

**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE
LA CALIDAD EN ASOINDUCALS DE BUCARAMANGA, SEGÚN LINEAMIENTOS DE
LA NTC-ISO 9001:2008**

DIANA CAROLINA AVENDAÑO LEAL



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2012**

**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE
LA CALIDAD EN ASOINDUCALS DE BUCARAMANGA, SEGÚN LINEAMIENTOS DE
LA NTC-ISO 9001:2008**

DIANA CAROLINA AVENDAÑO LEAL

Proyecto de Grado

**Docente
Ing. Ludym Jaimes Carrillo**



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2012**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios por regalarme sabiduría, inteligencia y entendimiento para llevar a cabo mi carrera de Ingeniera Industrial en la Universidad Pontificia Bolivariana, por concederme salud y bienestar, pero sobre todo por a ver puesto en mi camino seres maravillosos como los son todos los que integran mi familia; de manera especial a Wilson, a mi mama, a mi abuela, a mi nana y a mi novio por brindarme su apoyo; al Profe Luis Ernesto Silva Ramírez, por su tiempo y dedicación pero sobre todo por su paciencia durante estos años.

LOS QUIERO MUCHO.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Asociación de Industriales del Calzado Asoinducal's, por a verme brindado la oportunidad de realizar mi proyecto de grado y a ver aplicado en tan prestigiosa entidad los conocimientos adquiridos durante mi carrera; esta fue una oportunidad en la que pudimos compartir experiencias y herramientas para llevar a cabo lo propuesto en este proyecto.

A mi directora, Ingeniera Ludym Jaimes Carrillo por colaborarme y brindarme su tiempo y sus conocimientos para culminar este proyecto.

A todos los docentes y cuerpo administrativo de la Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga, que a lo largo de mi carrera me apoyaron y me brindaron sus buenos consejos y con quienes pude compartir agradables momentos.

CONTENIDO

	Pág.
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	1
1.1 NOMBRE	1
1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA	1
1.3 NÚMERO DE EMPLEADOS Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA	1
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
1.5 RESEÑA HISTÓRICA	2
1.6 MISIÓN Y VISIÓN	3
2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	4
3. ANTECEDENTES	5
4. JUSTIFICACIÓN	6
5. OBJETIVOS	7
5.1 OBJETIVO GENERAL	7
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
6. MARCO TEÓRICO	8
6.1 MARCO CONCEPTUAL	8
6.2 MARCO TEÓRICO	10
6.2.1 Introducción a la calidad	10
6.2.2 Definición de la calidad	11
6.2.3 Sistema de gestión de la calidad	11
6.2.4 Icontec	12
6.2.5 Organización internacional para la estandarización	12
6.2.6 Familia de la norma ISO 9001	12
6.2.7 Principios para la gestión de la calidad	13
7. DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	17
7.1 LISTA DE VERIFICACIÓN	17
7.2 METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA LISTA DE VERIFICACIÓN	17
7.3 RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO INICIAL	19
7.3.1 Análisis de cumplimiento del capítulo 4 de la NTC-ISO 9001:2008	19
7.3.2 Análisis de cumplimiento del capítulo 5 de la NTC-ISO 9001:2008	20
7.3.3 Análisis de cumplimiento del capítulo 6 de la NTC-ISO 9001:2008	20
7.3.4 Análisis de cumplimiento del capítulo 7 de la NTC-ISO 9001:2008	20
7.3.5 Análisis de cumplimiento del capítulo 8 de la NTC-ISO 9001:2008	21
7.4 CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO INICIAL	21
8. SENSIBILIZACIÓN	23
8.1 CAPACITACIÓN	23
8.2 JORNADA DE CAPACITACIÓN	26
8.3 COMPROMISO DE LA ENTIDAD	28
8.4 COMITÉ DE CALIDAD	28
8.4.1 Conformación del comité de calidad	28
8.4.2 Importancia del comité de calidad	29
9. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	30
9.1 ALCANCE Y EXCLUSIONES	30
9.1.1 Alcance	30

	Pág.
9.1.2 Exclusiones	30
9.2 POLÍTICA Y OBJETIVOS	30
9.2.1 Política de calidad	32
9.2.2 Objetivos de calidad	33
9.3 INDICADORES DE GESTIÓN	33
9.4 MAPA DE PROCESOS	34
9.5 MANUAL DE CALIDAD	37
9.6 CARACTERIZACIÓN	37
9.7 GESTIÓN DE LOS RECURSOS	39
9.7.1 Provisión de los recursos	39
9.7.2 Recurso humano	39
9.7.3 Infraestructura	40
9.7.4 Ambiente de trabajo	40
9.8 REALIZACIÓN DEL SERVICIO	41
10. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	42
10.1 ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN	42
10.1.1 Criterios para la elaboración de los documentos	44
10.2 DISEÑO DE LA DOCUMENTACIÓN	44
10.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	47
11. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	49
11.1 AUDITORÍA INTERNA	49
11.1.1 Planificación de la auditoría interna	49
11.1.2 Selección del auditor	49
11.2 AUDITORÍA DE CAMPO	50
11.2.1 Resultados de la auditoría interna	50
11.2.2 Reunión de cierre	51
11.3 Conclusión de la reunión de cierre	51
12. DIAGNÓSTICO FINAL	52
12.1 RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO FINAL	52
12.1.1 Análisis final del cumplimiento del capítulo 4 de la NTC-ISO 9001:2008	53
12.1.2 Análisis final del cumplimiento del capítulo 5 de la NTC-ISO 9001:2008	53
12.1.3 Análisis final del cumplimiento del capítulo 6 de la NTC-ISO 9001:2008	53
12.1.4 Análisis final del cumplimiento del capítulo 7 de la NTC-ISO 9001:2008	54
12.1.5 Análisis final del cumplimiento del capítulo 8 de la NTC-ISO 9001:2008	54
12.2 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO FINAL	54
13. CONCLUSIONES	55
14. RECOMENDACIONES	56
BIBLIOGRAFÍA	57
ANEXOS	59

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Logo de la empresa	1
Figura 2. Estructura organizacional	2
Figura 3. Familia de la norma ISO 9000	12
Figura 4. Modelo de un sistema de gestión basado en procesos	15
Figura 5. Elementos de la matriz de la lista de verificación	17
Figura 6. Diagnóstico inicial	19
Figura 7. Plegable de capacitación	24
Figura 8. Plegable de capacitación	25
Figura 9. Formato de asistencia	27
Figura 10. Matriz indicadores de gestión	33
Figura 11. Mapa de procesos	36
Figura 12. Formato de caracterización de los procesos	38
Figura 13. Estructura del sistema de gestión de la calidad	42
Figura 14. Diagnóstico final	52

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Listado miembros de Asoinducal's	3
Cuadro 2. Descripción de los criterios de evaluación	18
Cuadro 3. Jornada de capacitación	26
Cuadro 4. Directriz de la política y objetivos de Asoinducal's	31
Cuadro 5. Indicadores de gestión	34
Cuadro 6. Listado general de documentos	43

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Lista de verificación	59
Anexo B. Capacitación	68
Anexo C. Manual de calidad	71
Anexo D. Manual de funciones	85
Anexo E. Instructivo SGC	94
Anexo F. Procedimientos	98
Anexo G. Diagnóstico final	131
Anexo H. Formatos diligenciados en la auditoría	138

RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO

TITULO:	Diseño, Documentación e Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Asoinducal's de Bucaramanga, según lineamientos de la NTC-ISO 9001:2008.
AUTOR:	Diana Carolina Avendaño Leal
FACULTAD:	Facultad de Ingeniería Industrial
DIRECTOR:	Ing. Ludym Jaimes Carrillo

RESUMEN

El presente trabajo recopila toda la información que se generó durante el desarrollo de las diferentes etapas que conlleva la aplicación de la NTC-ISO 9001:2008, en la Asociación de Industriales del Calzado ASOINDUCALS en Bucaramanga, incluidos cuadros, figuras y anexos que sintetizan algunos procesos.

Con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en este proyecto, se realizó un diagnóstico inicial que sirvió de partida para evaluar el estado actual de la entidad frente a la calidad; éste arrojó un porcentaje bajo con respecto al nivel de cumplimiento de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2008. Se procedió a organizar la información y listar las tareas a realizar para que cada aspecto de la norma fuese atendido de manera ordenada y oportuna; se llevó a cabo la capacitación correspondiente a los funcionarios de la entidad; se realizó el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad el cual incluye el alcance del proyecto, las exclusiones, la política y los objetivos de calidad, los indicadores de gestión, el mapa de procesos, las caracterizaciones, el manual de calidad y de funciones y recursos, para llevar a cabo la implementación.

Una vez diseñado el SGC con la documentación necesaria se procedió a su aplicación en cada uno de los puestos de trabajo y de las tareas que se realiza. Pasado un tiempo de aplicación, se llevó a cabo una auditoría que arrojó el mejoramiento de la calidad de los procesos.

PALABRAS CLAVES:	Diseño, Documentación, Implementación, Sistema de Gestión de la Calidad, Auditoría interna.
-------------------------	---

V°B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.

GENERAL ABSTRACT OF GRADE'S WORK

TITLE: Design, Documentation and Implementation of Quality Management System in the Asoinducal's of Bucaramanga, according to the NTC-ISO 9001:2008 guidelines.

AUTHOR: Diana Carolina Avendaño Leal

FACULTY: Faculty of Industrial Engineering

DIRECTOR: Ing. Ludym Jaimes Carrillo

ABSTRACT

This paper collects all the information that was generated during the development of the different stages involved in the application of the NTC-ISO 9001:2008 in the Shoe Industry Association ASOINDUCALS in Bucaramanga, including tables, figures and appendices that summarize some processes.

In order to comply with the goals of this project, an initial diagnosis was conducted as the basis for evaluating the current status of the institution in relation to quality; the results showed a low percent over the level of compliance with the requirements of the NTC-ISO 9001:2008. Then, the student proceeded to organize information and list the tasks for each aspect of the NTC were addressed in an orderly and timely, it was carried out training for officials of the entity, and developed the design of System quality Management which includes the project scope, exclusions, policy and quality objectives, indicators of management, process map, the characterizations, the quality manual and functions and resources to perform the implementation.

Once designed the QMS with the necessary documentation was come to use in each of the jobs and tasks being performed. After some time of application, an audit was conducted and showed the improvement of process quality.

KEY WORDS: Design, Documentation, Implementation, Quality Management System, Internal audit.

V°B° DIRECTOR OF GRADE'S WORK

INTRODUCCIÓN

Actualmente la sociedad mundial, vive una de las más grandes revoluciones de su historia, producto de los avances tecnológicos, que permiten integrar todas las operaciones de las organizaciones, ofreciendo sus productos y servicios a nivel mundial. Estas acciones han llevado a una etapa denominada globalización, eliminando las fronteras y barreras que antes existían entre los países de cada continente, permitiendo apalancar el conocimiento que tienen los consumidores sobre los productos, y por ende aumentar sus exigencias sobre los productos y servicios que ofrecen las organizaciones. Las empresas y compañías a nivel mundial, se han encaminado a formular diversas estrategias, buscando mejorar su competitividad y productividad.

Dentro de estas estrategias, encontramos los Sistemas de Gestión de Calidad, que son estructuras operacionales de trabajo, cuyo objetivo es documentar e integrar todos los procedimientos operativos y administrativos de las empresas, para encaminar todos los recursos de la organización (humanos, maquinaria, equipos, información, etc...) de manera coordinada y flexible, garantizando la satisfacción de los clientes, una eficiencia y efectividad en el manejo de los recursos, y una mejora continua sostenida. Contar con un sistema de calidad estandarizado es clave para cualquier organización (pública o privada), orientando sus actividades a trabajar de manera conjunta y optimizando su capital.

Existen patrones que facilitan a los directivos de una empresa el diseño y posterior aplicación de normas que mejoren la calidad en sus procesos, así como de personas que se dedican a esta labor y que se involucran de lleno en el asunto hasta conseguir, con el apoyo de los directivos y funcionarios de base la materialización de dicho sistema de calidad, sin duda alguna, contar con una política y un sistema de calidad, favorece a las empresas y les permite ser reconocidas gracias a la confianza que generan entre los clientes o usuarios.

La NTC-ISO 9001:2008, especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, con el fin de proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas del cliente; su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del Sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del mismo y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos.

La realización del siguiente documento escrito busca plasmar el diseño, documentación e implementación de la NTC-ISO 9001:2008, en la Asociación de Industriales del Calzado ASOINDUCALS. Por lo tanto, este documento registra todas las etapas ejecutadas desde el diagnóstico inicial hasta la auditoría interna, que permitió la identificación de los numerales de la norma aplicados en ASOINDUCALS.

La ejecución de todo este proceso, mostrará las bondades de atender las normas existentes en cuestiones de calidad y la actualización permanente, para mantenerse a la vanguardia, en procesos que atiendan de manera satisfactoria las necesidades de los clientes.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 NOMBRE

ASOINDUCALS (Asociación de industriales del calzado)

Figura 1. Logo de la empresa



Fuente: Asoinducal's

1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA¹

ASOINDUCALS es una entidad sin ánimo de lucro, que tiene la finalidad de promover la organización de las empresas, gestión de procesos, programas y proyectos de desarrollo industrial, económico, social y cultural en el sector de calzado y similares, buscando el mejoramiento de las condiciones de trabajo y vida de sus asociados.

ASOINDUCALS orienta a sus asociados en gestión empresarial, procesos de producción, comercialización, capacitación, investigación y en todas aquellas otras actividades que conduzcan a optimizar las condiciones de trabajo en sus empresas.

1.3 NÚMERO DE EMPLEADOS Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa cuenta con nueve empleados con contrato a término indefinido. Durante el desarrollo de eventos como Expo-Asoinducal's se generan alrededor de 40 empleos indirectos.

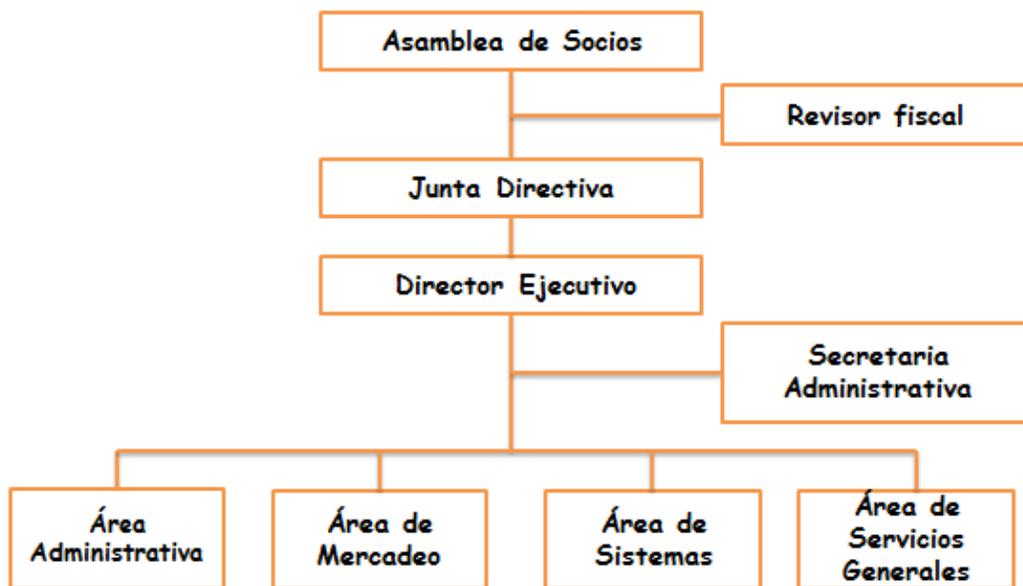
- Teléfono: 6429124-6526529
- Dirección: Calle 51ª No. 16-59 Barrio San Miguel

¹ ASOCIACION DE INDUSTRIALES DEL CALZADO Y SIMILARES. [Sin autor] [en línea]. Disponible en web: <http://www.asoinducals.com/>. Citado el 1 de Noviembre de 2011

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Cuando se realizó la primera entrevista al presidente de la Asociación Wilson Gamboa Meza, él manifestó que ASOINDUCALS no contaba con una estructura organizacional definida formalmente y por tanto un organigrama específico. El siguiente organigrama fue elaborado y propuesto por la autora a ASOINDUCALS, para lo cual, se tuvo en cuenta las pautas del Director Ejecutivo Fernando Carreño y del Presidente de la asociación Wilson Gamboa Meza, quienes fueron los encargados dar el visto bueno del organigrama planteado a continuación, el cual, está en uso actualmente:

Figura 2. Estructura organizacional



Fuente: Autora.

1.5 RESEÑA HISTÓRICA

Fue Fundada el 28 de Septiembre de 1998, con el objetivo de promover la organización industrial del Calzado y Similares en todas sus modalidades, gestionar procesos, programas y proyectos de desarrollo económico, social y cultural de diferente índole que permitan el mejoramiento de las condiciones de vida de sus asociados.

Algunos socios fundadores permanecen en la entidad, desempeñando funciones en la junta directiva y en cargos de alta dirección. A continuación se enlistan algunos de ellos²:

²ASOCIACION DE INDUSTRIALES DEL CALZADO Y SIMILARES. [Sin autor] [en línea]. Disponible en web: <http://www.asoinducals.com/>. Citado el 1 de Noviembre de 2011

Cuadro 1. Listado miembros de Asoinducal's

NOMBRE	CARGO
JOSÉ ANTONIO VERA	PRESIDENTE
RITO CARREÑO CEPEDA	VICE-PRESIDENTE
JORGE SÁNCHEZ	TESORERO
FERNANDO CARREÑO C	SECRETARIO
GILBERTO QUINTERO	REVISOR FISCAL
HENRY GAMBOA MEZA	FUNDADOR
ALFONZO NARANJO	
JUAN DE DIOS MORALES	
JAVIER MATEUS GONZÁLEZ	
CORNELIO CÉSPEDES	
CARLOS OVIEDO	
ANA RINCÓN	
RAMIRO COGOLLO	
ALFREDO CORTEZ	
EDWIN PINTO	

Fuente: Asoinducal's.

En sus inicios y de la mano con los Industriales del sector, realizó eventos para la conformación y consolidación de la Organización.

1.6 MISIÓN Y VISIÓN³

- **Misión**

En la Asociación de Industriales del Calzado y Similares ASOINDUCAL'S, entidad sin ánimo de lucro, trabajamos con criterios de calidad en todos los aspectos con el único objetivo de agrupar a los industriales del gremio y a todos los empresarios de este renglón industrial. La institución busca integrar esfuerzos para promover el mercado y la comercialización de sus asociados a través de sus productos fortaleciendo la industria y la generación de empleo.

- **Visión**

La Asociación de Industriales del Calzado & Similares ASOINDUCAL'S será una Entidad reconocida nacional e internacionalmente como centro de avanzada en el campo de promoción, divulgación y generación de espacios para el desarrollo de la actividad del segmento, ofreciendo asesoría y presencia permanente en procura del desarrollo humano, económico y comercial de sus asociados y de la región.

³ASOCIACION DE INDUSTRIALES DEL CALZADO Y SIMILARES. [Sin autor] [en línea]. Disponible en web: <http://www.asoinducals.com/>. Citado el 1 de Noviembre de 2011

2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Los Sistemas de Gestión de la Calidad nacen ante la necesidad de asegurar la satisfacción de las necesidades de sus clientes, para lo cual se planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, estandarizando estos mismos, para que garanticen un esquema de eficiencia y eficacia, que a la larga se traducirá en una ventaja competitiva para la empresa. Entre los beneficios que se tienen al trabajar con un SGC se encuentra: mejora continua de la calidad de los productos y servicios que ofrece, atención enfocada al cliente, transparencia en el desarrollo de los procesos, reducción de costos, aumento de la productividad y eficiencia, entre otros.

La Norma ISO 9001:2008 es una norma internacional, que se centra en la administración de todos los elementos de calidad de la empresa, para establecer un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos y/o servicios.

Según lo expuesto anteriormente y teniendo en cuenta datos suministrados por la entidad, actualmente, ASOINDUCALS es una Asociación de Industriales de Calzado en Santander, que agrupa más de 300 afiliados (representando alrededor del 10% de las empresas de Calzado en Santander) ofreciendo servicios de asesorías, capacitación de personal y eventos feriales a sus asociados, para de esta manera, contribuir al mejoramiento continuo de las organizaciones del sector y asegurar una mayor competitividad frente a las empresas nacionales e internacionales del calzado. Sin embargo, ASOINDUCALS, no es ajena a la necesidad de implementar un SGC, considerando el nivel competitivo, cada vez más alto en el sector calzado del país y al que se ve enfrentado este mismo día a día, por lo que se busca obtener procesos operativos y administrativos de la empresa, eficientes y efectivos.

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS se traducirá en una mejor y moderna imagen, este acoplamiento se tornará, sin duda alguna en un nuevo aire para emprender nuevos propósitos que la hagan aumentar su participación en la industria del Calzado, de tal manera que se vean reflejadas las ventajas de asociarse a dicha entidad.

3. ANTECEDENTES

La implementación y posterior certificación de un sistema de gestión de calidad en una empresa, genera confiabilidad en los clientes, pues “cuando una empresa ha obtenido alguno de los certificados de calidad, conocidos como normas ISO 9000, se ajusta a la normatividad estándar de reconocimiento mundial en los procesos inspeccionados. Para los compradores inteligentes e informados alrededor del mundo, al ver el certificado de calidad el producto de su empresa deja de ser anónimo. Se convierte en un objeto reconocido, útil y confiable”⁴.

Actualmente existen pocas asociaciones que han implementado un sistema ISO 9001, en el gremio del Calzado. La única empresa similar a ASOINDUCALS, que ya se ha certificado y ha percibido el mejoramiento de su rentabilidad y los beneficios que eso trae consigo es ACICAM (Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, El Cuero y sus Manufacturas), “que recibió el 11 de noviembre del 2009, la certificación ISO 9001:2008 por el diseño, desarrollo, promoción y prestación de servicios gremiales que contribuyen al crecimiento empresarial y la competitividad de la cadena del cuero, calzado, manufacturas de cuero, sus materias primas y componentes”⁵.

