORT de: Diseño, confección y comercialización de todas sus líneas de producto:, línea de maletines y línea de lycras de patinaje.		
Procesos y elementos auditados		Todos los procesos del SGC
Documentos		<ul style="list-style-type: none"> • Manual de calidad • Procedimientos • Política, objetivos de calidad, tablero de control
Resultado de la auditoria	No conformidad Mayor:	2
	No conformidad Menor:	5
	Observaciones:	3
Fortalezas del sistema:		
Resumen		
Firmas	Auditor: Ludwing Rubio _____	Gerente: Andrey Gómez _____

	PLAN DE AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD	CÓDIGO: 8.2.2-01b
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 210 de 1

Tipo de Auditoria: Primera Parte.		
Categoría de Auditoria: a la totalidad del SGC DE AY SPORT		
Objeto de la Auditoria: Avalar que el sistema de gestión de la calidad de la organización AY SPORT cumple con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000		
Alcance Auditoria: El alcance aplica a todos los procesos que comprenden el SGC de AY SPORT de: Diseño, confección y comercialización de todas sus líneas de producto:, línea de maletines y línea de lycras de patinaje.		
Documentos solicitados por equipo auditor: <ul style="list-style-type: none"> • Manual de calidad • Procedimientos • Política y objetivos de la calidad • Registros y documentos del SGC 		
Inadecuaciones documentales		
Auditor líder: ING LUDWING ENRIQUE RUBIO CUADROS Experto sectorial:		
Fecha de la auditoria: 20-21 de Diciembre 2007		
Auditoria.	Fecha.	Hora.
Apertura	20 de Diciembre 2007	8:00 AM
Cierre:	21 de Diciembre 2007	4:00 PM

	AGENDA DE LA AUDITORIA	CÓDIGO: 8.2.2.-03
		VERSIÓN: 0
		PÁGINA: 211 de 1

Nombre de la empresa: AY SPORT			Fecha de la auditoria: 14-15 De Enero de 2008		
Dirección:			Auditor/res: Ing. Ludwing Rubio Cuadros		
Representante de la gerencia:			Estándar auditado: NTC-ISO 9001:2000. Exclusiones: Numeral 7.5.2		
Teléfono: 6348766 – fax 6451358			Consultor de calidad: Ing. Ludwing Rubio Cuadros		
Fecha	Hora	Auditor	Proceso	Numeral ISO 9001:2000	Responsable
14-01-2008	08:00	Ludwing Rubio	Reunión de apertura		Alta dirección
	08:30	Ludwing Rubio	Identificación de procesos	4.1	Gerente
	09:30	Ludwing Rubio	Proceso gestión de calidad	4.2.3, 4.2.4, 8.5.2, 8.5.3.	Gerente
	10:30	Ludwing Rubio	Proceso Diseño	7,3	Diseñador
	12:00		Almuerzo		
	13:00	Ludwing Rubio	Proceso de confección de maletines y lycras de patinaje	7,1; 7,5; 8,3; 8,2,4; 8,2,3; 6,3; 6,4	Jefe de producción
	15:00	Ludwing Rubio	Proceso provisión de recursos	7,4	Gerente
	16:00	Ludwing Rubio	Proceso recurso humano	6.2 , 5.5.1	Encargado administración R.H
	17:00	Ludwing Rubio	Proceso ventas, mercadeo de productos	7.2,8.2.1	Director de ventas
	18:00	Ludwing Rubio	Reunión informativa día 1		
15-01-2008	8:00	Ludwing Rubio	Proceso Mejoramiento continuo y auditorias internas	8.2.2	Gerente, auditor líder
	10:00	Ludwing Rubio	Proceso de dirección estratégica	5,0; 6,1; 8,5,1; 8,4	Gerente
	12:00		Almuerzo		
	13:00	Ludwing Rubio	Presentación de planes de acción	8,5,1; 8,4	Responsable de la gerencia
	14:00	Ludwing Rubio	Reunión de cierre		Alta dirección

	FORMATO PARA ACCIONES CORRECTIVAS	CÓDIGO: R-8.5.2-01
	DEFINICIÓN Y SEGUIMIENTO	VERSIÓN: 1
	DILIGENCIAR EL FORMATO EN LETRA DE MOLDE	PÁGINA: 1 DE 1
1. No conformidad detectada:		
2. Determinación de la causa de la no conformidad		
Herramienta estadística utilizada: Pareto <input type="checkbox"/> Diagrama Causa-Efecto <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> ¿Cuál?		
3. Análisis de tomar acciones correctivas:		
4. Acción correctiva		
Responsable: Fecha de implementación: Fecha de seguimiento:		
❖ Efectos de las acciones correctivas aplicadas:		
5. Verificación de la eficacia de la acción correctiva		
Se eliminó la causa: Se eliminó la No conformidad: NOTA:		