“En su ambicioso proyecto de fortalecimiento gremial del sector, ACICAM se hizo acreedora a esta certificación como reconocimiento a la labor que desde hace 10 años viene desarrollando por la integración de toda la cadena productiva, promoviendo el desarrollo y tecnificación de la industria colombiana dentro y fuera del territorio nacional”⁶.

Sin embargo, el antecedente en la implementación de este Sistema de Gestión de Calidad, en empresas similares del sector, es relativamente bajo, al contar con agremiaciones como, FEDECUERO, ASOFACAL, y UNIVAC, las cuales no dan evidencia pública (páginas web y publicidad) de la implementación de dicho sistema.

⁴ REVISTA DINERO [en línea]. Isomanía, fiebre de la calidad. En: Dinero.com. Publicado: 1998-02-18T00:00:00. Disponible en web: [<http://www.dinero.com/edición-impresa/negocios/artuculo/isomania-febre-calidad/16353>]. Citado el 01 de Agosto de 2011.

⁵ ACICAM [en línea]. Acicam certificado bajo la norma ISO 9001:2008. En: Revista Dinero.com Disponible en web: [<http://www.acicam.org/documents/NOTASDEPRENSASEPADIC2009.pdf>]. Citado el 30 de Julio de 2011.

⁶ ACICAM [en línea]. Nota el informador. Disponible en web: [<http://www.acicam.org/documents/NOTASDEPRENSASEPADIC2009.pdf>]. Citado el 30 de Julio de 2011

4. JUSTIFICACIÓN

Uno de los mayores inconvenientes que ha tenido ASOINDUCALS durante su existencia, es consolidar su presencia y aumentar el tamaño de la participación de los industriales asociados. Esto se debe en gran parte, a la falta de confianza en los procesos que se ejecutan en la Asociación y a la poca credibilidad de los mismos en sus servicios.

La Norma ISO 9001:2008 es una estructura operacional de trabajo, que permite documentar e integrar los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de las fuerzas de trabajo, equipos, maquinarias, así como la información de la organización, de manera práctica y coordinada, para que asegure la satisfacción del cliente.

Es por lo expuesto anteriormente, que se requiere con urgencia implementar un SGC en ASOINDUCALS, que contribuya a obtener resultados tangibles que se vean reflejados en una mayor confianza hacia los posibles industriales que quiera ser parte de ASOINDUCALS.

Así mismo, la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad supone los siguientes beneficios:

- Beneficios de imagen: Favoreciendo la comercialización de los productos o servicios, siendo igualmente, un factor estratégico para la distribución.
- Beneficios en la gestión de la Organización: Al documentar y controlar todos los procesos de gestión, aumenta la comunicación entre los diferentes departamentos o áreas y, aumenta la eficacia y la productividad.
- Aumento de beneficios económicos: Conseguido a través de la plena satisfacción de los clientes, por la reducción de los costos por no conformidades y por la posibilidad de ampliarse en el mercado.
- Eliminación de errores: Al normalizar los procesos y estar bajo control y al examinar todas las causas de no conformidad y las reclamaciones de los clientes.

Por lo tanto, la implementación del SGC en la entidad, generará un ambiente propicio para obtener una ventaja competitiva, frente a otras asociaciones de calzado existente en el país y ser reconocida a nivel nacional.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Diseñar, documentar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad en la Asociación de industriales de Calzado de Santander -ASOINDUCALS de Bucaramanga, según los lineamientos de la NTC-ISO 9001:2008.

5.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del nivel de cumplimiento de la NTC-ISO 9001:2008, en ASOINDUCALS, para poder ubicar la entidad y apoyar la etapa de diseño del sistema.
- Diseñar los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS y la documentación pertinente.
- Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS de acuerdo con lo planteado en la etapa de diseño.
- Realizar una auditoría interna en ASOINDUCALS para verificar la conformidad del SGC propuesto con los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 MARCO CONCEPTUAL⁷

Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Alcance de la auditoría: extensión y límites de una auditoría.

Alta dirección: persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel de una organización.

Ambiente de trabajo: conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Auditor: persona con los atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría.

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

Calidad: Satisfacer los deseos del cliente, es decir, elaborar bienes y/o servicios según las especificaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.

Capacidad: aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto

Clase: categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos o sistemas que tienen el mismo uso.

Conclusiones de la auditoría: resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.

Contrato: acuerdo vinculante

Control de la calidad: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Criterios de la auditoría: conjunto de políticas, procedimientos, o requisitos.

Documento: información y su medio de soporte.

Eficacia: extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Ensayo/prueba: determinación de una o más características de acuerdo con un procedimiento.

⁷ ICONTEC. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Primera actualización. Bogotá D.C. 2006.

Equipo auditor: uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.

Estructura de la organización: disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

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

Gestión de la calidad: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Gestión: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Hacer: Implementar procesos.

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

Información: datos que poseen significado.

Infraestructura: sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

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

ISO 9001:2008: Es una norma internacional que especifica los requisitos para un sistema de la gestión de la calidad.

ISO: Organización Internacional de Normalización, es una federación mundial de organismo nacional de normalización (organismos miembros de la ISO)

Manual de la calidad: Documento que describe y especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de una entidad.

Mejora continua: actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Mejora de la calidad: parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

Objetivo de la calidad: algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

Organización: conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

Plan de auditoría: descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.

Plan de la calidad: documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo debe aplicarse a un proyecto, producto, proceso, o contrato específico.

Planificación de la calidad: parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

Planificar: Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos de los clientes y las políticas de la organización.

Política de la calidad: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

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

Producto: resultado de un proceso.

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

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se ha cumplido sus requisitos.

Sistema de la gestión de la calidad: es la forma cómo su organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad.

Verificar: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

6.2 MARCO TEÓRICO

6.2.1 Introducción de la calidad⁸ Se piensa que la calidad es un fenómeno actual, y que las empresas recientemente han descubierto lo que significa. Esto no es cierto, ya que existe constancia de que en la Edad Media, hubo artesanos que fueron condenados a ser puestos en la picota por vender alimentos en mal estado, ya que la calidad era un tema muy importante en aquella época.

Si bien, es cierto que es a partir de principios del siglo XX cuando se empieza a formar lo que hoy en día conocemos por gestión de la calidad, sobre todo a raíz del desarrollo de la fabricación en serie.

A comienzos del siglo, Frederick W. Taylor (1856-1915), desarrolló una serie de métodos destinados a aumentar la eficiencia en la producción, en los que se consideraba a los trabajadores como máquinas con manos. Esta forma de gestión, conocida como

⁸ SENA VIRTUAL. Evolución de la calidad. Adaptado del Modulo 1 de formación: Fundamentación del Sistema de Gestión de la Calidad. Curso ISO 9000. Semana 1. Colombia. 2011.

Taylorismo, ha estado vigente durante gran parte de este siglo, y fue una primera aproximación a la mejora del proceso productivo.

En 1931, Walter E. Shewart (1891-1967), saca a la luz su trabajo Economía y Control de Calidad en la Producción, precursor de la aplicación de la estadística a la calidad. Este trabajo es aprovechado por otros estudiosos de la época como base de ulteriores desarrollos en el mundo de la gestión de la calidad.

A raíz del final de la Segunda Guerra Mundial, los japoneses se interesan por las ideas de Shewart, Deming, Juran y otros, quienes inician los primeros pasos de la gestión de la calidad moderna. Éstos, ante el rechazo de la industria americana a aplicar sus ideas, deciden trabajar en Japón, obteniendo los resultados que todos conocemos. El impacto de sus ideas fue tal, que en la actualidad, el premio más importante en el ámbito de la gestión de la calidad lleva el nombre de uno de ellos, el Premio Deming.

A partir de finales de los años 70, la industria occidental se da cuenta de la desventaja que sufre respecto a los productos japoneses y empieza a imitar sus filosofías de gestión, ya que los consumidores tuvieron un cambio de actitud, que cada vez se ilusionan más por productos de elevada calidad a precio competitivo.

Es a partir de estos años cuando se empieza a hablar del aseguramiento de la calidad en las empresas, y también, se empieza a observar el surgimiento de las primeras normas que regulan la gestión de la calidad.

Una vez que parece que la industria occidental ha conseguido reducir en gran medida su desventaja respecto a Japón, surgieron nuevos modelos relacionados con la gestión de la calidad, como lo son las normas ISO 9000, con las cuales se busca que las empresas obtengan un importante factor diferenciador.

6.2.2 Definición de la calidad. La calidad es una medida de qué tan bien un producto o servicio satisface los requerimientos específicos por el usuario o cliente. En otras palabras, Calidad es un concepto holístico, una forma de pensar que invade toda la organización, toda nuestra vida y que nos afecta a todos.⁹

6.2.3 Sistema de Gestión de la Calidad Es la manera cómo la organización dirige y controla las actividades de su negocio que están asociadas con la calidad. Se debe hacer un sistema NO sólo para certificación, se debe preguntar qué aspectos de la organización están asociados con la calidad.

Este sistema comprende la estructura organizacional, conjuntamente con la planificación, los procesos, los recursos, los documentos que necesitamos para alcanzar los objetivos

⁹ HOYOS, William. Un libro de calidad. 1 ed. Bucaramanga: División Editorial y de Publicaciones UI, 2006. 336 P.

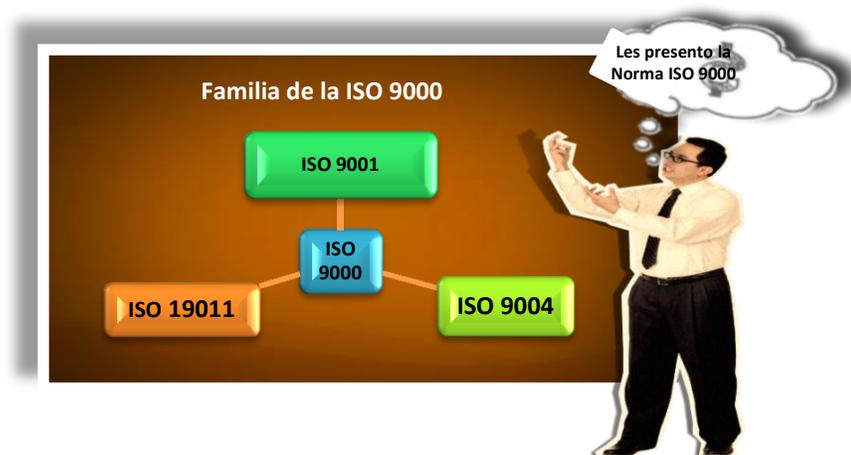
de la organización para proveer mejoramiento de productos y servicios y para cumplir los requerimientos de nuestros clientes.¹⁰

6.2.4 Icontec El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación es un organismo internacional elite en materia de formación, normalización, certificación y laboratorios de calibración. Es miembro de la ISO y adicionalmente ha sido acreditado para realizar la certificación de sistemas de gestión, de producto y personal.¹¹

6.2.5 Organización internacional para la estandarización (ISO) La ISO (International Organization for Standarization), es una federación mundial de organismos de normalización, establecida para promover el desarrollo de Normas Internacionales de fabricación, comercio y comunicación.¹²

6.2.6 Familia de la norma ISO 9001 La familia de normas ISO 9001 es un conjunto de normas internacionales y guías de calidad que ha obtenido una reputación mundial como base para establecer Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), de las cuales existen cuatro normas básicas como se observa en la Figura 3.

Figura 3. Familia de la norma ISO 9000



Fuente: DIAPOSITIVA DE CLASE – Control de Calidad. William Hoyos. Universidad Pontificia Bolivariana. 25 de Mayo de 2010.

¹⁰ CORPORACIÓN 3D. [en línea]. Que es un Sistema de Gestión de la Calidad. Disponible en web: http://www.corporacion3d.com/corporac/index.php?option=com_content&view=article&id=68:sistema-de-calidad&catid=15:articulos&Itemid=54 . Citado el 8 de Mayo de 2012.

¹¹ ICONTEC. [en línea]. ICONTEC instrumento para el éxito y la competitividad. Disponible en web <http://www.colombiaexport.com/icontee.htm> . Citado el 8 de Mayo de 2012.

¹² INTERNATIONAL STANDARIZATION ORGANIZATION. [en línea]. La ISO. Disponible en web <http://www.iso.org/iso/home.html> . Citado el 9 de Mayo de 2012.

La ISO 9000 – Sistemas de Gestión de la Calidad – Principios y Vocabulario: Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología de los sistemas de gestión de la calidad.

La ISO 9001– Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos: Especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, cuando necesita demostrar su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales / reglamentarios aplicables y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del Sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del mismo y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos. El cumplimiento de esta norma por parte de una empresa es certificable.

La ISO 9004 – Sistemas de Gestión de la Calidad – Recomendaciones para la mejora de desempeño: Proporciona un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad que la NTC ISO 9001, orientación a la dirección, para que la organización logre el éxito sostenido en un entorno complejo, exigente y en constante cambio, trata las necesidades y las expectativas de las partes interesadas mediante la mejora sistemática y continua del desempeño de la organización, no está prevista para su uso contractual, reglamentario o en certificación.

La ISO 19011 – Sistemas de Gestión de la Calidad – Auditorias: Proporciona directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de calidad y/o ambiental.¹³

6.2.7 Principios para la gestión de la calidad Para dirigir y operar una organización con éxito es necesario gestionarla de manera sistemática y visible. La orientación para la Dirección presentada en las normas de la familia ISO 9000 se basa en ocho principios de gestión de la calidad.

Estos principios se han desarrollado con la intención de que la alta Dirección pueda utilizarlos para liderar la organización hacia la mejora del desempeño. Estos principios de gestión de la calidad surgieron de la experiencia y conocimientos del grupo de expertos internacionales que participan en el Comité Técnico de ISO/TC 176, el cual tiene a su cargo la revisión de las normas

Principio 1. 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.

Ventajas para la organización:

- Ganancias económicas y aumento de mercado teniendo un papel destacado y activo en las posibilidades de negocio.

¹³ VARGAS, German. Gestión de la Calidad [diapositivas]. Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga, 2011.

- La disponibilidad de recursos centrados en cumplir con la satisfacción del cliente produce un alto grado de eficiencia.
- Fidelización del cliente, por lo que existe una continuidad en las relaciones comerciales.

Principio 2. 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.

Ventajas para la organización:

- Definiendo e informando de una nítida visión de futuro.
- Impulsando en la organización el establecimiento de la política y los objetivos de la calidad.
- Implicando y estimulando la participación del personal.
- Dando la máxima información al personal.

Principio 3. Participación del personal

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

La participación del personal y el desarrollo de sus capacidades y potencialidades es básico para mantener en funcionamiento un sistema de gestión de la calidad.

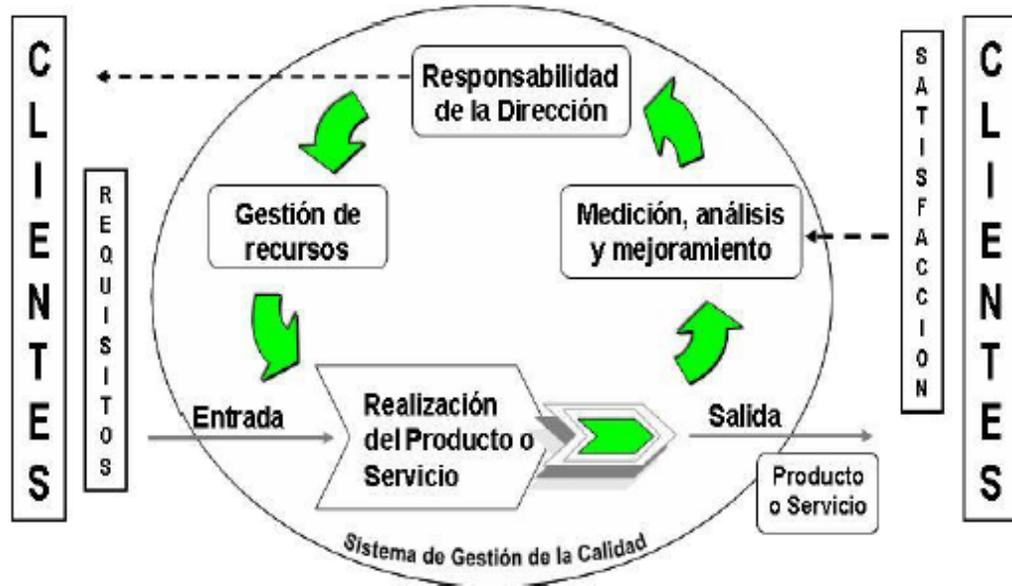
Ventajas para la organización:

- Motivación, compromiso y toma de conciencia de su papel en la organización
- Impulsa la innovación y la aparición de nuevas ideas en la organización.
- Existirán corrientes de opinión favorables a la participación activa en las actividades de mejora

Principio 4. Enfoque basado en procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso (ver Figura 4)

Figura 4. Modelo de un Sistema de Gestión basado en procesos



Fuente: Norma ISO 9001:2008. ICONTEC

La organización debe estructurarse mediante procesos, estableciendo objetivos para cada uno de ellos. Analizar y decidir con base en procesos permite un mejor uso de los recursos y en general una mejor gestión.

Ventajas para la organización:

- Cuando se gestionan los equipos, las instalaciones y las infraestructuras, pueden analizarse los costes y pueden eliminarse aquellos que son inútiles, disminuyendo los tiempos de máquinas y alargándose el ciclo de vida de los equipos.
- Se alcanzan mejor los resultados planificados y es más fácil percibir las tendencias y la necesidad de acciones inmediatas.
- El sistema de gestión basado en los procesos y la mejora continua orienta directamente hacia la identificación de las oportunidades de mejora.

Principio 5. Enfoque de sistema para la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. Esto permite a la organización conseguir niveles avanzados de excelencia empresarial.

Ventajas para la organización:

- La definición de los procesos y su implantación permite la gestión integrada de los mismos con resultados más eficaces.

- Consigue altos niveles de confianza en la organización.

Principio 6. Mejora continua

La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Todas las organizaciones deberían tener siempre como finalidad el implantar actividades de mejora continua que redunden en una mejor eficacia de la misma.

Ventajas para la organización:

- Permite llegar a cotas más altas en el desarrollo de sus capacidades consiguiendo situarse en primera línea de competencia.
- Se incrementa la capacidad dinámica y estimula la aparición de respuestas rápidas en el aprovechamiento de las oportunidades de mejora.

Principio 7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

La organización debe tener un sistema eficiente para la toma de decisiones, y éstas deben tomarse basándose, en la medida de lo posible, en el análisis de datos y a partir de la mejor información.

Ventajas para la organización:

- Incide en la toma de decisiones basada en informaciones veraces y evidenciables.
- Demuestra que las posibilidades y oportunidades existentes son canalizadas hacia su realización de forma eficaz.

Principio 8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Ventajas para la organización:

- Fomenta la creación de valor añadido en la realización del servicio o del producto.
- Provoca un entendimiento claro de las necesidades y expectativas del cliente.
- Se consigue una reducción de tiempos, costes y recursos junto a un aumento de la rentabilidad en los resultados.

El uso exitoso de los ocho principios de gestión por una organización resultará en beneficios para las partes interesadas, tales como mejora en la rentabilidad, la creación de valor y el incremento de la estabilidad.¹⁴

¹⁴ Sistema Integrado de Gestión SIGUD. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. [en línea]. Disponible en web: <http://www.udistrital.edu.co/wpmu/sigud/sigud/sgc/principios-del-sistema-de-gestion-de-la-calidad/>. Citado el 10 de Mayo de 2012.

7. DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

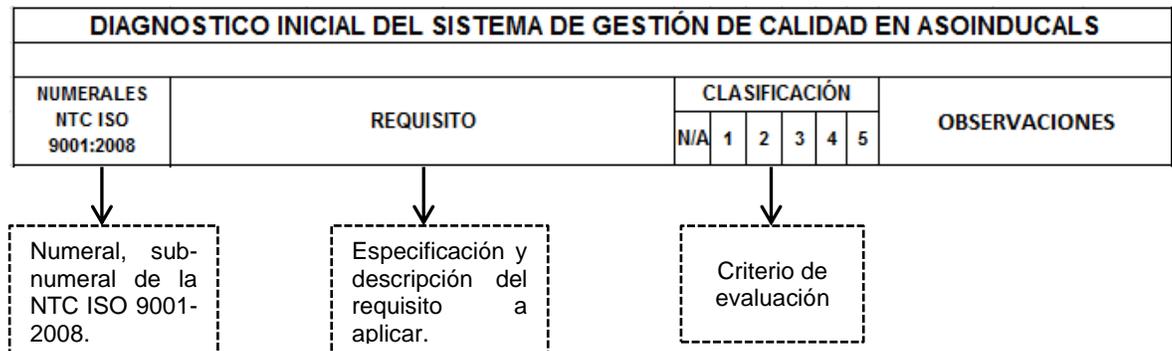
Con el fin de poder llevar a cabo lo propuesto, se hizo necesario realizar un diagnóstico que permitió saber el grado de aplicación de la NTC-ISO 9001:2008 en ASOINDUCALS; para esto, se recurrió a la observación directa en la fuente primaria y de entrevistas con el Director Ejecutivo de la asociación, para detallar los ítems que harán parte de la lista de verificación.

7.1 LISTA DE VERIFICACIÓN

Para realizar el diagnóstico inicial de ASOINDUCALS, se realizó una lista de verificación (ver Anexo A) basada en los requisitos establecidos en la NTC-ISO 9001:2008, la cual comprende del capítulo 4 al capítulo 8 de la norma.

Para la evaluación de los diferentes requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2008, se diseñó una matriz (ver Figura 5) que contiene los elementos necesarios del diagnóstico, como son: la identificación del ítem a evaluar, la descripción del DEBE, la calificación asignada y la(s) observaciones correspondientes.

Figura 5. Elementos de la matriz de la lista de verificación



Fuente: Autora

7.2 METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA LISTA DE VERIFICACIÓN

La lista de verificación se realizó en conjunto con Fernando Carreño, Director Ejecutivo; Amanda Ardila, Secretaria Administrativa; Néstor Jaimes, Representante legal y Jaime Ardila, miembro de la Junta Directiva de la asociación; logrando identificar el estado real de la aplicación de la norma en ASOINDUCALS. Esta lista se elaboró teniendo en cuenta el nivel de cumplimiento de cada uno de los requerimientos de los diferentes capítulos de la norma ISO 9001:2008.

Los criterios de evaluación que hacen parte de la lista de verificación se concentran en el siguiente cuadro:

Cuadro 2. Descripción de los criterios de evaluación

Criterio de evaluación	Descripción del criterio de evaluación
N/A	No aplica para el requisito
1	No existe ningún grado de desarrollo del elemento
2	Existe enfoque del elemento pero no se cumple en la practica
3	Existe el enfoque del elemento, no se encuentra documentado pero lo cumplen se manera informal
4	Existe el enfoque del elemento, está documentado pero no se aplica en la práctica
5	Existe el enfoque del elemento, esta documentado y se implementa correctamente.

Fuente: Autora

Para medir el nivel de cumplimiento de cada capítulo de la norma, se desarrolló una fórmula aplicable en cada requerimiento. (Ver fórmula 1.)

Fórmula 1. Porcentaje de cumplimiento del capítulo de la NTC ISO 9001:2008

$$\% \text{ Cumplimiento del capítulo} = (\text{Puntaje obtenido} / \text{Puntaje máximo}) * 100$$

Fuente: Autora

En donde:

% cumplimiento del capítulo: es el valor porcentual aplicado al cumplimiento de determinado capítulo de la norma en la asociación respecto de la primera. El porcentaje de cumplimiento es el cociente que resulte entre el puntaje obtenido y el puntaje máximo, multiplicado por 100.

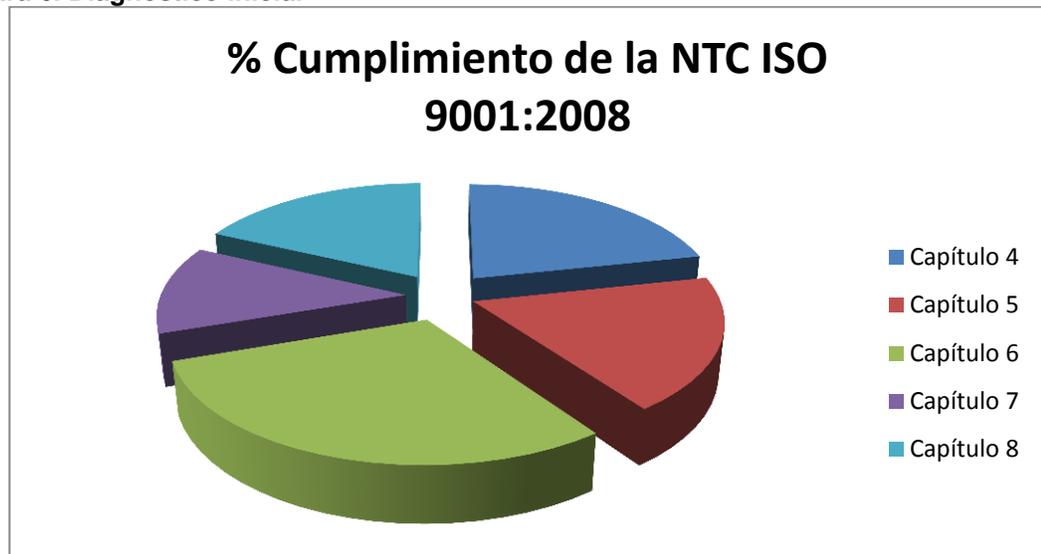
Puntaje obtenido: es el valor acumulado de las calificaciones obtenidas en cada capítulo según la observación realizada en los diferentes procesos.

Puntaje máximo: cada ítem puede obtener un valor de máximo de 5 puntos cuando la norma se esta cumpliendo a cabalidad; de no ser así el puntaje ira disminuyendo según el grado de aplicación. El puntaje máximo se obtiene multiplicando el número de ítems por cinco.

7.3 RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO INICIAL

A continuación se presenta el informe del nivel de cumplimiento (ver Figura 6) en el que se encuentra ASOINDUCALS respecto a la NTC-ISO 9001:2008, de acuerdo a lo registrado en la lista de verificación y lo evidenciado en la reunión con los directores de la entidad, el diagnóstico arrojó las siguientes observaciones:

Figura 6. Diagnóstico inicial



Fuente: Autora

A continuación se realiza un análisis detallado del porcentaje del cumplimiento de las NTC- ISO 9001:2008 por cada capítulo, enumerando varios factores, que corroboran los porcentajes, resultado de la aplicación de la fórmula dentro del caso especial de cada apartado de la norma.

7.3.1 Análisis de cumplimiento del Capítulo 4 de la NTC ISO 9001:2008

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 4} = (34/85) * 100 = 40\%$$

- ASOINDUCALS no cuenta con un mapa de procesos, por lo consiguiente se hace necesario elaborarlo a fin de identificar los procesos del sistema de gestión de la calidad y su determinada secuencia e interacción.
- No se cuenta con política ni objetivos de calidad; no se dispone de un manual de calidad que permita marcar las directrices a seguir para lograr una óptima realización de todas las tareas; ni se han elaborado planes de calidad.
- Los procedimientos que se realizan a diario no se encuentran documentados.
- No cuentan con los registros requeridos según los lineamientos de la NTC ISO 9001:2008 para asegurar la eficacia del sistema.
- No cuenta con un control de registros y documentos de los procesos.

7.3.2 Análisis de cumplimiento del Capítulo 5 de la NTC ISO 9001:2008

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 5} = (34/100) * 100 = 34\%$$

Fuente: Autora.

- La alta dirección en ocasiones comunica las decisiones de manera verbal la importancia de satisfacer las necesidades de sus asociados.
- No hay política ni objetivos de calidad.
- La alta dirección lleva acabo revisiones esporádicas cuando las circunstancias así lo ameritan mas no corresponde esta actividad a un plan de calidad establecido como política de empresa.
- La alta dirección no cuenta con una personal asignado y preparado para manejar el SGC.
- La asociación conoce la necesidad de sus asociados activos y potenciales puestos que aplican sondeos en forma de encuesta que revelan las inquietudes de ellos.
- No se realizan revisiones del SGC ya que no se encuentra implementado.
- La alta dirección actualmente asigna los recursos de acuerdo a las necesidades presentadas con el fin de que se obtenga eficacia en los procesos.

7.3.3 Análisis de cumplimiento del Capítulo 6 de la NTC ISO 9001:2008.

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 6} = (22/40) * 100 = 34\%$$

- Al momento de distribuir los recursos no se hace con criterio de mejoramiento en la calidad si no para atender la necesidad del momento.
- Cuenta con una infraestructura optima para poder aplicar la norma.
- El clima laboral en la asociación es favorable para que los diferentes procesos se realicen de manera satisfactoria.
- ASOINDUCALS es consiente de la importancia de que su personal se capacite para atender de manera acertada a los asociados.
- No cuenta con una documentación clara donde se define los recursos necesarios para cada proceso.

7.3.4 Análisis de cumplimiento del Capítulo 7 de la NTC ISO 9001:2008.

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 7} = (26/115) * 100 = 22.6\%$$

- No han establecido los tiempos que implican a cada proceso con el fin de ser eficientes.
- No existen mecanismos de control, verificación, seguimiento e inspección del servicio para asegurar su calidad total.
- ASOINDUCALS no cuenta con una documentación que defina cuales los pases a seguir en el proceso de afiliación.
- La empresa cuenta con el equipo apropiado para la realización del servicio.

7.3.5 Análisis de cumplimiento del Capítulo 8 de la NTC ISO 9001:2008.

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 8} = (25/75) * 100 = 33.3\%$$

- ASOINDUCALS cuenta con herramientas estadísticas para analizar los comportamientos de los resultados en los diferentes eventos en los cuales participa o realiza.
- No existe un mecanismo que permita conocer la conformidad del sistema de gestión de calidad y mejora continua.
- No se aplica un método alguno que deje conocer la satisfacción de cada asociado con los servicios que se le presta.
- No se realiza auditoria a las actividades propias de cada puesto de trabajo, por lo tanto no se llevan a cabo acciones correctivas ni preventivas cuando son necesarias.
- No hay registros ni documentos que evidencien la realización de inspecciones en los puestos de trabajo.
- No se identifica la no conformidad del servicio prestado, para tomar los correctivos pertinentes.

7.4 CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO INICIAL

Al realizar el diagnóstico inicial del estado del Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos llevados a cabo en ASOINDUCALS, se pudo concluir que la entidad no ha aplicado la norma de calidad ISO 9001:2008 hasta el momento.

La inexistencia de política, objetivos, manual y procedimientos que promuevan la calidad en la entidad, no le ha permitido ubicarse como una institución reconocida y por ello ha tenido que conformarse con modestos reconocimientos por parte de los industriales del gremio y del gobierno.

En el capítulo 4, se encontró un grado de cumplimiento del 40%, que corresponde a las generalidades de la norma. Se infiere, por tanto que las bases de la norma, son bajas y no se cumple con los requisitos establecidos como manejo de documentos, registros, manejo de no conformidades, mapa de procesos, métodos de medición, análisis y mejoras, entre otros. En los capítulos 5, 6, y 8 se encuentra un comportamiento muy similar, al tener grados de cumplimiento del 34%, 34%, y 33% respectivamente. Esto permite concluir que la implementación de la norma con respecto a la responsabilidad por parte de la dirección, el manejo del recurso humano, y las metodologías existentes para la medición, análisis y mejora, son deficientes, por lo que no se ha visto un compromiso y un manejo del personal hacia el trato del servicio. Así mismo, no existe un criterio para medir y analizar el comportamiento del servicio para realizar acciones de mejora.

Por último, encontramos en el capítulo 7, un valor del 22,6%, en cumplimiento, que corresponde a la ejecución del servicio ofrecido a sus asociados. Esto se ve reflejado, por el manejo empírico que se le da a sus actividades administrativas, realizando la mayoría de estas sin una planeación estructurada, sumándole una falta de estandarización de los procesos, que a la final llevará a un comportamiento más eficiente y efectivo.

En resumen, el diagnóstico inicial hecho a ASOINDUCALS arrojó un porcentaje de cumplimiento de la norma NTC-ISO 9001:2008 del 32,7%; el cual se obtuvo al promediar los porcentajes obtenidos para cada capítulo de la misma. En consecuencia, se requiere de un gran trabajo para hacer que ese porcentaje llegue al 100%, el cual es la meta si la empresa quiere realmente apropiarse de lo sugerido por la norma.

En el momento en que ASOINDUCALS aplique en su totalidad las normas de calidad ISO 9001:2008, sin duda alguna estará compitiendo por la mayor representación del gremio y poniéndose a la vanguardia de los eventos nacionales e internacionales, ya que estas certificaciones generan más confianza en la calidad de la asociación, generando una imagen positiva de las empresas del calzado bumanguesas, reflejando un compromiso con la calidad.

Se intuye, dado este diagnóstico, la inminente necesidad de plantear la política y objetivos de calidad, el manual de calidad, el manual de funciones, la caracterización de procesos, los instructivos y formatos necesarios para formalizar la aplicación de la norma de calidad ISO 9001:2008.

8. SENSIBILIZACIÓN

La fase de sensibilización consistió en una reflexión estratégica con los principales responsables de la entidad: Fernando Carreño, Director Ejecutivo; Néstor Jaimes, Representante legal; Wilson Gamboa Meza y Jaime Ardila, miembros de la Junta Directiva, en el que se comunicó los objetivos y se informó el contenido de la NTC-ISO 9001:2008; y es trascendental a la hora de iniciar la construcción de una verdadera cultura de calidad en la entidad.

Esta fase se llevó a cabo mediante la realización de capacitaciones y reuniones de socialización entre el Comité de Calidad que fue integrado por funcionarios de ASOINDUCALS y la Coordinadora de Calidad (autora del proyecto), atendiendo todo lo pertinente a la norma, sus bondades y de las actividades a realizar para implementar la norma ISO 9001:2008.

8.1 CAPACITACIÓN

La capacitación que se llevó a cabo en ASOINDUCALS, tuvo como finalidad socializar entre directivos y personal de la entidad todo lo relacionado a la NTC ISO 9001:2008, las conveniencias que para la entidad conlleva la aplicación y consecuentemente el mayor orden en el desarrollo de sus labores.

Se inició con la realización de un paralelo entre la actual ASOINDUCALS, sin la aplicación de la norma y en prospectiva ASOINDUCALS aplicando la norma; de esta manera, se vio reflejado todas las bondades de la norma para la entidad.

Como esencia de la capacitación, se analizó de manera puntual cada uno de los items de la norma que abarca este proyecto y su aplicación en las actividades cotidianas de ASOINDUCALS.

El uso de diapositivas (ver Anexo B) y la entrega de memorias en un folleto (ver Figura 7 y 8), sirvieron de material didáctico para las personas que asistieron a la capacitación; una vez explicados los temas, se realizó una medición del grado de captación que se logró en el grupo, mediante la realización de preguntas aleatorias a los asistentes sobre los temas tratados.

Mediante la realización de reuniones grupales en la entidad (apoyados de material visual), se trataron los siguientes temas:

- Conceptos básicos de calidad
- Qué es la NTC ISO 9001:2008
- Documentación
- Manual de calidad
- Que es la Política y los objetivos de calidad
- Que es procedimiento
- Qué es un mapa de procesos

Folleto; ver figura 7 y 8.

Figura 7. Plegable de capacitación

Beneficios del SGC

- ♦ Aumento en el control de la organización.
- ♦ Aumento en la satisfacción del cliente.
- ♦ Motivación de la fuerza de trabajo.
- ♦ Aumento de la productividad y de la eficacia.
- ♦ Reducción del desperdicio.
- ♦ Aumento en la participación en el mercado.

Beneficios del SGC para nuestros Asociados!!!

- ♦ Ofrecer Servicios de alta calidad que satisfaga sus necesidades.
- ♦ Precios competitivos
- ♦ Entrega a tiempo del servicio ofrecido.
- ♦ Confianza

Sistema de Gestión de Calidad

Conozcamos el Sistema de Gestión de Calidad

La Calidad es el arte de hacer las cosas bien!!!

¿Sabías que vamos hacer parte de un Sistema de Gestión de Calidad?

No te quedes atrás, ven y acompáñanos en este viaje!!!!

ASOINDUCALS
Asociación de Industriales del Casado & Similares

Dirección: Calle 52ª No. 26-59
Barrio San Miguel

Teléfono: 6429224-6526529
Web: www.asoinducals.com

Fuente: Autora

Figura 8. Plegable de capacitación

¿Qué es un sistema?

⇒ Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan entre sí

⇒ Procesos, procedimientos y recursos

¿Qué es Gestión?

Conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.



¿Qué es Calidad?

Grado en el que un conjunto de características de un producto o servicio cumplen los requisitos



¿Qué es un Sistema de Gestión de Calidad (SGC)?

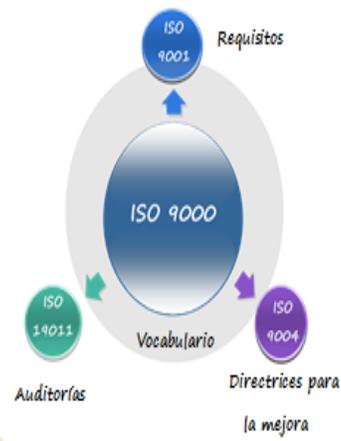
Es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente



Es decir, planear, controlar, asegurar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

Familia de la ISO 9001

Proporcionar elementos para que una organización pueda lograr la calidad del producto o servicio, a la vez que mantenerla en el tiempo, de manera que las necesidades del cliente sean satisfechas permanentemente, permitiéndole a la empresa reducir costos de calidad, aumentar la productividad, y destacarse o sobresalir frente a la competencia.



ISO 9000: describe los fundamentos del SGC y especifica su terminología.

ISO 9001: especifica los requisitos para un SGC, su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente

ISO 9004: orientación a la dirección

ISO 19011: directrices para la auditoría de los SGC & SGA

Fuente: Autora

8.2 JORNADA DE CAPACITACIÓN

La jornada de capacitación se realizó según el cronograma de actividades propuesto, con total éxito en el desarrollo de las mismas, gracias al interés que los asistentes manifestaron.

El siguiente cuadro muestra las actividades que se realizaron durante la capacitación.

Cuadro 3. Jornada de capacitación

Capacitación en Asoinducal's						
Fecha	Responsable	Tema	Objetivo	# Personal capacitado	Duración	% Participación
11/01/2012	Autora	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Paralelo ✓ Norma ISO 9001:2008. ✓ ¿Para quien es significativo? ✓ Conceptos básicos. ✓ ¿A que le llamamos documentación? ✓ Estructura básica. ✓ Requisitos de la documentación de un SGC. ✓ Importancia de la documentación. ✓ Procedimientos documentados. 	<ul style="list-style-type: none"> -Dar a conocer los conceptos básicos de calidad según la NTC ISO 9001.2008 -Sensibilizar a todo el personal que hace parte de la entidad sobre los beneficios de implementar el SGC -Dar a conocer las etapas del proceso de implementación del SGC 	16 Funcionarios de Asoinducal's	3Hr	100%
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mapa de procesos. ✓ Manual de calidad. ✓ Política de calidad ✓ Objetivos de calidad. ✓ Alcance. ✓ Estrategias. ✓ Auditoria interna. ✓ Acciones preventivas y correctivas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Dar a conocer la importancia de formular la política y los objetivos de calidad para la entidad. -Sensibilizar a todo el personal acerca de la importancia de una auditoria interna y los beneficios que esta trae. -Aplicar acciones correctivas y preventivas en los puestos de trabajo auditados. 			
13/01/2012	Autora	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mapa de procesos. ✓ Manual de calidad. ✓ Política de calidad ✓ Objetivos de calidad. ✓ Alcance. ✓ Estrategias. ✓ Auditoria interna. ✓ Acciones preventivas y correctivas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Dar a conocer la importancia de formular la política y los objetivos de calidad para la entidad. -Sensibilizar a todo el personal acerca de la importancia de una auditoria interna y los beneficios que esta trae. -Aplicar acciones correctivas y preventivas en los puestos de trabajo auditados. 	16 Funcionarios de Asoinducal's	3Hr	100%

Fuente: Autora

Las personas que asistieron a la capacitación fueron algunos miembros de la Junta Directiva y los funcionarios encargados de las diferentes áreas y procesos.

La lista de asistentes a la capacitación se registró en el siguiente formato:

Figura 9. Formato de asistencia

		ASOINDUCALS Asociación de Industriales del Calzado y Similares	
Registro de actividad de capacitación:		Fecha:	
Tema:		Lugar:	
No	Nombre y Apellido	Cargo:	Firma:
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
Instructor de la capacitación:			
Aprobación del Director de la Junta Directiva:			
Observaciones (duración, contenidos, material disposición del personal)			

Fuente: Autora

El personal y miembros de la Junta Directiva de la entidad que participaron en las capacitaciones realizadas, reflejaron su interés en el tema desde el inicio y durante el desarrollo de los mismos, percibiéndose que a medida que avanzaba la capacitación era mayor la participación de ellos. Se dio espacio para atender las dudas que cada uno de ellos tenía o que surgían durante el proceso de capacitación.

Finalizada la capacitación se generó un ambiente agradable y de aceptación para la aplicación de lo aprendido. Esto se percibió en los comentarios que casi todos los participantes hicieron.

8.3 COMPROMISO DE LA ENTIDAD

Se realizó una reunión en la cual el Director Ejecutivo Fernando Carreño junto con los miembros que hacen parte de la junta y funcionarios de ASOINDUCALS, donde se comprometieron a realizar los ajustes necesarios en los procesos, de tal manera que los objetivos de la entidad se cumplan.

Para esto, los directivos vieron como una oportunidad la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad con el fin de mejorar los procesos administrativos, y de esta forma se comprometieron a trabajar en conjunto con todas las personas que hacen parte de la entidad, buscando generar una cultura de calidad que haga parte de las políticas de la entidad.

Por lo tanto, se adquirió el compromiso de aplicar una política de calidad, los objetivos de calidad, hacer parte de la elaboración del Manual de Calidad, y adicionalmente, realizar periódicamente inspecciones al Sistema de Gestión de Calidad de la entidad.

8.4 COMITÉ DE CALIDAD

Como estrategia de trabajo, se creó el Comité de Calidad, éste contó con la participación de los funcionarios de ASOINDUCALS, y que tiene por objetivo marcar las directrices a seguir dentro de la entidad para lograr que la norma ISO 9001:2008 se aplique en todos y cada uno de los procesos que se estén llevando a cabo.

El criterio de selección de los integrantes del Comité de Calidad está estrechamente relacionado con el conocimiento que estas personas tienen de la entidad, su liderazgo, y su disposición al cambio el cual se pudo evidenciar a través de las intervenciones que en las distintas reuniones se llevaron a cabo.

8.4.1 Conformación del comité de calidad Este Comité está conformado por Fernando Carreño, Director Ejecutivo; Nestor Jaimes, Representante legal; Jaime Ardila, miembro de la Junta Directiva y Diana Avendaño, Coordinadora de Calidad (autora del proyecto). El mismo tiene entre sus funciones:

- Asegurar la implementación de la norma.
- Comunicar avances a la Junta Directiva.
- Definir acciones correctivas y preventivas.
- Definir el alcance que tendrá el sistema de calidad.
- Definir las acciones que resuelvan las no conformidades de la auditoría.
- Documentar y difundir los documentos del sistema de calidad de acuerdo con su área de responsabilidad.
- Enfocar energía en la aportación de ideas para solucionar los problemas.
- Identificar áreas de oportunidad.
- Participar en la sensibilización y la realización de las posibles auditorías.

- Planear la implementación del sistema y verificar que cada una de las actividades planeadas se ejecuten en tiempo y forma.

Estas funciones fueron diseñadas por la Coordinadora de Calidad (autora del proyecto), socializadas para su análisis al Comité de Calidad, quien dio su respectiva aprobación.

8.4.2 Importancia del comité de calidad El Comité de Calidad hace seguimiento a la aplicación de la norma ISO 9001:2008 a todos los procesos de la entidad.

En caso dado, de encontrar falencias en la aplicación, el Comité de Calidad planteará los ajustes a realizar para corregir las anomalías.