	FORMATO PARA ACCIONES PREVENTIVAS	CÓDIGO: R-8.5.3-01
	DEFINICIÓN Y SEGUIMIENTO	VERSIÓN: 1
	DILIGENCIAR EL FORMATO EN LETRA DE MOLDE	PÁGINA: 1 DE 1
6. No conformidad potencial:		
7. Determinación de la causa de la no conformidad		
Herramienta estadística utilizada: Pareto <input type="checkbox"/> Diagrama Causa-Efecto <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> ¿Cuál?		
8. Análisis de tomar acciones preventivas:		
9. Acción preventiva		
Responsable: _____ Fecha de implementación: _____ Fecha de seguimiento: _____		
❖ Efectos de las acciones preventivas aplicadas:		
10. Verificación de la eficacia de la acción preventiva		
Se eliminó la causa potencial: _____ Puede existir No conformidad: _____ NOTA: _____		

# DE SUCESIVO.	FECHA:	PERSONA QUE ELABORA:
RESPONSABLE DE ARCHIVO Y PROTECCIÓN:		
ORDENACIÓN FINAL:	TIEMPO DE CONSERVACIÓN:	

ANEXO.L. PRESENTACIÓN CAPACITACIÓN.

Bienvenidos
AY SPORT



SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

GENERALIDADES DE LOS
SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD



 AGENDA DE CAPACITACIÓN

- QUE ES ISO ?
- VOCABULARIO Y CONCEPTOS BASICOS
- PRINCIPIOS BASICOS DE LA GESTION DE LA CALIDAD
- CICLO PHVA
- NORMA ISO 9001:2000
- POLITICA DE CALIDAD- OBJETIVOS DE CALIDAD
- REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2000
- SECUENCIA DE PROCESOS



 AGENDA DE CAPACITACIÓN

- INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS
- TABLERO DE CONTROL
- MANUAL DE CALIDAD
- PROCEDIMIENTOS
- REGISTROS
- IMPLEMENTACIÓN
- CERTIFICACIÓN
- IMPORTANCIA DE MANTENER ISO EN LA ORGANIZACIÓN



QUE ES ISO Y ISO 9000?

- 1947: CREACIÓN DE LA INTERNACIONAL STANDARDIZATION FOR ORGANISATION ES UNA ONG CON SEDE EN GINEBRA Y AGRUPAA UNOS 120 PAISES
- ES UN VOCABLO GRIEGO QUE SIGNIFICA IGUAL
- ISO 9000 SON UNA SERIE DE NORMAS DESARROLLADAS PARA AFRONTAR UN MERCADO GLOBALIZADO.
- ISO 9001, ISO 14000, ISO 18000



VOCABULARIO Y CONCEPTOS BASICOS

- CALIDAD
- CONTROL DE CALIDAD
- ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
- GESTION DE CALIDAD
- MEJORA CONTINUA
- SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
- NO CONFORMIDAD
- ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA
- AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD.



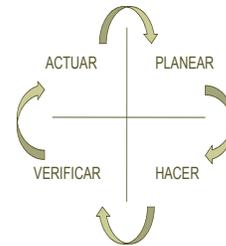
PRINCIPIOS BASICOS DE LA GESTION DE LA CALIDAD

- ENFOQUE AL CLIENTE
- PARTICIPACION DEL PERSONAL
- ENFOQUE DEL SISTEMA PARA LA GESTION
- ENFOQUE BASADO EN HECHOS
- LIDERAZGO
- ORIENTACION PARA LOS PROCESOS
- MEJORA CONTINUA
- RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR



CICLO PHVA

- PLANEAR
- HACER
- VERIFICAR
- ACTUAR





NORMA ISO 9001:2000

- GESTIÓN DE LA CALIDAD
- ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
- SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
- DECISIÓN ESTRATEGICA
- NTC-ISO 9001:2000



POLÍTICA DE LA CALIDAD

Es política de calidad de la empresa AY SPORT estar comprometida con el cumplimiento de la mejora continua en la fabricación y comercialización de maletines y lycras de patinaje, con el fin de evitar las devoluciones por parte del cliente y asegurando así la entrega a tiempo de los productos, garantizando el cumplimiento de las especificaciones mediante el diseño y confección de prendas con gran variedad de referencias y modelos que satisfagan los requisitos de los clientes y consumidores. Laborando con un personal bien capacitado y calificado que posea un óptimo desempeño, manteniendo tecnología de punta obtenida a través de una buena rentabilidad que soporte la compra de nueva maquinaria con la finalidad de asegurar reconocimiento en el mercado. Trabajando por lograr la participación activa, el compromiso de los integrantes de la empresa y el cumplimiento de todos los requisitos legales y reglamentarios. Todo en beneficio de la sociedad, clientes, empresa y utilidad del empresario



OBJETIVOS DE CALIDAD

- Incrementar el número de clientes a partir del segundo semestre de 2008 en un 30%
- Disminuir el número de devoluciones a una cifra inferior al 1 % del total de prendas comercializadas anualmente.
- Incrementar en un 35 % los ingresos generados por las ventas de nuevas referencias a partir del segundo semestre de 2008.
- Aumentar la utilidad de las operaciones de la organización en un 5% en el año 2008 respecto al año inmediatamente anterior
- Implementar anualmente como mínimo 3 programas de capacitación del personal que permitan mejorar el desempeño de los empleados. A partir del segundo semestre de 2008.