Este comité se reunirá mensualmente de forma ordenada y coordinada, en donde se asignen actividades y se verifique el cumplimiento de las mismas, la citación a reuniones se realizara mediante correos electrónicos, vía telefónica, comunicación escrita o verbal.

9. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La fase de diseño del Sistema de Gestión de la Calidad para ASOINDUCALS atiende a todos los aspectos más relevantes trazados dentro de la norma ISO 9001:2008.

Dicho diseño da cuerpo a la idea principal de este trabajo en aras de alistar todo lo necesario para que el Sistema de Gestión de la Calidad se pueda llevar a cabo.

9.1 ALCANCE Y EXCLUSIONES

9.1.1 Alcance El Sistema de Gestión de la Calidad tiene como alcance los siguientes procesos misionales: mercadeo, capacitación gremial, promoción de eventos y actualización de la información sectorial.

9.1.2 Exclusiones De acuerdo a como está constituido ASOINDUCALS se excluyen de la norma ISO 9001:2008 los siguientes numerales:

- (7.5.2) Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio: los servicios que ofrece ASOINDUCALS pueden ser evaluados al momento de su entrega o durante la realización del mismo, por lo que este requisito no aplica.
- (7.5.4) Existencia de bienes de los asociados bajo el control de la entidad: ASOINDUCALS no maneja ni controla ningún bien de sus asociados, por lo tanto este numeral no aplica.
- (7.6) Control de dispositivos de seguimiento y medición: ASOINDUCALS no aplica este requisito debido a que no utiliza equipos de medición críticos que necesiten una calibración, ya que se ofrece un producto intangible.

9.2 POLÍTICA Y OBJETIVOS

Se definió la política general de la entidad y sus objetivos de tal manera que sirvieran de principio para el establecimiento de la política de calidad de la misma y sus respectivos objetivos. Se marcó una directriz que sirviera de referente para definir cada uno de los puntos en los cuales se requiere hacer mayor énfasis.

La directriz está diseñada a manera de cuadro sinóptico que consta de tres columnas que se relacionan y que incluye: temas centrales de la política, objetivos relacionados y mecanismo de medición. Teniendo esto en cuenta, se realizan las políticas y objetivos relacionados con la calidad de la asociación.

El cuadro alusivo a la política y objetivos de la entidad, es el que se presenta a continuación:

Cuadro 4. Directriz de la política y objetivos de Asoinducal's

TEMAS CENTRALES DE LA POLITICA	OBJETIVOS DE CALIDAD RELACIONADOS	MEDICIÓN DEL CUMPLIMIENTO (A TRAVÉS DE QUE ACTIVIDADES)
1. Portafolio de servicios	Promover la afiliación de nuevos asociados	Número de nuevos asociados por año
	Gestionar programas y proyectos de desarrollo económico y de cultura empresarial.	Cantidad y calidad de eventos de capacitación realizados durante el año
	Establecer convenios con Personas Naturales o Jurídicas y Entidades Nacionales o Extranjeras, Públicas o Privadas que resulten en beneficio de nuestros Asociados.	Número de convenios nuevos que se implementen anualmente.
2. Cumplimiento y conformidad a cada uno de los servicios prestados	Garantizar el debido cumplimiento y conformidad en cada uno de los servicios prestados.	A través de los resultados de encuestas de satisfacción de los asociados.
3. Información de nuevas tecnologías	Promover la actualización tecnológica para el desarrollo de los procesos de producción de nuestros asociados.	Elaboración de un sondeo anual de adquisición tecnológica.
	Incentivar la aplicación de buenas practicas a través de asesorías	Número de consultas realizadas por parte de los asociados
4. Capacitación gremial	Desarrollar capacitaciones a los industriales del gremio.	Número de capacitaciones realizadas anualmente

Fuente: Autora

Para la realización de la política y objetivos de la entidad, se tuvieron en cuenta los aportes de Fernando Carreño, Director Ejecutivo; Néstor Jaimes, Representante Legal y Jaime Ardila, miembro de la Junta Directiva, en los que se recopiló lo más importante para el buen funcionamiento de la entidad y con lo cual se elaboró el Cuadro 3, que define las directrices a seguir en el proceso de formulación de la política y objetivos de la asociación.

Política General de ASOINDUCALS:

ASOINDUCALS, es una entidad sin ánimo de lucro dedicada a agremiar a los industriales del calzado y a todos los empresarios relacionados con el sector, que brinda un amplio portafolio de servicios representado en actividades de organización, promoción de eventos, capacitación y asesoría .

Busca la actualización tecnológica de nuestros asociados con información actualizada y elementos tecnológicos que les permitan optimizar sus procesos de producción, complementado con la capacitación gremial.

Objetivos de ASOINDUCALS:

- Promover la afiliación de nuevos socios a ASOINDUCALS para incrementar la representación ante entidades públicas o privadas ya sean nacionales e internacionales.
- Gestionar programas y proyectos de desarrollo económico que activen el crecimiento empresarial del sector.
- Establecer convenios con otras entidades, los cuales beneficien a los asociados y a ASOINDUCALS.
- Promover la actualización tecnológica para el mejoramiento de los procesos de producción de nuestros asociados
- Incrementar el uso de buenas prácticas en los procesos productivos de nuestros asociados para lograr una mayor eficiencia y eficacia.
- Desarrollar eventos de capacitación para actualizar a los industriales del gremio sobre temas relacionados con nuevas técnicas de manufactura, nuevos equipos de producción, reglas de juego para la comercialización y otros temas de interés.

9.2.1 Política de calidad La política de calidad se elaboró por la autora del proyecto, con base en lo propuesto anteriormente sobre políticas y objetivos de la entidad, fue revisada y aprobada por el Director Ejecutivo de la asociación quien la consideró una acertada propuesta.

"En ASOINDUCALS estamos comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros asociados, brindándoles confianza al cumplir con las expectativas que ellos traen, mejorando nuestros procesos, a través de innovación tecnológica, personal competente y operando bajo un Sistema de Gestión de la Calidad que mejora continuamente"

9.2.2 Objetivos de calidad Los objetivos de calidad se realizaron aplicando la misma metodología utilizada en la formulación de la política de calidad, a continuación se presentan:

- Garantizar la satisfacción del asociado mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- Proporcionar personal competente a los procesos de la entidad.
- Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad.

9.3 INDICADORES

Los indicadores de gestión son herramientas utilizadas para medir el alcance de los objetivos, evaluar el desempeño y los resultados de una organización. Definidos los objetivos de calidad, se procedió a diseñar los indicadores de gestión (ver Cuadro 4), esta actividad estuvo a cargo de los responsables de cada proceso, bajo la coordinación de la Coordinadora de Calidad (autora del proyecto).

Para la elaboración de la tabla de indicadores se tuvo la siguiente matriz:

Figura 10. Matriz Indicadores de gestión

No.	OBJETIVO DE CALIDAD	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD	FORMULA DEL INDICADOR	META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE
-----	---------------------	----------------------	--------	-----------------------	------	------------------------	--------------------	-------------

Fuente: Autora

Donde:

- **Número o No:** orden del indicador (no refleja el puesto asignado a cada indicador, no refleja su grado de importancia).
- **Objetivo de calidad:** formulación del objetivo de calidad.
- **Nombre del indicador:** identificación del indicador a realizar.
- **Unidad:** sistema de medida del indicador.
- **Fórmula del indicador:** fórmula de verificación.
- **Meta:** señalamiento qué se espera lograr.
- **Frecuencia de medición:** periodo durante el cual se espera el alcance de la meta.
- **Resultado esperado:** mención de lo que espera alcanzar a mediano y largo plazo.
- **Responsable:** es el funcionario que debe velar por el cumplimiento del indicador asignado.

El establecimiento de indicadores dentro del Sistema de Gestión de la Calidad en la entidad, permitirá ejercer control sobre el cumplimiento de los objetivos de calidad y saber el alcance logrado en el proceso de aplicación de la norma.

Cuadro 5. Indicadores de gestión

No	OBJETIVO DE CALIDAD	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD	FORMUAL DEL INDICADOR	META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE
1	Satisfacer las necesidades de los asociados	Grado de satisfacción del asociado	%	(Número de asociados satisfechos)/ (total asociados encuestados) * 100	15%	Mensual	Disminución del número de reclamos	Comité de Calidad
				(Número de reclamos de los asociados) / (Total de asociados) *100				
		Vinculaciones	%	(Numero de vinculaciones periodo actual)- (Numero de vinculaciones periodo anterior)/(numero de vinculaciones periodo anterior)*100	10%	Mensual	Mayor vinculación de industriales del calzado	Jefe de mercadeo
2	Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad en la entidad	Eficacia del SGC	%	(Número de indicadores cumplidos/ Número de indicadores propuestos) *100	70%	Mensual	Servicios de alta calidad	Comité de Calidad
3	Proporcionar personal competente a los procesos de la entidad	Personal capacitado	#	Capacitaciones realizadas	≥ 1	Semestral	Personal apto para la atención al asociado	Jefe área administrativa
		% participantes a la capacitación	%	(Número de asistentes a las capacitación) / (Número total de personas convocadas) *100	20%	Bimensual	Personal capacitado para ofrecer servicios de calidad.	Jefe de área administrativa

Fuente: Autora

9.4 MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos es una representación gráfica que ayuda a visualizar todos los procesos que existen en la organización y su interrelación entre ellos. Para la elaboración del mapa de procesos, se realizó la identificación de los procesos en ASOINDUCALS; en la que se incluyen los procesos estratégicos, misionales y de apoyo.

Procesos estratégicos: procesos destinados a definir y controlar las metas de la entidad, sus políticas y estrategias (Dirección Estratégica).

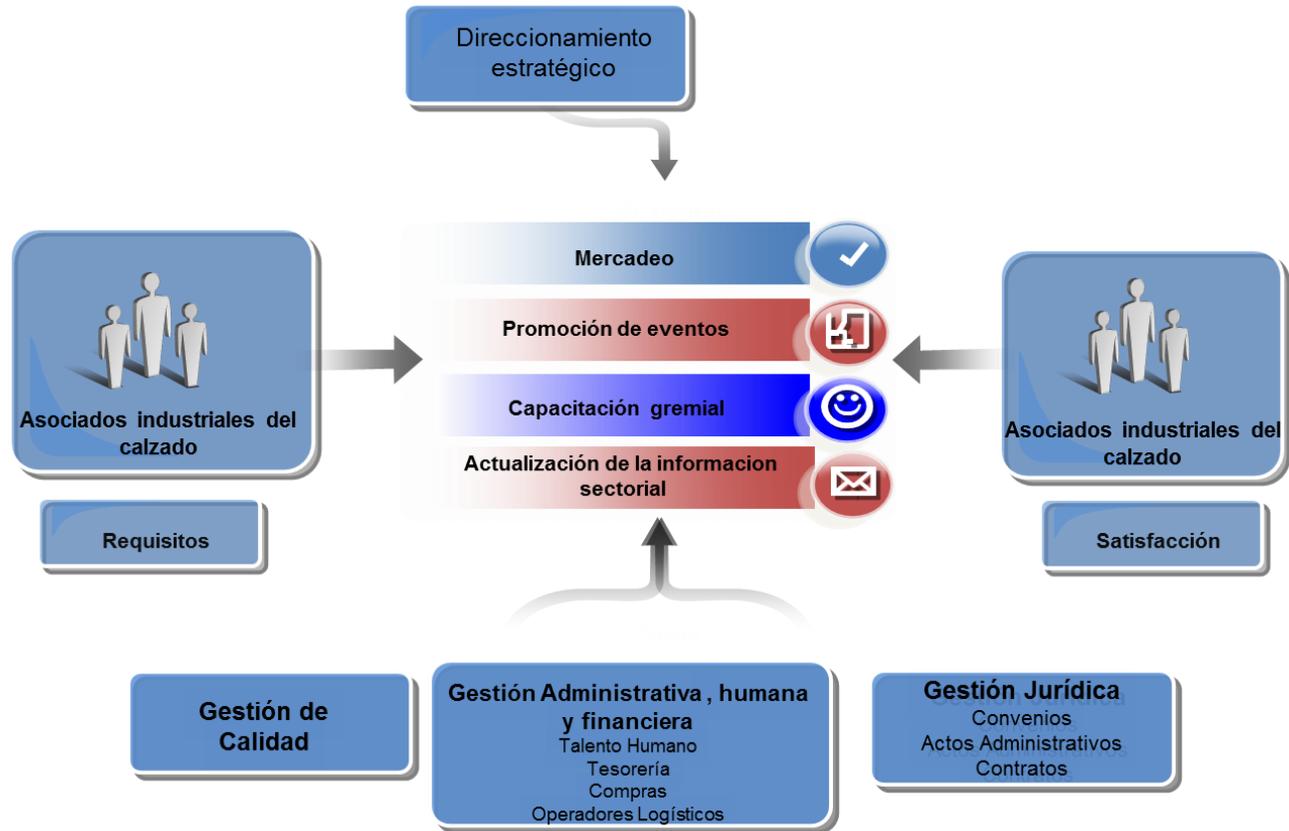
Procesos misionales: Procesos que permiten generar el servicio que se le entrega a los asociados (Gestión comercial, Gestión de eventos, Formación empresarial, Realización y prestación del servicio).

Procesos de apoyo: Procesos que apoyan a los demás procesos de la entidad, proporcionando recursos e información (Gestión Financiera, Gestión Humana, Gestión de Compras y Contratos, Gestión de Sistemas de Información, Gestión de Infraestructura y Gestión de Recursos).

Luego de ser identificados y clasificados los procesos, se presentó el mapa de procesos (ver Figura 11) con el apoyo de la Coordinadora de Calidad (autora del proyecto), del comité de calidad y del personal de la entidad, quienes a través sus diferentes puntos de vista, ayudaron a la elaboración de este documento tan importante para todo el proceso que se genera internamente en la entidad.

Figura 11. Mapa de procesos

MAPA DE PROCESOS ASOINDUCALS



Fuente: Autora

9.5 MANUAL DE CALIDAD

El Manual de Calidad (Ver Anexo C) es el documento basado en los requisitos de la NTC-ISO 9001:2008, que describe adecuadamente todos y cada uno de los elementos y procedimientos correspondientes al Sistema de Gestión de la Calidad, sirviendo de referente en la implementación y mantenimiento de dicho sistema.

El Manual de Calidad fue elaborado por la Coordinadora de Calidad (autora del proyecto) con el apoyo del Comité de Calidad, durante la documentación.

El Manual de Calidad de ASOINDUCALS contiene los siguientes documentos:

- Alcance, misión y visión
- Política de Calidad
- Objetivos de Calidad
- Mapa de procesos
- Caracterización de los procesos

9.6 CARACTERIZACIÓN

La caracterización de los procesos es una herramienta que permite realizar una descripción detallada de los mismos; y se desarrollan a través de los responsables de cada área con la ayuda de la Coordinadora de Calidad y del Comité de Calidad. En la elaboración de la caracterización (ver Cuadro 5), se tuvo en cuenta los siguientes pasos:

- Definir los procesos necesarios
- Definir los procesos por documentar
- Definir el objetivo a alcanzar
- Nombrar un responsable del proceso
- Definir las entradas y las salidas del proceso
- Definir los recursos necesarios
- Documentos
- Requisitos por cumplir (cliente, norma, entidad)

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

Figura 12. Formato caracterización de los procesos

CARATERIZACIÓN DE PROCESOS		CÓDIGO:	VERSIÓN: 1		
FECHA:		PÁG.			

NOMBRE DEL PROCESO		
OBJETIVO:	RESPONSABLE:	
OBJETIVO DE CALIDAD:		
ALCANCE:		
INDICADORES DE GESTIÓN:		
ELEMENTOS DE ENTRADA	ACTIVIDADES DEL PROCESO	ELEMENTOS DE SALIDA
	PLANEAR:	
	HACER:	
	VERIFICAR:	
	ACTUAR:	

RECURSOS	Cantidad	REQUISITOS A CUMPLIR
RECURSO HUMANO		

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Revisó:	Aprobó:	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada:	No Controlada:

Fuente: Autora.

La información que define el formato empleado para la caracterización de procesos en ASOINDUCALS dispone de lo siguiente:

- **Nombre del proceso:** Identifica el nombre del proceso a describir.
- **Responsable:** Es la principal responsable de la gestión del proceso.
- **Objetivo:** Describe el propósito general del proceso.
- **Objetivo de calidad:** Objetivo de calidad relacionado al proceso.
- **Alcance:** Describe el nivel macro del proceso, es decir las actividades, la cobertura de las actividades que lo comprenden.
- **Indicadores de gestión:** Expresión cuantitativa del desempeño de un proceso.
- **Elementos de entrada:** Información, documentos o elementos necesarios para desarrollar las actividades propias del proceso.
- **Actividades del proceso:** es la actividad o transformación de los elementos de entrada.
- **Elemento de salida:** Información, documentos o elementos transformados requeridos en otras actividades propias o de otros procesos.
- **Recurso:** Suministros, insumos y materiales requeridos por el proceso. Pueden ser recurso físico y software.
- **Recurso humano:** Personas requeridas para la realización del proceso.
- **Requisitos a cumplir:** Numerales de la norma a los que está relacionado el proceso.

9.7 GESTIÓN DE LOS RECURSOS

9.7.1 Provisión de los recursos Para la realización de las diferentes actividades de la vigencia anual, la Junta Directiva con la asesoría del contador de la entidad programa los presupuestos correspondientes a cada una de ellas buscando asegurar la viabilidad económica.

Así mismo, en aras de asegurar la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, el Director Ejecutivo asigna los recursos necesarios para el desarrollo de todas las actividades que se generan. Los afiliados hacen un aporte mensual a la Asociación, para el sostenimiento de la misma. A partir del interés, por implementar el SGC en la empresa, se asigna una partida especial, para cubrir los rubros que demanda la implementación del SGC. Los rubros de capacitación, mantenimiento de la infraestructura, equipos y otros necesarios para cumplir con los requisitos del cliente hacen parte del presupuesto general de la entidad.

El Director Ejecutivo junto con el Revisor Fiscal, asigna este presupuesto a la coordinadora del proyecto, para que a través de su gestión en compras, haga efectivo el dinero en los recursos necesarios.

9.7.2 Recurso humano ASOINDUCALS cuenta con personal competente, con la preparación académica necesaria, así como formación profesional, experiencia y habilidades para la realización de las actividades de la entidad con el fin de brindar el mejor servicio a sus asociados.

El personal participó de manera activa en la implementación del SGC, desde el primero momento que ocurre en la capacitación (interactuando de manera retroalimentada),

pasado por la aplicación de los documentos, descripción de los procesos, y hasta la auditoría interna. El recurso intervino durante todo el proceso de diseño, documentación e implementación, de manera activa, brindando posibles soluciones a los problemas detectados.

Para dar cumplimiento al numeral 6.2 de la NTC-ISO 9001:2008 se realizó el manual de funciones (ver Anexo D), según los cargos existentes en la entidad con sus respectivos requisitos; puesto que en dicho manual se definen los cargos con sus respectivas competencias y responsabilidades así como los requisitos que debe cumplir quien vaya a ejercer dicho cargo.

Para el establecimiento del manual de funciones, se tuvo en cuenta las recomendaciones dadas por el Comité de Calidad y la Junta directiva de la entidad.

9.7.3 Infraestructura ASOINDUCALS cuenta con una sede ubicada en la Calle 51ª #16-59 del Barrio San Miguel en Bucaramanga, Edificio que dispone de 3 niveles suficientemente dotados de los servicios que se requieren para el normal desempeño. El primer nivel está destinado para realizar actividades de capacitación; en el segundo el nivel hay cinco oficinas donde se reparten el espacio entre las diferentes áreas y el tercer nivel está dedicado para la realización de juntas directivas.

ASOINDUCALS posee una infraestructura física tecnológica, con equipos de cómputo de última generación, con software contable, software de inventario, bases de datos, con acceso a internet de alta velocidad e impresoras multifuncionales.

Por otro lado ASOINDUCALS tiene espacios de trabajo amplios, con su respectiva división, así como su extensión telefónica con salida a teléfonos fijos locales y nacionales. Para realizar capacitaciones, se cuenta con una sala de reuniones que tiene video beam, telón eléctrico, aire acondicionado, y sillas confortables. En el exterior de la sala de reuniones, existe un punto de hidratación, donde los asistentes pueden tomar agua, café o agua aromática.

De esta manera, se verifica que ASOINDUCALS cumple con el numeral 6.3 de la NTC-ISO 9001:2008, teniendo en cuenta que adicionalmente sus oficinas están dotadas de muebles, equipos y programas que facilitan el desarrollo de las tareas y la aplicación del SGC.

9.7.4 Ambiente de trabajo La planta física donde funciona ASOINDUCALS, está provista de suficientes espacios que permiten la comodidad de sus funcionarios, dichos espacios acondicionados con suficiente luz, ventilación, y equipos ergonómicos que generan un clima de trabajo agradable para el buen desempeño de las actividades en la entidad.

En lugares estratégicos de la edificación se encuentran instalados equipos contra incendios, botiquines y se han aplicado las debidas señalizaciones para la seguridad de todo el personal y del edificio.

Dichas condiciones permiten dar una atención adecuada y agradable a todos asociados y a las personas que visitan el lugar para conocer de sus servicios.

Teniendo en cuenta que ASOINDUCALS debe atender a sus asociados vigentes y potenciales en un ambiente que venda una imagen de seriedad y orden, dichas condiciones están dadas acorde al numeral 6.4 de la norma ISO 9001:2008.

9.8 REALIZACIÓN DEL SERVICIO

ASOINDUCALS desarrolla campañas de asociación entre los industriales del calzado; dichas campañas arrojan unos resultados reflejados en afiliaciones que se materializan de manera formal, dándoles a conocer a cada asociado sus derechos y deberes y posteriormente vinculándolos de manera voluntaria a las diferentes actividades feriales y de capacitación que se realizan.

Para el buen desarrollo de estas tareas, se programan con vigencia anual cada actividad tanto de promoción de productos, es decir eventos feriales, como de capacitación a los asociados y no asociados puesto que dichos eventos sirven para realizar nuevas vinculaciones.

La entidad tiene por costumbre mantener comunicados a los industriales del gremio, acerca de todas las labores que realiza la entidad y que benefician al sector, independientemente de estar o no vinculado a ella.

En dichas comunicaciones se informa sobre las intercesiones ante entidades públicas y privadas, acerca de los aspectos que están relacionados con el desarrollo de la promoción de productos y la incidencia de éstos en la sociedad.

Todo esto favorece a los industriales del sector sin ninguna restricción y contribuyen al crecimiento del sector, atendiendo a los ítems, del numeral 7 de la norma ISO 9001:2008 que aplican a ASOINDUCALS, según su naturaleza, y que son: 7.1 planificación de la realización del producto; 7.2.1 determinación de los requisitos relacionados con el producto; 7.2.2 revisión de los requisitos relacionados con el producto; 7.2.3 comunicación con el cliente.

10. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad es una herramienta clave para el buen desarrollo de los procesos de ASOINDUCALS, debido a que esta permite evidenciar su manejo, dando a conocer toda la información requerida para el desarrollo y administración de los procesos que afectan la calidad de los servicios que prestan en la entidad.

Para la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, se diseñó una estructura documental que incluye: un manual de calidad, que proporciona un panorama general del SGC mediante la política y objetivos de calidad; un mapa de procesos y caracterizaciones, que representan la interacción de sus procesos; un manual de funciones; instructivos y formatos. Estos fueron establecidos de manera clara y sencilla para que sean entendidos por el funcionario que los consulta; un diseño de la documentación y una implementación de los documentos. Para la elaboración de la documentación se tuvo en cuenta los 6 procedimientos obligatorios, que siguen la NTC-ISO 9001:2008, los cuales son: control de documentos, control de registros, auditorías internas, control del producto no conforme, acción correctiva, y acción preventiva.

10.1 ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN

Para iniciar el trabajo de la documentación, primero se tuvo en cuenta el resultado del diagnóstico inicial (ver Numeral 7.3), el cual permitió identificar los documentos a elaborar, y segundo, el mapa de procesos (ver Figura 11) de la entidad, para definir cuáles procesos deben ser documentados y cuáles no.

Para la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS se tuvo en cuenta la siguiente estructura documental:

Figura 13. Estructura del Sistema de Gestión de la Calidad



Fuente: Oficialización del Sistema de Gestión de Calidad – Estructura del Sistema de Gestión de la Calidad. Germán Vargas. Universidad Nacional Autónoma de México. 2006

Nivel 1: Documento de mayor nivel en el Sistema de Gestión de la Calidad y lo constituye el Manual de Calidad, en el que está contenido la Política y los Objetivos de Calidad y de él se derivan los siguientes niveles de la documentación.

Nivel 2: Lo integran los procedimientos documentados del Sistema de Gestión de la Calidad, que aplica los funcionarios de la entidad que participan en su ejecución; estos especifican: Quién, Cómo, Cuándo, Dónde, Qué y Por qué efectuar las actividades en la entidad.

Nivel 3: Se constituye por los procedimientos específicos, estos proporcionan detalles técnicos sobre cómo hacer el trabajo y registrar los resultados.

Los documentos de origen externo corresponden a leyes y/o documentos que no sean generados por ASOINDUCALS y que no afecta directamente la calidad del servicio.

A continuación el listado general de documentos utilizados durante la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS:

Cuadro 6. Listado de documentos

LISTADO GENERAL DE DOCUMENTOS	
INSTRUCTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Instructivo para la elaboración de documentos SGC IN-01.
PROCEDIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento para el control de documentos PR-01. • Procedimiento para el control de registros PR-02. • Procedimiento para el control de producto no conforme PR-03. • Procedimiento para el control de acciones correctivas PR-04. • Procedimiento para el control de acciones preventivas PR-05. • Procedimiento de auditorías internas PR-06
MANUALES	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de funciones MF-01. • Manual de calidad MC-01.

Fuente: Autora

10.1.1 Criterios para la elaboración de los documentos Una vez identificado los documentos necesarios para el buen desempeño de los procesos de ASOINDUCALS, la Coordinadora de Calidad (Autora del proyecto) junto con el Comité de Calidad establecieron los siguientes criterios para su diseño:

- Que los documentos Generen valor agregado a los procesos.
- Que los documentos sean prácticos, de fácil entendimiento y manejo.
- Que los documentos no se conviertan en una carga adicional al trabajo, sino que lo faciliten.
- Que los documentos mejoren la calidad del servicio ofrecido a los asociados.
- Que brinden evidencias objetivas y que evalúen la eficacia y la adecuación continua del SGC.

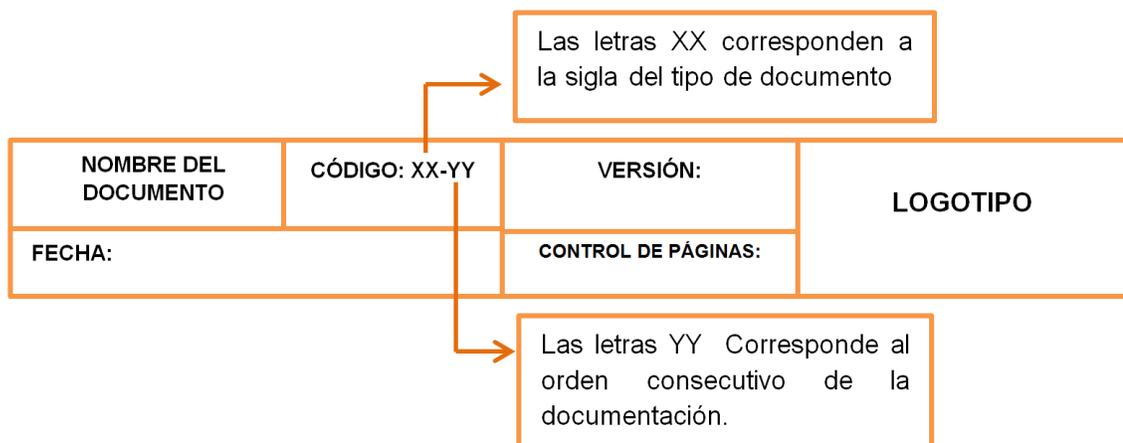
10.2 DISEÑO DE LA DOCUMENTACIÓN

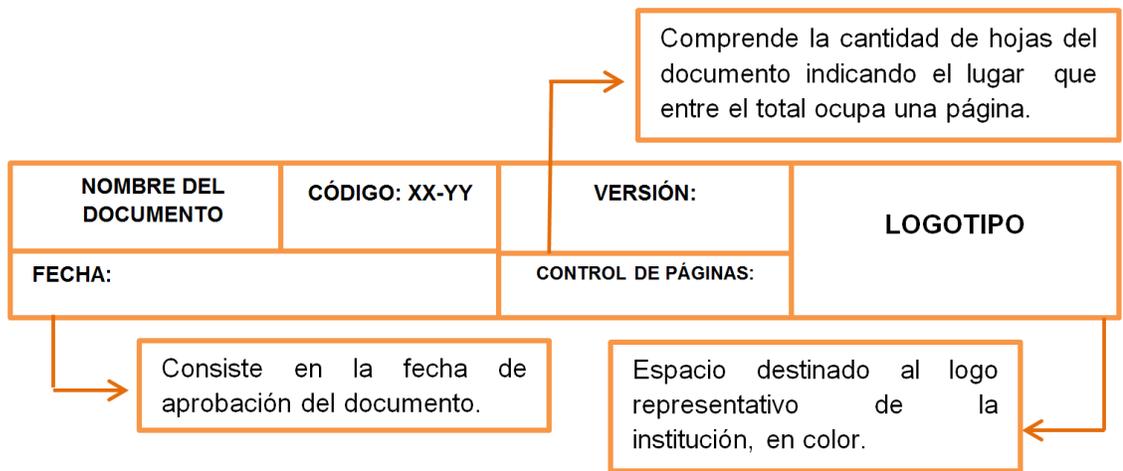
Para la elaboración de los documentos y registros que conforman el Sistema de Gestión de Calidad, se construyó un instructivo SGC IN-01, en donde se establecieron los parámetros de la documentación, con el fin de estandarizar los procesos que lo integran. Este instructivo aplica para la elaboración de procedimientos, manuales, formatos, y cualquier otro documento que se genere en el Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS.

En el instructivo IN-01 (Ver Anexo E), se definió la normalización para la documentación del SGC, adicional a esto se elaboró un procedimiento para el control de documentos PR-01 (Ver Anexo F), donde se incluye los 6 procedimientos obligatorios de la norma

Para el diseño de la documentación se tuvo en cuenta las siguientes pautas:

- Encabezado: aplica a todos los documentos excepto formatos, consta del logotipo, el nombre de la organización, el nombre del documento, el código, la versión y el control de páginas de páginas.





- Código de la documentación: las letras xx-yy corresponden a la siglas del documento y el orden consecutivo de la documentación.
- Objetivo: Propósito por el cual se desarrolla el documento. especifica el porqué y para qué se elabora el documento.
- Alcance: Define los límites y el campo de acción del documento.
- Definición: Relación de palabras y términos requeridos para la comprensión del documento.
- Desarrollo: descripción de la forma como se cumple el objeto de dicho documento. Actividad (manera secuencial como se hace la actividad), Descripción (definir con claridad la actividad que se va hacer), Responsable (persona que realiza la actividad y que responde por ella), Documento/Registro (documento que se van a usar y/o los registros que se van a llevar como evidencia).

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
-----------	-------------	-------------	--------------------

- Tipo de documentos: documentos utilizados para la implementación y buen funcionamiento del SGC en ASOINDUCALS

Tipos de documentos	
FO	Formato
IN	Instructivo
MC	Manual de calidad
MF	Manual de funciones
OD	Otros documentos

PR	Procedimiento
CA	Caracterización

- Documentos utilizados en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS:

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO
Solicitud de elaboración, actualización y/o anulación de documentos	FO-01
Control y distribución de documentos externos e internos	FO-02
Préstamo de registros	OD-02
Control de producto no conforme	FO-03
Plan control de procesos	OD-03
Listado maestro de documentos	OD-01
Plan de auditoría	FO-10
Programa de auditoría	OD-04
Listado de verificación	FO-11
Generación de hallazgos	OD-05
Revisión de la documentación	FO-09
Informe de auditoría	FO-12
Formato acciones correctivas	FO-07
Manual de calidad	MC-01
Manual de funciones	MF-01

- Tabla de contenido: Lista de las partes de un documento, organizado en el orden en que aparecen las partes del mismo.
- Documentos guías: Instructivos, manuales, procedimientos u otros documentos de origen interno o externo que deben consultarse y tomar como base para complementar la información.

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO:
----------------------	---------

- Control de cambios: Establece la versión del documento, la identificación y distribución, y la actualización de los mismos.

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	CAMBIO
---------	-----------	--------	--------------	---------	------------------------	--------

FECHA DE REVISIÓN	APROBO
-------------------	--------

- **PROCESO:** Nombre del proceso al que corresponde.
- **DOCUMENTO:** Nombre del documento.
- **CÓDIGO:** Código del documento.
- **DISTRIBUCIÓN:** Áreas que guardan copias.
- **VERSIÓN:** Numero de versión.
- **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** Fecha en que se realiza la actualización del documento.
- **CAMBIO:** Descripción de los cambios que se realizaron.
- **FECHA DE REVISIÓN:** Fecha en que se reviso el documento.

- Control de registros: Establece el registro que está asociado con el procedimiento o instructivo pertinente.

PROCESO	NOMBRE DEL REGISTRO	CÓDIGO	ÁREA	RESPONSABLE	ALMACENAMIENTO F/E	ACCESO	TIEMPO RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
---------	---------------------	--------	------	-------------	--------------------	--------	------------------	-------------------

<p>Confidencial: solo área responsable</p> <p>Restringido: áreas involucradas</p> <p>General: sin limitaciones</p>

- Pie de página: aplica para todos los documentos de tipo procedimiento manual, instructivos y algunos documentos de tipo otros documentos.

Elaborado por:	Reviso:	Aprobó:	Fecha de aprobación:
	Firma:	Firma:	

10.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Esta etapa consistió en la propagación y aplicación de todos los documentos diseñados con anterioridad, se realizó mediante capacitaciones al personal responsable de cada proceso con el objeto de que adquirieran el conocimiento necesario para una correcta aplicación, manejo, almacenamiento y conservación de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Durante la implementación de los documentos se establecieron 3 pasos:

- Revisión de la documentación

En conjunto con el Comité de Calidad, se revisó cada uno de los documentos diseñados para el SGC; teniendo en cuenta algunos aspectos como el hecho de que la información registrada fuera la adecuada, que cuente con terminología de fácil entendimiento y con una forma sencilla de manejo.

- Validación de los formatos

En primer lugar se dio a conocer todos los formatos y su respectivo instructivo al personal y miembros de la Junta Directiva de la entidad para que se fueran familiarizando con el diligenciamiento de lo que se iba a empezar a utilizar desde ese momento; ya teniendo claro lo que se va hacer se les pidió que comenzaran a utilizarlos formalmente y que si veían la necesidad de cualquier cambio se lo hicieran saber al Comité de Calidad.

- Implementación de los documentos

Por último se ejecutaron diálogos con los dueños de cada proceso para instruirlos en la utilización de estos nuevos documentos, esta concientización por lo general es difícil debido a que el personal está acostumbrado a realizar sus actividades de manera informal, sin atender a norma alguna. A pesar de la poca aceptación al inicio de la implementación, el personal y miembros de la Junta Directiva de ASOINDUCALS se fueron adaptando a cada uno de los documentos y procedimientos diseñados, dando como resultado una implementación satisfactoria de los documentos.

11. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

Se realizó una auditoría interna con el fin de verificar el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS con respecto a la norma ISO 9001:2008.

Para dar cumplimiento al numeral 8.2.2 de la norma ISO 9001:2008 se realizó el procedimiento documentado PR-06 de auditorías internas de calidad en el cual se definió: el objetivo, el alcance, el desarrollo, definiciones y formatos u otros documentos necesarios para la realización de la auditoría interna en Asoinducal's.

11.1 AUDITORÍA INTERNA

El objetivo de la auditoría interna es verificar que el Sistema de Gestión de la Calidad se está cumpliendo y llevando a cabo adecuadamente según lo propuesto en este trabajo. Dicho control se ejerce por cargos y por tareas, reflejándose el resultado de dicha auditoría en un informe de diagnóstico de la situación y formulación de propuestas de mejoramiento.

La documentación aplicada durante el proceso de auditoría forma parte del paquete de procedimiento de auditoría interna PR-06 (Listado maestro de documentos y registros OD-01, Plan de Auditoría FO-10, Formato de revisión de documentos FO-09, Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora FO-07, Programa de Auditoría Interna OD-04, Generación de hallazgos OD-05, Informe de Auditoría Interna FO-12 y el listado de verificación FO-11), ver Anexo H.

11.1.1 Planeación de la auditoría interna La planeación de auditoría interna, se inicia con la programación de las actividades correspondientes al trabajo a realizar por parte del auditor asignado por el SENA, y que culmina con el informe de auditoría interna FO-12, del cual se generaron las acciones correctivas a tomar.

La estructura de la auditoría interna atiende el alcance, los objetivos y el cronograma de actividades, detallados a continuación:

ALCANCE	Verificar que los procesos misionales cumplen con lo propuesto en el proyecto en lo concerniente al NTC-ISO 9001:2008.
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Identificar hasta donde se ha dado aplicación a la NTC-ISO 9001:2008 en la asociación.• Realizar un informe que contenga lo encontrado y sus respectivos ajustes, de tal manera que la norma se aplique en su totalidad.
CRONOGRAMA	<ul style="list-style-type: none">• Se da inicio a la auditoría interna la cuarta semana del mes de mayo, es decir del 22 hasta el 26, donde se aplicaron los formatos: listado maestro OD-01, plan de auditoría FO-10, programa de auditoría OD-04, el listado de verificación FO-11; la auditoría se realizó el día 24 y 25 de la semana.• La semana del 28 hasta el 31 se generó el informe correspondiente, donde se aplicaron los formatos de generación de hallazgos OD-25, revisión de la documentación FO-09, formato acciones correctivas y preventivas FO-07.

11.1.2 Selección del auditor Para la escogencia del auditor, ASOINDUCALS gestionó ante el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA la vinculación de un auditor referenciado por ellos para el acompañamiento que la coordinadora del proyecto requiere durante el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Las responsabilidades y actividades del auditor deben cubrir:

- Revisar que la norma ISO 9001:2008 se este cumplimiento a cabalidad dentro del alcance propuesto.
- Verificar que todo el personal de la entidad este involucrado dentro del programa de calidad propuesto.
- Planear y desarrollar las tareas asignadas, objetiva, efectiva y eficientemente.
- Recopilar y analizar las evidencias de auditoría relevante y suficiente para determinar los resultados de la auditoría.
- Documentar los resultados individuales de la auditoría.
- Presentar un informe donde se especificara los resultados de la actividad en cuanto a la identificación de aciertos y deficiencias en la aplicación de la norma en los procesos, así como las conclusiones y recomendaciones.
- Las que a criterio profesional del auditor considere convenientes.

11.2 AUDITORÍA DE CAMPO

Las actividades que se llevaron a cabo para realizar la auditoría fueron las siguientes:

- Presentación del auditor asignado por el SENA.
- Presentación del programa de auditoría.
- Socialización del objetivo y el alcance de la auditoría en los diferentes procesos.
- Explicación de la metodología que se empleará en el momento de la actividad.

El auditor se apoyó en el Manual de Calidad (ver Anexo C) y en los formatos que aparecen en el procedimiento de auditoría interna PR-06 (ver Anexo F).

11.2.1 Resultados de la auditoría interna Los resultados obtenidos en la auditoría interna se presentan a continuación:

Fortalezas encontradas en la auditoría interna

- El personal de la entidad y miembros de la Junta Directiva han recibido la capacitación necesaria para aplicar el SGC.
- Se tienen identificados los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.
- El Sistema esta documentado y distribuido en toda la entidad.
- Existe compromiso por parte de la Junta Directiva para con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Aceptación del personal, reconociendo las bondades de aplicar un SGC.
- Establecimiento de un ambiente de armonía en las relaciones interlaborales.
- Descongestión en los procesos.
- La comunicación con los asociados es eficaz y constante, permitiendo de esta manera conocer sus necesidades y expectativas del servicio.
- Se tienen identificados los procesos necesarios para el SGC, sus entradas y salidas, su seguimiento y medición a los mismos.
- Existe sentido de pertenencia por parte de los asociados.

No conformidades y observaciones encontradas

- No existen acciones correctivas, preventivas o de mejora documentadas en los procesos.
- El mecanismo de consulta de los documentos almacenados no era el más práctico y generaba demoras en algunos procesos.
- Al comienzo la aplicación de los formatos no fue la más acertada.
- No se han aplicado indicadores de gestión en los procesos de la entidad, para analizar el estado actual de los mismos.

11.2.2 Reunión de cierre

Una vez finalizada la auditoría de campo, se procedió a realizar la reunión de cierre, en la que se ventilaron los temas siguientes:

- Alcance de la auditoría.
- Fortalezas encontradas en el sistema.
- No conformidades encontradas en el sistema.

El auditor junto con el Comité de Calidad realizó la reunión de acuerdo a la información contenida en el informe de la auditoría FO-12 (ver Anexo H).

11.3 CONCLUSIÓN DE LA REUNIÓN DE CIERRE

La auditoría Interna realizada permitió definir el nivel de cumplimiento de ASOINDUCALS frente al Sistema de Gestión de la Calidad con base en la NTC-ISO 9001:2008, y se procedió a plantear propuestas de acciones de mejora que permitan corregir las inconformidades encontradas.

Para complementar la auditoría realizada se procedió al diligenciamiento del formato de acciones correctivas, preventivas y de mejora FO-07 (ver Anexo H), en el que se registraron las acciones a tomar.

12. DIAGNÓSTICO FINAL

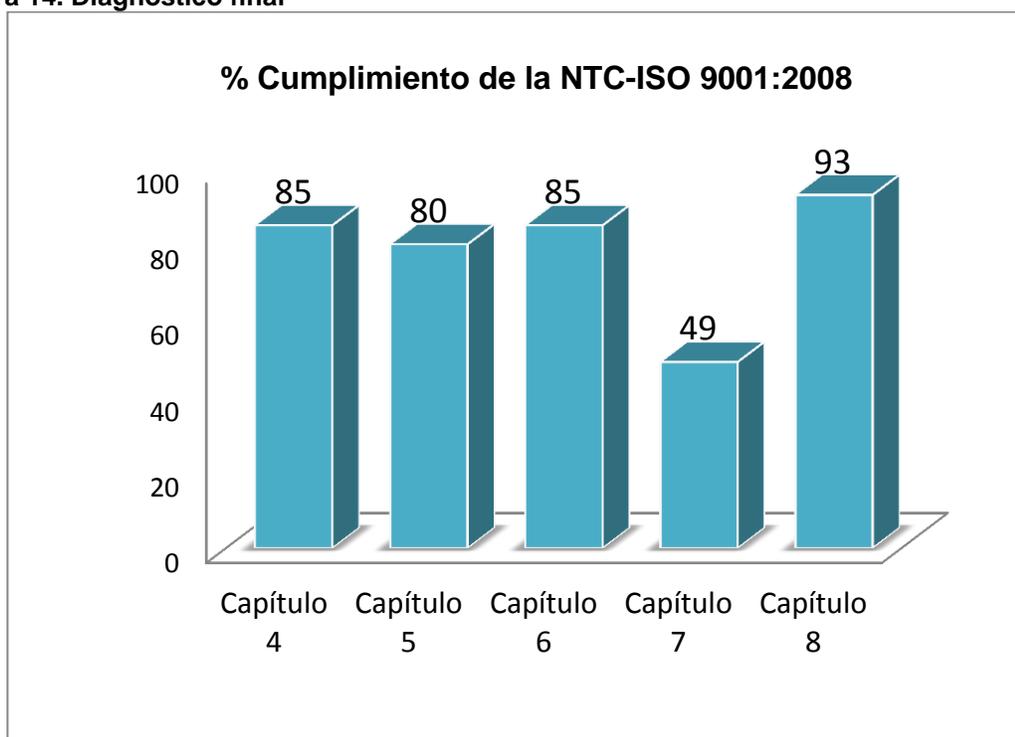
Al verificar el diseño, la documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de ASOINDUCALS según los lineamientos de la NTC-ISO 9001:2008, se realizó el diagnóstico final; esto con el fin de comparar el nivel de cumplimiento de los requisitos entre el estado inicial y final de la aplicación de la norma ISO 9001:2008.