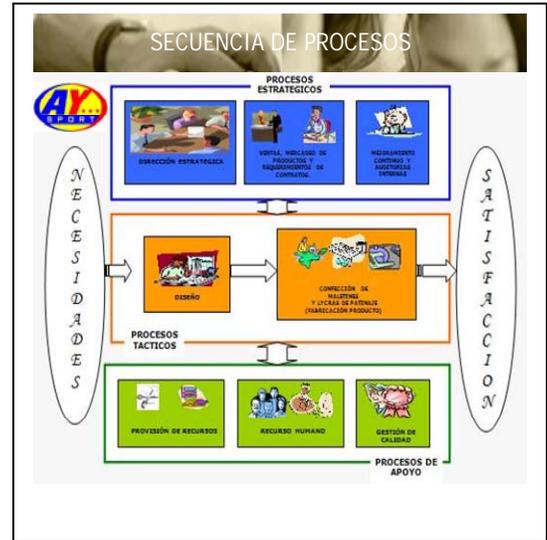
OBJETIVOS DE CALIDAD

- Incrementar la maquinaria en un 20% en el año 2008.
- Asegurar la entrega de pedidos de acuerdo a los plazos establecidos con el cliente.
- Disminuir los reprocesos en la fabricación de las prendas en un 20% a partir del segundo semestre de 2008.
- Realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en un 100% en el año 2008.



REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2000

- Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,
- Un manual de la calidad,
- Los procedimientos documentados requeridos en esta Norma Internacional,
- Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, y
- Los registros requeridos por esta Norma Internacional



INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS

- PROCESO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA
- PROCESO DE VENTAS , MERCADERO Y REQUERIMIENTO DE CONTRATOS
- PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO Y AUDITORIAS INTERNAS
- PROCESO DE DISEÑO
- PROCESO DE CONFECCIÓN DE LYCRAS Y MALETINES
- PROCESO DE GESTION DE CALIDAD
- PROCESO DE RECURSO HUMANO
- PROCESO DE PROVISIÓN DE RECURSOS



TABLERO DE CONTROL

PRINCIPIO DE CALIDAD	OBJETIVO DE CALIDAD	META	INDICADOR	FORMA DE CALCULO	PROCESOS



MANUAL DE CALIDAD

- DOCUMENTO REQUERIDO POR LA NTC-ISO 9001:2000
- ALLI SE PLASMA TODO Y COMO SE DEBEN HACER EN EL SISTEMA DE GESTIÓN
- MANUAL DE CALIDAD



PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS

- PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS
- PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS
- PROCEDIMIENTO PRODUCTO NO CONFORME
- PROCEDIMIENTO ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS
- PROCEDIMIENTO AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD

PROCEDIMIENTOS REQUERIDOS POR AY SPORT

- PROCEDIMIENTO DE DISEÑO Y DESARROLLO
- PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN DE MATERIAL



REGISTROS

- ES UN REQUISITO DE ISO 9001:2000 MANEJAR REGISTROS DE TODO LO QUE SUCEDA DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN
- REGISTROS OBLIGATORIOS
- REGISTROS EN AY SPORT
- COMO LLENAR LOS REGISTROS
- COMO CONSERVAR LOS REGISTROS



IMPLEMENTACIÓN

- EN AY SPORT SE MANEJA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD HASTA EL MOMENTO HASTA LA ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN
- LA IMPLEMENTACION EN EL SISTEMA EMPIEZA EN EL MOMENTO QUE SE DECIDE IMPLEMENTAR LA POLITICA Y LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD, MANEJAR DOCUMENTOS, REGISTRAR TODO LO QUE SUCEDA EN EL SISTEMA.



CERTIFICACIÓN

- CONSTANCIA INTERNACIONAL QUE GARANTIZA A LOS CLIENTES QUE ASEGURA QUE LA ORGANIZACIÓN CERTIFICADA ESTÁ EN CAPACIDAD DE BRINDAR CALIDAD CONSTANTE EN LOS PRODUCTOS OFRECIDOS AL CLIENTE.
- LA CERTIFICACIÓN SE REALIZA MEDIANTE UNA AUDITORIA REALIZADA POR LA EMPRESA CERTIFICADORA
- EMPRESAS CERTIFICADORAS ICONTEC, SGS



IMPORTANCIA DE MANTENER ISO EN LA ORGANIZACIÓN

- MEJORAMIENTO CONTINUO EN EL SISTEMA
- DISMINUCIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL TIEMPO Y COSTO EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS
- ALTA COMPETITIVIDAD
- TRABAJO EN EQUIPO
- CONFIANZA POR PARTE DEL CLIENTE.



CONCLUSIONES

- La importancia de diseñar y elaborar una política de calidad y objetivos de calidad que estén acordes con los principios de la calidad hace que el sistema de gestión esté bien fundamentado
- Implementar un sistema de gestión de la calidad en una organización es una herramienta muy importante para manejar ventajas competitivas y estandarizar criterios de operación
- Para el diseño, desarrollo, implementación del sistema de gestión de la calidad dentro de la organización es de suma importancia la participación de todo el personal en las diferentes actividades que se desarrollan



DUDAS Y PREGUNTAS

GRACIAS