Para realizar el diagnóstico final se utilizó la misma herramienta del diagnóstico inicial, la "lista de verificación", la cual contiene cada uno de los "DEBES" de la norma de sus cuatro numerales (Sistema de Gestión de la Calidad, Gestión de los recursos, Realización del producto y Medición, Análisis y Mejora) y la evaluación correspondiente para cada uno de los requisitos y numerales (ver Anexo G), En el que se pudo observar la gran mejoría en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de ASOINDUCALS.

12.1 RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO FINAL

A continuación se presenta el informe final del nivel de cumplimiento de la NTC-ISO 9001:2008 (ver Figura 14) en ASOINDUCALS; de acuerdo a lo registrado en la lista de verificación (ver Anexo G), el diagnóstico arrojó las siguientes observaciones:

Figura 14. Diagnóstico final



Fuente: Autora

12.1.1 Análisis final de cumplimiento Capítulo 4 de la NTC ISO 9001:2008.

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 4} = (73/85) * 100 = 85\%$$

- ASOINDUCAL'S cuenta con un mapa de procesos, por lo consiguiente se puede identificar los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y su determinada secuencia e interacción.
- La empresa cuenta con política y objetivos de calidad; dispone de un manual de calidad que permite marcar las directrices a seguir para lograr una óptima realización de todas las tareas.
- Los procedimientos que se realizan a diario se encuentran documentados.
- Cuentan con los registros requeridos según los lineamientos de la NTC ISO 9001:2008 para asegurar la eficacia del sistema.
- Se cuenta con un control de registros y documentos de los procesos.

12.1.2 Análisis final de cumplimiento Capítulo 5 de la NTC ISO 9001:2008.

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 5} = (80/100) * 100 = 75\%$$

- ASOINDUCAL'S cuenta con política y objetivos de calidad.
- La alta dirección cuenta con una personal asignado y preparado para manejar el SGC.
- La asociación conoce la necesidad de sus asociados activos y potenciales puestos que aplican sondeos en forma de encuesta que revelan las inquietudes de ellos.
- Realizan revisiones del SGC ya que cuentan con la documentación pertinente.
- La alta dirección actualmente asigna los recursos de acuerdo a las necesidades presentadas con el fin de que se obtenga eficacia en los procesos.

12.1.3 Análisis final de cumplimiento Capítulo 6 de la NTC ISO 9001:2008.

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 6} = (34/40) * 100 = 85\%$$

- Al momento de distribuir los recursos se hace con criterio de mejoramiento en la calidad y el buen desempeño del proceso.
- Se cuenta con una infraestructura óptima para poder aplicar la norma.
- El clima laboral en la asociación es favorable para que los diferentes procesos se realicen de manera satisfactoria.
- ASOINDUCAL'S es consiente de la importancia de que su personal se capacite para atender de manera acertada a los asociados.
- La empresa cuenta con una documentación clara donde se define los recursos necesarios para cada proceso.

12.1.4 Análisis final de cumplimiento Capítulo 7 de la NTC ISO 9001:2008.

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 7} = (56/115) * 100 = 49\%$$

- ASOINDUCALS cuenta con una documentación que define cuales son los pasos a seguir en el proceso de afiliación.
- La empresa cuenta con el equipo apropiado para la realización del servicio.
- Tiene definido la realización de su servicio.
- Existe retroalimentación con los asociados.

12.1.5 Análisis final de cumplimiento Capítulo 8 de la NTC ISO 9001:2008.

$$\% \text{ Cumplimiento capítulo 8} = (70/75) * 100 = 93\%$$

- ASOINDUCALS cuenta con herramientas estadísticas para analizar los comportamientos de los resultados en los diferentes eventos en los cuales participa o realiza.
- La empresa cuenta con un mecanismo que permite conocer la conformidad del sistema de gestión de calidad y mejora continua.
- Se aplica un método para conocer la satisfacción de cada asociado con los servicios que se le presta.
- Se realizó una auditoría a las actividades propias de cada puesto de trabajo, por lo tanto se llevó a cabo las acciones correctivas y preventivas necesarias.
- Se cuenta con registros y documentos que evidenciaron la realización de inspecciones en los puestos de trabajo.
- Se identificó la no conformidad del servicio prestado, por lo tanto se tomó las correctivos pertinentes.

12.2 CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO FINAL

Según lo obtenido en el diagnóstico final, se refleja la aplicación de la NTC-ISO 9001:2008 en cada una de las tareas que se realizan en ASOINDUCALS; y esto, ha permitido que las actividades se realicen de manera organizada.

Si se graficaran los cambios, adjudicándoles valores de cumplimiento, se notaría una gran variación, debido a que al comienzo era muy poco lo que se hacía para realizar las tareas atendiendo a un sistema de calidad.

En comparación con el resultado del diagnóstico inicial, el capítulo 7, que atiende a la realización del producto, no mostró un cambio drástico, debido a que ASOINDUCALS tiene muy bien definido su servicio y cómo prestarlo.

El cambio conseguido, generó tanto para los funcionarios como para el Comité de Calidad, un estímulo para seguir trabajando alrededor de este tema, buscando la optimización de la calidad en todos los proyectos de ASOINDUCALS.

A la hora de realizar el diagnóstico final, se encontró que el porcentaje de cumplimiento de la norma NTC-ISO 9001:2008 subió de un 32.7% encontrado en el diagnóstico inicial, a un 78,4%. Esto sin duda muestra un avance representativo en la adopción de la norma por parte de ASOINDUCALS, pero aún queda trabajo por delante si la compañía quiere alcanzar la meta del 100%.

13. CONCLUSIONES

- La realización del presente trabajo dio lugar a la identificación de condiciones favorables y adversas en ASOINDUCALS con respecto a la NTC-ISO 9001:2008 y su futura aplicación. Conocer dichas condiciones permitió saber las generalidades con qué se contaba en la entidad para la realización del proyecto.
- La capacitación de los funcionarios de ASOINDUCALS en lo pertinente a la aplicación de la NTC-ISO 9001:2008 arrojó nuevas expectativas en ellos, toda vez que asumían como un valor adicional, en lo personal, el adquirir dichos conocimientos.
- El diagnóstico final, evidenció la aplicación de la NTC-ISO 9001:2008 y permitió construir un sistema de trabajo coherente con la razón de ser de ASOINDUCALS y sus objetivos como entidad.
- En ninguno de los dos diagnósticos (inicial y final), el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los capítulos de la norma fue igual o superior al 90%. Esto sin duda evidencia la necesidad de ASOINDUCALS de seguir mejorando en todos sus procesos con el fin de que alcance el 100% en todos los capítulos.
- Hubo buena disposición por parte de los funcionarios para la aplicación de la norma, como quiera que ella se constituía en una novedad dentro de los procesos.
- La documentación implementada en la entidad tiene el propósito de organizar los mecanismos de control, de seguridad y hacer que las tareas respondan a un sistema de trabajo confiable.
- La elaboración del diseño del Sistema de Gestión de la Calidad, le brinda una herramienta eficaz que le permitirá mejorar de manera continua en todo lo relacionado a la calidad.
- La Auditoría realizada permitió identificar hasta dónde se ha aplicado el Sistema de Gestión de Calidad luego de haberse realizado la capacitación he implementado el sistema de documentación correspondiente
- El compromiso de la Junta Directiva con el Sistema de Gestión de la Calidad es fundamental para poder contar con todos los recursos necesarios para el diseño de cada uno de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2008 y de igual forma para concientizar a todos el personal sobre los beneficios que conllevan la implementación de un SGC en la entidad.
- Queda en manos de la administración de ASOINDUCALS que este empeño que se ha iniciado con este trabajo no disminuya a pesar de las dificultades que se puedan presentar, si no que por el contrario, que a futuro se dé mayor aplicación tanto en los cargos existentes como en los que se creen.

14. RECOMENDACIONES

- ASOINDUCALS debe continuar con esta tarea de mejorar el sistema de calidad en todos los procesos que se llevan a cabo en ella. De esta manera, proseguir con todos los pasos necesarios hasta alcanzar la certificación ISO 9001:2008.
- ASOINDUCALS no debe conformarse con lo alcanzado en este trabajo, esto debido a que la norma prevé aplicaciones más profundas que coadyuvan a conseguir mejores condiciones de trabajo, de imagen y de satisfacción al asociado.
- Conviene a la entidad mejorar logísticamente los mecanismos de archivo de documentos, de acuerdo a la norma, para garantizar su protección y su ubicación de manera ágil y práctica.
- Salvo algunos documentos de rigurosa reserva, la información debe estar disponible para que los funcionarios puedan consultarla por medio magnético, y para ello es necesario que se aplique un programa de sistemas que funcione en línea y red.
- Los trabajadores de ASOINDUCALS deben recibir capacitación cada vez que la norma NTC-ISO 9001:2008 sea actualizada, ya que esto les permitirá adaptarse rápidamente a las modificaciones que cada actualización implique. Así mismo, ellos deben tener fácil acceso a información relacionada con sistemas de calidad y mejora continua.
- Aplicar los indicadores de gestión que se diseñaron en el proyecto para medir los resultados en los procesos y saber si cumplen con la norma de calidad y los objetivos de la entidad.
- Continuar con la realización de auditorías internas con el objetivo de identificar las no conformidades existentes en ASOINDUCALS, de esta manera aplicar las acciones correctivas, preventivas y de mejora pertinentes en la entidad.
- Se le recomienda a la entidad establecer e incluir dentro de su redacción el tiempo en el que se cumplirá su visión debido a que no está claro dicho término; así mismo se espera que alcance la certificación de calidad ISO 9001:2008 a más tardar en el año 2014.

BIBLIOGRAFÍA

ADRFORNACIÓN. [En línea]. Principios para la gestión de la calidad. Disponible en web: <http://www.adrformacion.com/cursos/calidad08/leccion2/tutorial4.html> Citado el 10 de Mayo de 2012.

ASOINDUCALS. Quienes somos. [En línea]. [Citado 1 de Noviembre de 2011]. Disponible en Internet en: < <http://www.asoinducals.com/>>

ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE INDUSTRIALES DEL CALZADO, EL CUERO Y SUS MANUFACTURAS ACICAM. Acicam certificado bajo la norma ISO 9001:2008. [En línea]. En: Revista Dinero.com Disponible en web: [<http://www.acicam.org/documents/NOTASDEPRENSASEPADIC2009.pdf>]. Citado el 30 de Julio de 2011.

COLOMBIAEXPORT. ICONTEC instrumento para el éxito y la competitividad. [En línea]. Disponible en web <http://www.colombiaexport.com/icontee.htm>. Citado el 8 de Mayo de 2012.

CORPORACIÓN 3D. Que es un Sistema de Gestión de la Calidad. [En línea]. Disponible en web: http://www.corporacion3d.com/corporac/index.php?option=com_content&view=article&id=68:sistemadecalidad&catid=15:articulos&Itemid=54. Citado el 8 de Mayo de 2012.

HOYOS, William. Un libro de calidad. 1 ed. Bucaramanga: División Editorial y de Publicaciones UI, 2006. 336 P.

ICONTEC. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Primera actualización. Bogotá D.C. 2006.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARIZATION. La ISO. [En línea]. Disponible en web <http://www.iso.org/iso/home.html>. Citado el 9 de Mayo de 2012.

MENDEZ GOMEZ, Juan David. Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la NORMA ISO 9001:2008 para la empresa DICOMTELSA. Trabajo de Grado de Ingeniería Industrial. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Escuela de Ingenierías y Administración. Facultad de Ingeniería Industrial, 2009.

REVISTA DINERO. Isomanía, fiebre de la calidad. [En línea]. Publicado: 1998-02-18T00:00:00. Disponible en web: [<http://www.dinero.com/edición-impresa/negocios/artuculo/isomania-febre-calidad/16353>]. Citado el 01 de Agosto de 2011.

SENLLEER, Andrés. ISO 9000:2000, Calidad y Excelencia, todo lo que se tiene que conocer para implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y avanzar por el camino de la excelencia. Barcelona, Gestión 2000. 2008

SENA VIRTUAL. Evolución de la calidad. Adaptado del Modulo 1 de formación: Fundamentación del Sistema de Gestión de la Calidad. Curso ISO 9000. Semana 1. Colombia. 2011.

VARGAS, German. Gestión de la Calidad [diapositivas]. Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga, 2011. 30 diapositivas, color.

ANEXOS

ANEXO A. LISTA DE VERIFICACIÓN

DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN ASOINDUCALS								
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	CLASIFICACIÓN						OBSERVACIONES
		N/A	1	2	3	4	5	
4.1	REQUISITOS GENERALES							<ul style="list-style-type: none"> ✓ La organización no tiene métodos ni criterios definidos que permitan asegurar la eficacia de los procesos. ✓ La información no se encuentra bien documentada. ✓ No cuentan con mapa procesos ✓ No tienen indicadores con parámetros de medición ✓ La organización tiene claro la secuencia de los procesos pero no se encuentra documentado.
	Hay secuencia e interacción entre los diferentes procesos que se llevan acabo				X			
	Son suficientes y necesarios los criterios y métodos de tal manera que permitan asegurar la eficacia de los procesos		X					
	Se realiza medición, seguimiento y análisis a los procesos		X					
	Se dispone de recursos e información conveniente para apoyar la operación y seguimiento de los procesos				X			
	Implementar acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados	X						
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN							<ul style="list-style-type: none"> ✓ La organización no cuenta con una política de calidad. ✓ No tienen objetivos de calidad definidos. ✓ La organización no tiene manual de calidad. ✓ No se cuenta con los
4.2.1	Cuenta con política y objetivos que permitan alcanzar la calidad.		X					
	Cuenta con un manual de calidad		X					
	Se llevan registros de los procedimientos, según la norma		X					
4.2.2	El Manual de Calidad contiene el alcance de gestión de la calidad, exclusiones y justificaciones		X					

										<ul style="list-style-type: none"> ✓ No hay política ni objetivos de calidad. ✓ Cuenta con los recursos necesarios para realizar las actividades. ✓ No inspeccionan los diferentes procesos a menos que lo requieran.
	Se realizan revisiones a los diferentes procesos					X				
	Se cuenta con los recursos necesarios e idóneo para la realización de los diferentes procesos					X				
	ENFOQUE AL CLIENTE									
5.2	La organización conoce las necesidades puntuales de sus clientes								X	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La alta dirección promueve la importancia de satisfacer a los asociados, pero no realizan el debido procedimiento que asegure que si se están cumpliendo con los requisitos establecidos por los asociados. ✓ No cuentan con indicadores para medir la satisfacción del cliente.
	Los servicios que se prestan cumplen con las expectativas del gremio								X	
	POLÍTICA DE CALIDAD									
5.3	La política de calidad cumple con el propósito de la organización			X						<ul style="list-style-type: none"> ✓ No hay política de calidad.
	La política de calidad implica un cumplimiento con los requisitos y mejoramiento continuo del SGC			X						
	Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad			X						
	La política de calidad es socializada en aras de un mayor entendimiento y de la correcta aplicación.			X						
5.4	PLANIFICACIÓN									
5.4.1	Los objetivos de calidad son medible y coherentes con la política de calidad			X						<ul style="list-style-type: none"> ✓ No hay objetivos de calidad.
	Los objetivos de calidad abarcan todas las áreas de la organización			X						

5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN							
5.5.1	La alta dirección asegura la definición y comunicación de las responsabilidades, autoridades y su relación dentro de la organización				X			✓ Se asignan responsabilidades pero no hay documentación donde se evidencie dicha asignación. ✓ No hay personal que cuenta con el conocimiento necesario para manejar los procesos según lo establecido por la NTC ISO 9001:2008
5.5.2	La alta dirección ha designado un representante que asegure y ponga en práctica los procedimientos y procesos definidos para el SGC		X					
5.5.3	La alta dirección garantiza procesos de comunicación eficaces y eficientes para un mejor desempeño en sus diferentes áreas.				X			
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN							
5.6.1	La alta dirección realiza revisiones periódicas al SGC y deja registros con el fin de ajustar o mejorar el sistema		X					✓ No se ha realizado revisiones al SGC por parte de la alta dirección. ✓ No se ha hecho auditorías en los diferentes procesos.
5.6.2	La alta dirección revisa: los resultados de las auditorías, las no conformidades, estado de las acciones correctivas y preventivas		X					
	La alta dirección revisa los cambios que puedan afectar el SGC en la empresa		X					
5.6.3	Los resultados de la revisión que realiza la alta dirección incluye mejora del sistema de gestión y sus procesos		X					
	La necesidad de recursos está incluida en los resultados de revisión		X					
TOTAL: 34								
6	GESTIÓN DE RECURSOS	CLASIFICACIÓN					OBSERVACIONES	
		N/A	1	2	3	4		5
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS							✓ Se asignan los recursos según las necesidades
	Se asignan los recursos necesarios para para mantener y mejorar del SGC y cumplir con los requisitos de los clientes		X					
6.2	RECURSOS HUMANOS							

6.2.1	Están definidos los diferentes cargos en la organización teniendo en cuenta los requisitos académicos, habilidades, experiencia y formación para el buen desempeño del personal				X					<p>✓ Si están definidos los diferentes cargos en la organización teniendo en cuenta requisitos académicos, habilidades, experiencia y formación pero no se encuentra documentado la asignación.</p> <p>✓ La organización cuenta con buena estructura para la realización de las actividades.</p>
6.2.2	La organización realiza actividades de capacitación acorde a las nuevas tecnologías y nuevos procesos que así lo requieren				X					
	El personal es consiente de su alta responsabilidad en las labores que desempeñan				X					
	Se lleva de manera organizada y actualizada la información acerca del nivel de capacidad que tienen los empleados				X					
	Se evalúa la eficacia de la capacitación que el personal recibe				X					
6.3	La organización cuenta con la infraestructura necesaria para asegurar que los requisitos del servicio sean los adecuados				X					
6.4	El ambiente de trabajo es el adecuado para conseguir el buen desempeño de sus empleados				X					
TOTAL:	55									
7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	CLASIFICACIÓN						OBSERVACIONES		
		N/A	1	2	3	4	5			
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO									<p>✓ No tienen objetivos de calidad.</p> <p>✓ Se tiene claro cuáles son los procedimientos y los recursos para realizarlos pero no están documentados</p>
	Se determinan los objetivos de calidad y los requisitos del servicio.		X							
	Se determinan los procedimientos, documentos y recursos.		X							
	Se determinan las actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo y los criterios de aceptación		X							
	Se determinan los registros que demuestran que los procesos y el servicio cumplen con los requisitos		X							

7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE										
7.2.1	Se determinan requisitos legales y reglamentarios relacionados al servicio						X				
7.2.2	La organización tiene bien definidos los requisitos para asegurar el cumplimiento del contrato; así mismo cuenta con la capacidad necesaria para cumplir con ellos					X					✓ La organización solo maneja registro de las encuestas que se hacen al finalizar los eventos principales como lo son Expo-Asoinducal's.
	Se mantienen evidencias (registros) de las revisiones de los requisitos previamente definidos		X								
	La organización tiene el cuidado de verificar que la documentación presentada por los clientes es legítima					X					✓ Se tiene claro cuáles son los requisitos del contrato o afiliación pero no existe una documentación clara de ello.
7.2.3	Existe buena comunicación entre la organización y los clientes acerca de los servicios que se les presta									X	
	Existe retroalimentación con los clientes para conocer de sus aprobaciones y quejas									X	
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO										✓ Asoinducal's diseña el servicio según las sugerencias de sus asociados
7.4	PROCESO DE COMPRAS										✓ La organización solo realiza el proceso de compras cuando se van a realizar actividades que requieran publicidad o brindar una información específica.
7.5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIO										✓ Asoinducal's desarrolla campañas de asociación entre los industriales del calzado; dichas campañas arrojan unos resultados reflejados en afiliaciones que posteriormente se materializan de manera formal dándoles a conocer a cada miembro de la entidad sus derechos y deberes y posteriormente vinculándolos de manera voluntaria a las diferentes actividades feriales y de capacitación que se realizan
7.5.1	La organización cuenta con el equipo apropiado para la prestación del servicio					X					✓ La organización cuenta con el

										equipo apropiado para realizar los diferentes procesos necesarios para ofrecer servicios de capacitación a sus asociados	
7.5.2	Se ha establecido disposiciones para la validación que incluya, criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos									EXCLUSION	
	Se ha establecido disposiciones para la validación que incluya, utilización de métodos y procedimientos específicos										
	Se ha establecido disposiciones para la validación que incluya, aprobación de equipos y cualificación personal										
7.5.3	La organización identifica la prestación del servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición		X							✓ La organización brinda un servicio según las necesidades que sus clientes manifiestan	
7.5.4	Existen bienes del cliente bajo el control de la organización que sean utilizados para la realización y prestación del servicio	X								EXCLUSION	
	La organización identifica, verifica, salvaguarda y protege los bienes que son propiedad del cliente	X									
7.5.5	Existe métodos de manipulación de las materias primas, que eviten el deterioro de las mismas									EXCLUSION	
	Se tienen establecidas las condiciones de almacenaje para evitar el deterioro de las materias primas										
7.6	CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN										
	Existe evidencias de calibración									EXCLUSION	
	Se identifican los equipos para determinar el estado de calibración										
	Se protegen los equipos contra cualquier deterioro o daño										
TOTAL:	22.6										
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	CLASIFICACIÓN					OBSERVACIONES				

		N/A	1	2	3	4	5	
	GENERALIDADES							
8.1	La organización planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora en la prestación del servicio		X					✓ La organización planea los eventos y capacitaciones según lo analizado en las encuestas de satisfacción al cliente
	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN							
8.2	Se han analizado la necesidad de aplicar técnicas estadísticas en la organización				X			✓ La organización aplica técnicas estadísticas para analizar las encuestas de satisfacción al terminar los eventos feriales y de capacitación.
8.2.1	Se tienen herramientas para la medición de la satisfacción del cliente						X	✓ La organización no cuenta con indicadores que puedan medir la satisfacción del cliente.
	Se realizan auditorías internas de calidad		X					✓ No han realizado auditorías internas a los puestos de trabajo
	Se han definido criterios de auditoría, alcance de la misma, su frecuencia y metodología		X					✓ La organización no cuenta con un adecuado procedimiento, que facilite recoger la información para ser analizada y tomar medidas al respecto. ✓ La organización no ha definido un procedimiento documentado para la realización de auditorías internas, ni ha establecido criterios, programación ni realización de auditorías de un SGC
8.2.2	Se programan con anterioridad (fechas, áreas auditorías) las auditorías que se realizan		X					
	Se ha definido un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de las auditorías		X					
	Después de las auditorías se realizan las acciones correctivas y preventivas		X					
8.2.3	Se aplican técnicas estadísticas para verificar la capacidad de los procesos		X					
8.2.4	Se realizan inspecciones sobre el proceso de prestación de servicio		X					

	CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME									
8.3	Se toman acciones para eliminar el servicio no conforme				X					✓ La organización toma decisiones según lo arrojado por las encuestas de satisfacción
	ANÁLISIS DE DATOS									
8.4	La organización analiza y evalúa los datos apropiados			X						✓ La organización evalúa los datos obtenidos de los eventos feriales y otras actividades como las de capacitación, mediante el uso de herramientas estadísticas, de esta manera saber cuales han sido las dificultades que se han presentado durante la actividad.
8.5	MEJORA									
8.5.1	Se planifican acciones de mejora continua				X					✓ No hay cumplimiento de este requisito debido a que no existe la implementación de un SGC.
8.5.2	Se ha definido un procedimiento para eliminar las causas de los problemas presentados relacionados con los servicios y los procesos del SGC			X						✓ No se dispone de un procedimiento documentado que indique como tomar acciones correctivas o preventivas con el fin de eliminar las causas o las posibles causas de los problemas que se presente en la prestación del servicio o el mismo.
8.5.3	Se ha identificado un procedimiento para eliminar las causas de los problemas potenciales relacionado con el servicio y los procesos de SGC			X						✓ No ejercen un plan de mejoramiento para evitar que los servicios no conformes se vuelvan a presentar.

Fuente: Autora

ANEXO B. CAPACITACIÓN

DOCUMNETACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Diana Carolina Avendaño L.

Indice

- Norma ISO 9001:2008
- ¿Para quien es significativo?
- Conceptos básicos
- Sistema de Gestión de Calidad
- Ciclo PDCA
- ¿A que le llamamos documentación?
- Estructura básica
- Requisitos de la documentación de un SQC
- Importancia de la documentación
- Procedimientos documentados
- Mapa de procesos
- Manual de calidad
- Alcance
- Política de calidad
- Objetivos de calidad
- Estrategias

Conformación de las Normas ISO

Familia de Normas ISO 9000

Norma ISO 9001:2008

La Norma ISO 9001:2008, especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, cuando necesita demostrar su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales / reglamentarios aplicables y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

¿Para quien es significativo?

ISO 9001 es una norma adecuada para cualquier organización que busque mejorar el modo de funcionamiento y gestión, independientemente del tamaño o sector.

Sin embargo, los mejores retornos de la inversión los obtienen las compañías preparadas para implementarla en toda la organización, no sólo en ciertas sedes, departamentos o divisiones.

Conceptos básicos

Proceso	Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.	
Enfoque Basado en Proceso	Cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un SQC, para demostrar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.	
Cliente	Receptor de un producto, interno o externo.	

Conceptos básicos

Sistema	Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan entre sí.	Los elementos como: procesos, estructuras, procedimientos y recursos se integran con un propósito específico.	SQC
Gestión	Conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.	Estas actividades se desarrollan en secuencia lógica, para el cumplimiento de un objetivo preestablecido: Planeación, Ejecución, Verificación y Acción de ajuste de fallos o mejoras.	Integración armonizada de los elementos para desarrollar una gestión enfocada en cumplir las necesidades de los clientes y partes interesadas, eliminando o reduciendo la generación de fallos y mejorando continuamente el desempeño.
Calidad	Grado en el que un conjunto de características de un producto o servicio cumplen los requisitos.	Las características pueden ser físicas, cualitativas, sensoriales, de tiempo, etc.	

Fuente: Autora

Sistema de Gestión de Calidad

Comprende:

- ✓ El establecimiento de la Política y los Objetivos de Calidad
- ✓ La Planificación de la Calidad
- ✓ El Control de la Calidad
- ✓ El Aseguramiento de la Calidad
- ✓ La Mejora de la Calidad

Elementos:

- ✓ Mapa de procesos -----> Qué hacer
- ✓ Procedimientos -----> Cómo hacer
- ✓ Recursos -----> Con qué
- ✓ Estructura organizacional -----> Quién lo debe hacer



9

Ciclo PHVA



PLANEAR Establecer los objetivos y procesos necesarios para asegurar los resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y los propios de la empresa.

HACER Implementar los procesos.

VERIFICAR Realizar el seguimiento y medición de los procesos respecto a políticas, objetivos y requisitos del producto e informar los resultados.

ACTUAR Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño.

10

Estructura básica

-  Manual de calidad (nivel A)
-  Procedimientos de SGC (nivel B)
-  Instrucciones de trabajo y otros documentos para el SGC (nivel C)

11

Requisitos de la documentación de un SGC



- Política de la calidad y objetivos
- Manual de la calidad
- Procedimientos documentados requeridos
- Otros documentos que la organización necesite
- Registros que la norma específicamente solicita

12

Importancia de la documentación

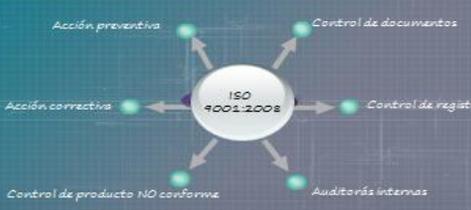


Es esencial para:

- 1. Logro de la calidad requerida
- 2. Evaluación de SGC
- 3. Mejora de la calidad
- 4. Mantenimiento de mejoras

13

Procedimientos documentados



- Acción preventiva
- Control de documentos
- Control de registros
- Auditoría interna
- Control de producto NO conforme

14

Procedimientos documentados

- Solicitar modificación del documento justificando su necesidad.
- Revisar y estudiar solicitud con el fin de asegurar su necesidad y validez.
- Identificar el documento de acuerdo a la guía de elaboración de documento y generarlo.
- Revisar la documentación afectada con los cambios realizados.
- Informar a todos los involucrados sobre la existencia y el motivo del nuevo documento.
- Asegurar la disponibilidad del documento en todos los sitios de trabajo.
- Identificar el documento que sale de vigencia con la palabra obsoleto y la fecha que se da de baja.

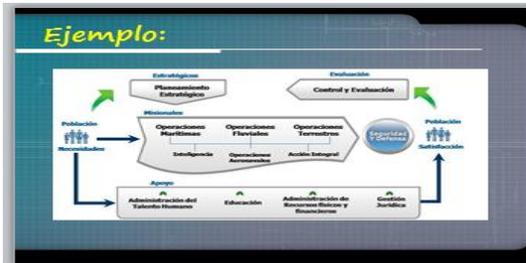
15

Mapa de procesos

Para garantizar que los productos se fabrican y que los servicios se prestan bajo condiciones controladas, cada organización debe contar con un mapa de procesos en el que se definen claramente las interrelaciones los cuales se controlan mediante el cumplimiento de los procedimientos e instructivos que contienen las características de producto/servicio.

16

Fuente: Autora



17



18



19

Alcance

- El manual de calidad aplica a todos los niveles de la organización, desde el proveedor, la organización y el cliente, aplicando a todos los procesos, documentos y registros del Sistema de Gestión de Calidad para la mejora continua.

20



21

Objetivos de calidad

Propósitos globales y cuantificables surgidos de la Política de la Calidad

22

Objetivos de calidad

Propósitos globales y cuantificables surgidos de la Política de la Calidad

23



24

Auditoría

La Auditoría es una función de dirección cuya finalidad es analizar y apreciar, con vistas a las eventuales acciones correctivas, el control interno de las organizaciones para garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficacia de sus sistemas de gestión.

25

Acciones correctivas y preventivas

- Correctiva:** Acción encaminada a eliminar la causa de un problema detectado con el fin de evitar su recurrencia.
- Preventiva:** Acción encaminada a eliminar la causa de una no conformidad **potencial** con el fin de evitar que ésta ocurra.

26

Fuente: Autora

ANEXO C. MANUAL DE CALIDAD

MANUAL DE CALIDAD DE ASOINDUCALS

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Cazado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 14		

1. PROPOSITO DEL MANUAL DE CALIDAD	76
2. ALCANCE Y EXCLUSIONES	76
2.1 Alcance del sistema de gestión de la calidad	76
2.2 Exclusiones	76
3. MISIÓN	77
4. VISIÓN	77
5. POLÍTICA DE CALIDAD	77
6. OBJETIVOS DE CALIDAD	77
7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	78
8. MAPA DE PROCESOS	79
9. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS MISIONALES	80

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 2 de 14		

1. PROPOSITO DEL MANUAL DE CALIDAD

El Manual de Calidad de ASOINDUCALS, describe el Sistema de Gestión de la Calidad, en este se identifican: Misión, Visión, Política y Objetivos de calidad, Alcance y exclusiones, Mapa de procesos y la descripción de los procesos necesarios para garantizar la satisfacción de los asociados.

2. ALCANCE Y EXCLUSIONES

2.1 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad:

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS es la prestación de servicios de representación gremial, asesorías y capacitación a los industriales del calzado vinculados a la entidad; aplica para los procesos misionales: mercadeo, capacitación gremial, promoción de eventos y actualización de la información sectorial.

2.2 Exclusiones:

De acuerdo a como está constituido ASOINDUCALS se excluye de la norma ISO 9001:2008 los siguientes numerales:

- (7.5.2) Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio: los servicios que ofrece ASOINDUCALS pueden ser evaluados al momento de su entrega o durante la realización del mismo, por lo cual este requisito no aplica.
- (7.5.4) Existencia de bienes de los asociados bajo el control de la entidad: ASOINDUCAL'S no maneja ni controla ningún bien de sus asociados, por lo tanto este numeral no aplica.
- (7.6) Control de dispositivos de seguimiento y medición: ASOINDUCALS no aplica este requisito debido a que no utiliza equipos de medición críticos que necesiten una calibración, ya que se ofrece un producto intangible.

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS es la prestación de servicios de representación gremial, asesorías y capacitación a los industriales del calzado vinculados a la entidad.

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 3 de 14		

3. MISIÓN

En la Asociación de Industriales del Calzado y Similares ASOINDUCALS, entidad sin ánimo de lucro, trabajamos con criterios de calidad en todos los aspectos con el único objetivo de agrupar a los industriales del gremio y a todos los empresarios de este renglón industrial. La institución busca integrar esfuerzos para promover el mercado y la comercialización de sus asociados a través de sus productos fortaleciendo la industria y la generación de empleo.

4. VISIÓN

Para el año 2015, La Asociación de Industriales del Calzado & Similares ASOINDUCALS será una Entidad reconocida nacional e internacionalmente como centro de avanzada en el campo de promoción, divulgación y generación de espacios para el desarrollo de la actividad del segmento, ofreciendo asesoría y presencia permanente en procura del desarrollo humano, económico y comercial de sus asociados y de la región.

5. POLÍTICA DE CALIDAD

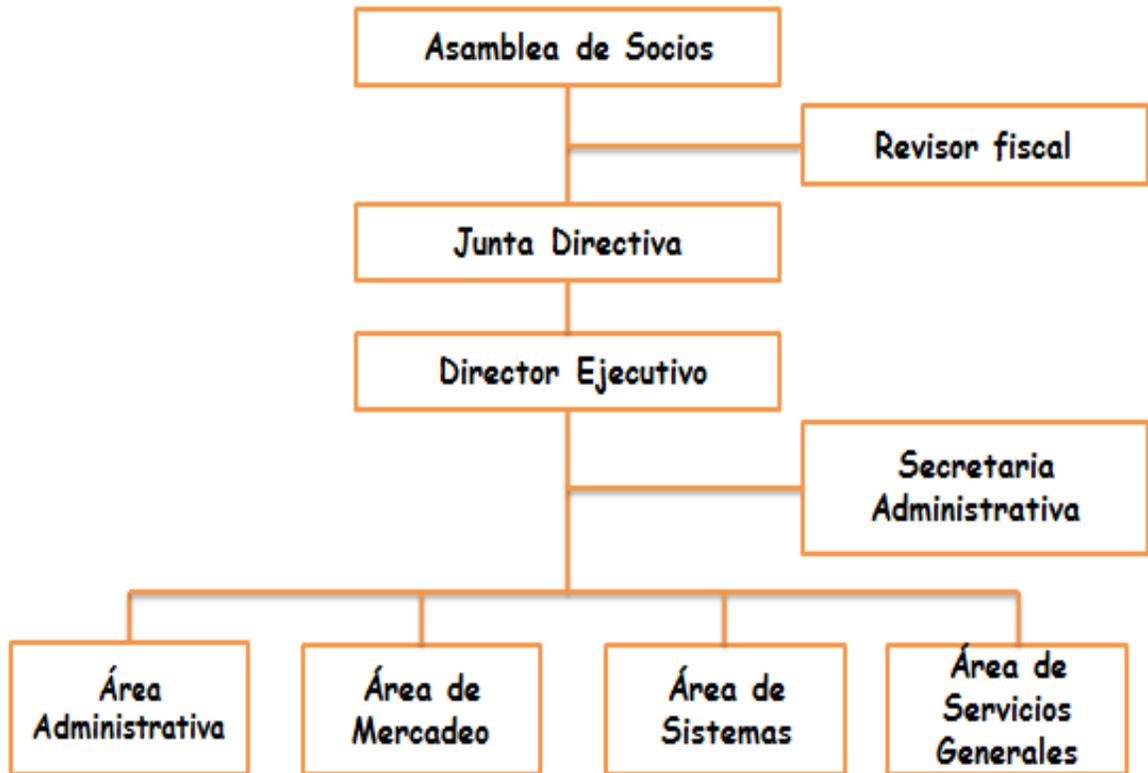
"En ASOINDUCALS estamos comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros asociados brindándoles confianza al cumplir con las expectativas que ellos traen, mejorando nuestros procesos, a través de innovación tecnológica, personal competente y operando bajo un sistema de gestión de la calidad que mejora continuamente"

6. OBJETIVOS DE CALIDAD

- Garantizar la satisfacción del asociado mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- Proporcionar personal competente a los procesos de la entidad.
- Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad.

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Cáceres & Suroeste</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 4 de 14		

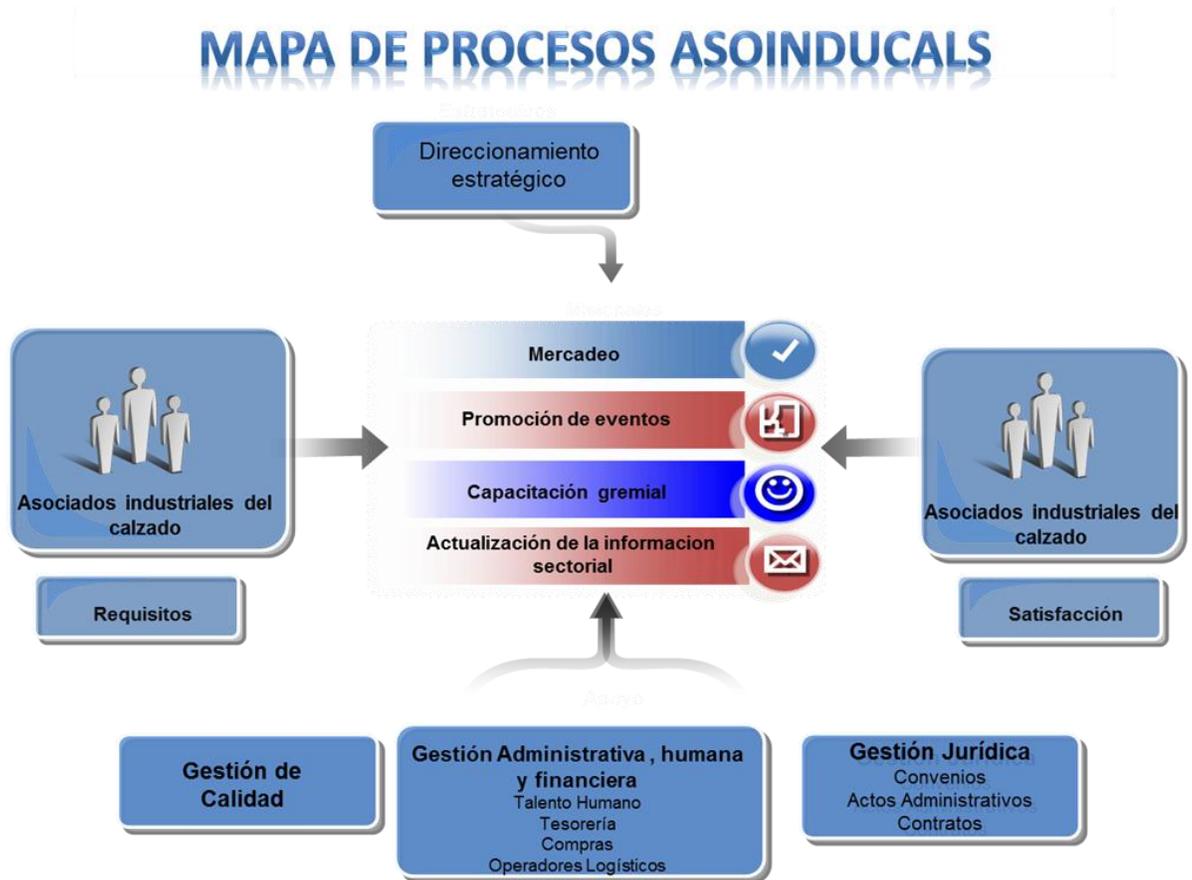
7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Autora

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 5 de 14		

8. MAPA DE PROCESOS



Fuente: Autora

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 6 de 14		

9. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS MISIONALES

CARATERIZACIÓN DE LOS PROCESOS	CÓDIGO: CA-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG. 1 de 1		

MERCADEO						
OBJETIVO: Identificar las expectativas y necesidades del asociado para brindarles la oportunidad de hacerse a un buen servicio.					RESPONSABLE: Jefe de mercadeo.	
OBJETIVO DE CALIDAD: Garantizar la satisfacción del asociado mediante el cumplimiento de sus requisitos.						
ALCANCE: Aplica desde la identificación de las oportunidades del asociado y la medición de la satisfacción del asociado.						
INDICADORES DE GESTIÓN:	Grado de satisfacción del asociado	%	(Número de asociados satisfechos) / (total asociados encuestados) * 100	Personal capacitado	%	(Número de capacitaciones ejecutadas) / (Número de capacitaciones programadas) * 100
			(Número de reclamos de los asociados) / (Total de asociados) * 100			
	Vinculaciones	%	(Numero de vinculaciones periodo actual)-(Numero de vinculaciones periodo anterior)/(numero de vinculaciones periodo anterior)*100			
ELEMENTOS DE ENTRADA	ACTIVIDADES DEL PROCESO			ELEMENTOS DE SALIDA		
<ol style="list-style-type: none"> Investigación del mercadeo. Información de los asociados. Plan de mercadeo. Información suministrada por los asociados y visitantes. Encuesta de satisfacción. Quejas, reclamos y sugerencias. 	PLANEAR: <ul style="list-style-type: none"> Identificar las necesidades de los asociados y tendencias del mercado. Elaboración del presupuesto anual. Establecer metodología, criterios de medición de la satisfacción del asociado. Programar la encuesta de satisfacción al asociado. Planear la recolección de quejas y reclamos HACER: <ul style="list-style-type: none"> Ejecutar el plan y presupuesto de 			<ol style="list-style-type: none"> Plan de mercadeo Presupuesto Proceso con mejora continua. Satisfacción del asociad. Informe de análisis de satisfacción al asociado. Acciones correctivas, preventivas y de mejora. Solución a la queja o reclamo. 		

	<p>mercadeo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar la encuesta de satisfacción al cliente. • Tabular la información y analizar los resultados obtenidos. • Recepción y atención de las quejas y reclamos hasta la solución. 	
	<p>VERIFICAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento del plan y programa de mercadeo. • Verificar el estado de satisfacción del asociado. • Definir si amerita acciones correctivas o de mejora. 	
	<p>ACTUAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar acciones para la mejora del proceso. • Implementar acciones para la mejora del proceso. 	

RECURSOS	Cantidad	REQUISITOS A CUMPLIR
Computador	1	4.1 - 4.2.3 - 4.2.4 5.5.3 7.2 - 7.5 8.2.1 - 8.2.3 - 8.4 - 8.5
Impresora	1	
Teléfono	1	
Radio teléfono	1	
Papelería	varios	
RECURSO HUMANO		
Jefe de compras y tesorería	1	
Director ejecutivo	1	
Jefe de sistemas	1	

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Reviso: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 7 de 14	

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	CÓDIGO: CA-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 9 de 14	

PROMOCIÓN DE EVENTOS	
OBJETIVO: Garantizar una adecuada planeación, programación y ejecución de los eventos a realizar en cada periodo.	RESPONSABLE: Director ejecutivo
OBJETIVO DE CALIDAD: Garantizar la satisfacción del asociado mediante el cumplimiento de sus requisitos	
ALCANCE: para todos los industriales del calzado vinculados a la entidad.	

INDICADORES DE GESTIÓN:	Grado de satisfacción del asociado	%	(Número de asociados satisfechos) / (total asociados encuestados) * 100 (Número de reclamos de los asociados) / (Total de asociados) * 100	95%
	Vinculaciones	%	(Número de vinculaciones periodo actual) - (Número de vinculaciones periodo anterior) / (Número de vinculaciones periodo anterior) * 100	10%

ELEMENTOS DE ENTRADA	ACTIVIDADES DEL PROCESO	ELEMENTOS DE SALIDA
1. Informe sobre el evento 2. Formato control de expositores CENFER. 3. Solicitud de alquiler de los pabellones A y B de las instalaciones de CENFER. 4. Plan de presupuesto. 5. Propuesta de publicidad para el evento.	PLANEAR: <ul style="list-style-type: none"> Elaborar el cronograma de la feria Expo-Asoinducal's. Alquiler de los pabellones A y B de las instalaciones de CENFER. Elaborar el presupuesto para el evento. HACER: <ul style="list-style-type: none"> Ejecutar el cronograma y plan de presupuesto propuesto. Diligenciar los formatos del alquiler de los pabellones. VERIFICAR:	1. Presupuesto. 2. Informe del resultado evento 3. Programación semestral de la Feria Expo-Asoinducal's. 4. Cronograma del evento 5. Publicidad del evento Expo-Asoinducal's. 6. Formatos CENFER. 7. Feria Expo-Asoinducal's.

	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento del cronograma y del plan de presupuesto. • Verificar que la publicidad es la adecuada y su tiempo de entrega sea el estipulado. • Verificar los formatos diligenciados por la entidad cumplen los requisitos de CENFER 	
	ACTUAR: <ul style="list-style-type: none"> • Implementar acciones para mejorar el proceso. 	

RECURSOS	Cantidad	REQUISITOS A CUMPLIR
Computador	1	4.1 – 4.2.3 – 4.2.4 5.4.1- 5.5.1 – 5.5.3 6.1 – 6.2 – 6.3 – 6.4 7.1 – 7.2.1 – 7.4 – 7.5.3 – 7.5.4 – 7.5.5 8.2.1 – 8.2.3 – 8.4 – 8.5.2 – 8.5.3
Impresora	1	
Teléfono	1	
Radio teléfono	1	
RECURSO HUMANO		
Jefe de sistemas	1	
Jefe de compras y tesorería	1	
Secretaria general	1	

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Reviso: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 8 de 14	

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	CÓDIGO: CA-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 11 de 14	

CAPACITACIÓN GREMIAL						
OBJETIVO: Proporcionar a los Asociados recursos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades, y actitudes para un mejor desempeño en cada uno de sus empresas.			RESPONSABLE: Secretaria administrativa			
OBJETIVO DE CALIDAD: Garantizar la satisfacción del asociado mediante el cumplimiento de sus requisitos y Proporcionar personal competente a los procesos de la entidad y garantizar la satisfacción del asociado mediante el cumplimiento de sus requisitos.						
ALCANCE: para todos los industriales del calzado vinculados a la entidad						
INDICADORES DE GESTIÓN:	<table border="1"> <tr> <td>Grado de satisfacción del asociado</td> <td>%</td> <td>(Número de asociados satisfechos)/ (total asociados encuestados) * 100</td> </tr> </table>	Grado de satisfacción del asociado	%	(Número de asociados satisfechos)/ (total asociados encuestados) * 100		
	Grado de satisfacción del asociado	%	(Número de asociados satisfechos)/ (total asociados encuestados) * 100			
<table border="1"> <tr> <td>Personal capacitado</td> <td>%</td> <td>(Número de capacitaciones ejecutadas) / (Número de capacitaciones programadas) *100</td> </tr> </table>	Personal capacitado	%	(Número de capacitaciones ejecutadas) / (Número de capacitaciones programadas) *100			
Personal capacitado	%	(Número de capacitaciones ejecutadas) / (Número de capacitaciones programadas) *100				
ELEMENTOS DE ENTRADA	ACTIVIDADES DEL PROCESO		ELEMENTOS DE SALIDA			
1. Solicitud de Programa de Capacitación. 2. Cronograma del programa de capacitación 3. Listado de asociados interesados 4. Material e información para la capacitación.	PLANEAR: <ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar un coordinador para el programa de capacitación. • Definir el problema general y las necesidades a tratar durante la capacitación. • Diseño del programa de capacitación. • Material a utilizar HACER: <ul style="list-style-type: none"> • Confirmar la asistencia de los asociados interesados. • Ejecutar el cronograma del programa de capacitación. • Atender las inquietudes de los participantes. • Proporcionar el material e información correspondiente al tema de la 		1. Capacitaciones. 2. Informe de evaluación del programa de capacitación. 3. Asociado satisfecho. 4. Modulo de la capacitación.			

	capacitación.	
	VERIFICAR:	
	<ul style="list-style-type: none"> Llevar el control del cronograma del programa Llevar el control del material utilizado. Verificar la asistencia al programa. Verificar las herramientas y contenido del programa. 	
	ACTUAR:	
	<ul style="list-style-type: none"> Implementar acciones para mejorar el proceso 	

RECURSOS	Cantidad	REQUISITOS A CUMPLIR
Computador	1	6.2.2 – 6.4 6.2.3 7.2 – 7.3- 7.5.1 – 7.5.2 6.2.4 8.2.1 – 8.2.3 – 8.2.4 – 8.3 – 8.4 6.2.5 8.5.1 – 8.5.2 – 8.5.3
Impresora	1	
Teléfono	1	
Radio teléfono	1	
RECURSO HUMANO		
Director ejecutivo	1	
Jefe de sistemas	1	
Jefe de compras y tesorería	1	
Coordinador de capacitación	1	

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Reviso: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO: MC-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 9 de 14	

CARATERIZACIÓN DE PROCESOS	CÓDIGO: CA-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG. 13 de 14	

ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN SECTORIAL	
OBJETIVO: Proporcionar a los Asociados información sobre nuevas tecnologías y practicas para mejorar los procesos en sus empresas.	RESPONSABLE: Jefe de sistemas.
OBJETIVO DE CALIDAD: Garantizar la satisfacción del asociado mediante el cumplimiento de sus requisitos.	
ALCANCE: para todos los industriales del calzado vinculados a la entidad.	

INDICADORES DE GESTIÓN:	<table border="1"> <tr> <td>Grado de satisfacción del asociado</td> <td>%</td> <td>(Número de asociados satisfechos) / (total asociados encuestados) * 100</td> </tr> </table>	Grado de satisfacción del asociado	%	(Número de asociados satisfechos) / (total asociados encuestados) * 100
	Grado de satisfacción del asociado	%	(Número de asociados satisfechos) / (total asociados encuestados) * 100	
<table border="1"> <tr> <td>Personal capacitado</td> <td>%</td> <td>(Número de capacitaciones ejecutadas) / (Número de capacitaciones programadas) *100</td> </tr> </table>	Personal capacitado	%	(Número de capacitaciones ejecutadas) / (Número de capacitaciones programadas) *100	
Personal capacitado	%	(Número de capacitaciones ejecutadas) / (Número de capacitaciones programadas) *100		

ELEMENTOS DE ENTRADA	ACTIVIDADES DEL PROCESO	ELEMENTOS DE SALIDA
1. Plan presupuestal 2. Investigación de nuevas tecnologías en el mercadeo. 3. Investigación de nuevas practicas para el mejoramiento en los procesos 4. Información de asociados interesados. 5. Diseño del material. 6. Información suministrada por los asociados y visitantes. 7. Encuesta de nuevas tecnologías. 8. Proveedores de maquinaria. 9. Coordinador de buenas practicas	PLANEAR: <ul style="list-style-type: none"> Diseñar el presupuesto para la realización del material o capacitación. Seleccionar el tema de actualización a tratar. Definir la entrega del material o de la capacitación a realizar. Seleccionar el proveedor o coordinador que brindara la información pertinente. HACER: <ul style="list-style-type: none"> Ejecutar el plan presupuestal. Aplicar la encuesta de nuevas tecnologías Realizar la encuesta de nuevas tecnologías Brindar el material o 	1. Material o capacitación de innovación tecnológica o buena practicas. 2. Informe de la encuesta aplicada. 3. Informe de la actualización sectorial. 4. Presupuesto.

	capacitación de tecnología o de buenas prácticas.	
	VERIFICAR: <ul style="list-style-type: none"> Llevar el control del material o capacitación a ofrecer. Verificar el cumplimiento del tema a tratar. Verificar el cumplimiento del proveedor o coordinador. Analizar los resultados obtenidos en la encuesta. Verificar si el plan presupuestal cumple con los requisitos. 	
	ACTUAR: <ul style="list-style-type: none"> Implementar acciones para mejorar el proceso 	

RECURSOS	Cantidad	REQUISITOS A CUMPLIR
Computador	1	4.1 - 4.2.3 - 4.2.4 5.5.3 7.2 - 7.5 8.2.1 - 8.2.3 - 8.4 - 8.5
Impresora	1	
Teléfono	1	
Radio teléfono	1	
RECURSO HUMANO		
Director ejecutivo	1	
Jefe de compras y tesorería	1	
Secretaria general	1	
Coordinador de capacitación	1	

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Reviso: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

ANEXO D. MANUAL DE FUNCIONES

MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 1 de 9	

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES	
I. IDENTIFICACIÓN	
ÁREA	Directivas
CARGO	Director ejecutivo
II. PROPÓSITO GENERAL	
Representar la junta directiva de la entidad. Planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades de manejo, administración y proyección de la entidad de acuerdo con las consideraciones y determinaciones de la Junta Directiva.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderar la entidad y representarla en los diferentes eventos a participar. 2. Controlar el óptimo funcionamiento de cada una de las áreas de la entidad. 3. Solucionar directamente los conflictos y diferencias generadas en el personal operativo. 4. Efectuar por mandato de la Junta directiva los planes, programas y proyectos requeridos por la asamblea. 5. Vigilar el buen desempeño del personal y hacer la mejor selección de los mismos 6. Coordinar las actividades que se desarrollan en las diferentes áreas que componen la entidad. 7. Elaborar informes escritos sobre la realización de los eventos que se realizan durante el año. 8. Dictar, cumplir y hacer cumplir los reglamentos y normas elaboradas para el funcionamiento de la entidad. 9. Presidir las reuniones de la Junta Directiva y de la Asamblea de Socios. 10. Rendir informe a la Asamblea de Socios de las actividades realizadas durante su periodo. 11. Suscribir las actas de la Asamblea General y de la Junta Directiva. 12. Determinar conjuntamente con el Tesorero, los gastos que con cargo al presupuesto vigente sean necesarios, que no excedan un salario mínimo legal vigente 	
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas informáticos. • Administración empresarial. • Desarrollo y relaciones humanas
EDUCACIÓN	Título profesional o Tecnología.
EXPERIENCIA	3 años como profesional o 1 año de desempeño en una empresa de servicio público.

Fuente: Autora

MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 2 de 9	

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES	
I. IDENTIFICACIÓN	
ÁREA	Directivas
CARGO	Representante legal
II. PROPÓSITO GENERAL	
Ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios de la Empresa.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer la representación legal de la Empresa. 2. Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y resoluciones del constituyente y de la Junta Directiva. 3. Celebrar por sí solo los contratos que interesen a la Empresa, siempre y cuando no excedan de cinco (5) salarios mínimos. 4. Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración. 5. Presentar a la Junta Directiva y al constituyente en tiempo oportuno el balance general, el proyecto de distribución de utilidades y un informe sobre todos los asuntos de su cargo. 6. Convocar a la junta directiva a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue conveniente o necesario y hacer las convocatorias del caso cuando lo ordenen los estatutos. 7. Tomar todas las medidas que reclame la conservación de los bienes de la empresa, vigilar la actividad de los empleados de la administración de la empresa e impartirles órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la misma. 8. Ser parte de la Junta directiva 	
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Administración empresarial • Contaduría • Legislación
EDUCACIÓN	Título profesional en leyes.
EXPERICENCIA	2 años en una empresa de servicio público o relacionado.

Fuente: Autora

MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 3 de 9	

**MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES**

I. IDENTIFICACIÓN

ÁREA	Directivas
CARGO	Secretaria Administrativa

II. PROPÓSITO GENERAL

Facilitar las labores y actividades del Presidente de la Junta Directiva. Manejar del programa de contabilidad que cuenta la entidad; Fijar políticas, planear, organizar coordinar y controlar lo relacionado con el área Administrativo, Comercial, y de Servicios Generales; Es directamente responsable de la coordinación y control de la atención a los asociados.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Cumplir las labores y responsabilidades que le delegue el Presidente o la Junta Directiva.
2. Citar a reuniones y asambleas por solicitud del Presidente.
3. Verificar el quórum en las asambleas.
4. Elaborar y firmar las actas de las reuniones celebradas.
5. Llevar y mantener actualizado el registro de socios.
6. Dar curso a la correspondencia que se presente y mantener el archivo debidamente organizado y actualizado.
7. Las demás funciones que le asigne la Asamblea General o la Junta Directiva.
8. Brindar información ferial a los asociados de la entidad.
9. Brindar información de las capacitaciones y programas que brinda la entidad a los asociados.
10. Manejo del programa contable de la entidad.
11. Atender llamadas telefónicas.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos contables • Planeación estratégica • Sistemas informáticos y office. • Desarrollo y relaciones Humanas.
EDUCACIÓN	Título profesional o tecnología en cualquiera de las siguientes áreas: <ul style="list-style-type: none"> • Administración • Contador Publico
EXPERICENCIA	3 años como profesional o 6 meses en una empresa de servicio público o relacionado.

MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 4 de 9	

**MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES**

I. IDENTIFICACIÓN

ÁREA	Administrativa
CARGO	Tesorera

II. PROPÓSITO GENERAL

Organizar y controlar los flujos de efectivo para el pago de gasto, así como recibir, concentrar, custodiar y manejar los fondos de la entidad. Lleva acabo el manejo de descuentos, cancelación de Períodos definidos por la ley o administración, control de presupuesto en movimiento de facturas.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Recibir, manejar y custodiar los fondos de la Asociación.
2. Determinar conjuntamente con el Presidente los gastos que con cargo al presupuesto vigente sean necesarios, que no excedan un salario mínimo legal.
3. Presentar al Contador oportunamente todas las cuentas debidamente justificadas.
4. Mantener cuenta(s) bancaria(s) a nombre de la Asociación.
5. Presentar el informe financiero a la Asamblea, al final de cada periodo o cuando lo soliciten los socios.
6. Informar mensualmente a la Junta Directiva los estados de cuentas.
7. Firmar los cheques conjuntamente con el Presidente.
8. Velar por la presentación oportuna de la declaración de renta.
9. Proponer ante la Junta Directiva acuerdos de gastos y formas de financiamiento.
10. Elaborar el inventario de bienes de la Asociación y mantenerlos actualizados.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Área Contable y financiera • Leyes y reglamentos • Colocaciones de dinero en entidades bancarias y financieras. • Sistemas informáticos y office
EDUCACIÓN	Titulo profesional o tecnología relacionada a contaduría y finanzas.
EXPERICENCIA	2 años en el cargo en una empresa privada o de servicio público.

Fuente: Autora

MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 5 de 9	

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES	
I. IDENTIFICACIÓN	
ÁREA	Mercadeo
CARGO	Director Relaciones publicas
II. PROPÓSITO GENERAL	
<p>El Director de relaciones públicas debe lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos) y todo aquello público de la entidad (empleados, comunidad financiera, los medios y asociados).</p>	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordina los distintos programas de relaciones públicas a desarrollarse en la entidad. 2. Coordina lo relativo a ruedas de prensa y entrevistas. 3. Coordina el apoyo logístico en la realización de eventos. 4. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 5. Mantiene la página web de la entidad actualizada a cualquier cambio que esta requiera. 6. Atiende, informa y orienta a visitantes dentro de la entidad. 	
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Mercadeo y publicidad • Sistemas informáticos • Relaciones humanas • Administración
EDUCACIÓN	Título profesional o tecnología en cualquiera de las siguientes áreas: <ul style="list-style-type: none"> • Mercadeo y publicidad
EXPERIENCIA	6 meses en una empresa de mercadeo o similar.

Fuente: Autora

MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 6 de 9	

**MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES**

I. IDENTIFICACIÓN

ÁREA	Sistemas
CARGO	Jefe de Sistemas

II. PROPÓSITO GENERAL

La misión fundamental del Jefe de Sistemas es el diseño, implementación y mantenimiento de los elementos que constituyen la entidad, Lo que podemos llamar como “infraestructura informática”, y son los elementos físicos, lógicos, configuraciones y procedimientos necesarios para proporcionar a todo el personal los servicios informáticos necesarios para desarrollar sus actividades.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. diseñar y desarrollar sistemas informáticos de gran porte y complejidad en las diferentes áreas.
2. Instalación y configuración de los ordenadores centrales.
3. Instalación y configuración de aplicaciones en los servidores.
4. Mantenimiento de los equipos.
5. Administración de las listas de correo.
6. Copias de seguridad de los datos de las áreas y recuperación de los mismos en caso de pérdida.
7. Diseño y configuración de la red que interconecta a todo el edificio de la entidad.
8. Organizar y dirigir proyectos que faciliten el funcionamiento de una organización.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas informáticos • Herramientas office • Programación • Redes
EDUCACIÓN	Título profesional o tecnología en el área de sistemas informáticos.
EXPERICENCIA	1 año en el área de sistemas de una empresa pública o privada.

Fuente: Autora

MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 7 de 9	

**MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES**

I. IDENTIFICACIÓN

ÁREA	Servicios Generales
CARGO	Correspondencia

II. PROPÓSITO GENERAL

Realizar las labores asignadas con mucha concentración y responsabilidad.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Acudir a Bancos para realizar consignaciones, pagos, cambios de cheques y demás actividades relacionadas con entidades Bancarias.
2. Hacer traslado de efectivo a los Bancos cuando sea necesario
3. Repartir la información de las diferentes actividades que organiza la entidad.
4. Realizar todas las diligencias que tenga que ejecutar dentro y fuera de la entidad.
5. Realizar tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato y así garantizar un trabajo de calidad.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de documentos. • Seguridad. • Ubicación espacial
EDUCACIÓN	<p>Aprobación de título bachiller o Capacitación certificada relacionada con sus funciones o poseer la experiencia requerida.</p> <p>Tener pase de conducción en la categoría A2 Para motocicletas, motociclos y moto triciclos de cilindradas superiores a 125 c.c</p>
EXPERICENCIA	1 año en empresa de servicios.

Fuente: Autora

MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 8 de 9	

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES	
I. IDENTIFICACIÓN	
ÁREA	Servicios Generales
CARGO	Apoyo logístico
II. PROPÓSITO GENERAL	
<p>Manejar adecuadamente los equipos y otros elementos que hacen parte de la infraestructura de la entidad para la realización de las diferentes actividades que se realizan.</p>	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estar pendiente de los equipos de la entidad. 2. Manejo de publicidad de los diferentes eventos que realiza la entidad. 3. Durante la realización del evento Expo-Asoinducal's, estar pendiente del personal que hacen parte de la recepción. 4. Controlar el ingreso y egreso de los asociados y no asociados en la entidad. 5. Realizar las diferentes tareas que le asigna la Secretaria Administrativa o el Presidente de la Junta Directiva. 	
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Logística. • Manejo de herramientas manuales.
EDUCACIÓN	Aprobación de título bachiller o Capacitación certificada relacionada con sus funciones o poseer la experiencia requerida.
EXPERIENCIA	6 meses en empresa de servicio público o privada en el área correspondiente.

Fuente: Autora

MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO: MF-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS Asociación de Industriales del Calzado & Similares
FECHA: 17 de Enero de 2012		PAG: 9 de 9	

**MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DE CALZADO Y SIMILARES**

I. IDENTIFICACIÓN

ÁREA	Servicios Generales
CARGO	Aseo y Cafetería

II. PROPÓSITO GENERAL

Prestar el servicio de aseo y cafetería para que las instalaciones de la entidad mantengan en condiciones adecuadas para cumplir las labores administrativas.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Realizar las funciones de aseo en las instalaciones de la universidad. La prestación del servicio incluye actividades como:
 - Aseo en los baños, salones y oficinas.
 - aseo de vidrios, muros, techos y exteriores, de escalas, de paredes, ventiladores de techo y de pared, de fachadas y corredores.
 - Lavada de escaleras.
2. Prestar el servicio de cafetería preparando el café y bebidas aromáticas para el personal operativo, asociado y posibles asociados, asamblea, miembros de la junta directiva de la entidad y visitantes.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente.
EDUCACIÓN	Aprobación de título bachiller o Capacitación certificada relacionada con sus funciones o poseer la experiencia requerida.
EXPERICENCIA	6 mese en una de servicio público o privada en el área correspondiente.

Fuente: Autora

ANEXO E. INSTRUCTIVO SGC

INSTRUCTIVO PARA ELABORAR DOCUMENTOS SGC	CÓDIGO: IN-01	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 5	

1. **OBJETIVO:** Especifica el por qué y para que se elaboro el documento.
2. **ALCANCE:** Este instructivo aplica a todos los documentos nuevos o por crear de cada uno de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad establecido en ASOINDUCALS.
3. **DEFINICIONES:**
 - 3.1. **LOGOTIPO:** Representación gráfica que identifica a la entidad.
 - 3.2. **VERSIÓN:** Actualización de un documento, procedimiento o instructivo.
 - 3.3. **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad, incluye el establecimiento de la política, los objetivos, la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora de la calidad.
 - 3.4. **DOCUMENTO:** Información y su medio de soporte.
 - 3.5. **PROCEDIMIENTO:** Documento técnico de un determinado sistema que brinda asistencia a sus usuarios sobre las actividades que deben seguirse para el logro o cumplimiento de un determinado objetivo.
 - 3.6. **MANUAL:** Documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de una organización.
 - 3.7. **FORMATO:** Documento que sirve para el registro y medición de determinadas características de un procedimiento.
 - 3.8. **INSTRUCTIVO:** Documento que describe como realizar una o varias actividades de un procedimiento.
 - 3.9. **INDICADORES DE GESTIÓN:** Instrumento de medición de las variables asociadas a las metas conformado por una expresión cuantitativa que muestra el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes y cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

3.10. OTROS DOCUMENTOS: Comprende los documentos que no encajan en ninguna de las definiciones mostradas en este instructivo

4. DESARROLLO: La normalización de los distintos documentos del Sistema de Gestión de Calidad de Asoinducal's incluirá la estructura descrita a continuación según el tipo de documento.

Tipos de documentos	
FO	Formato
IN	Instructivo
MC	Manual de calidad
MF	Manual de funciones
OD	Otros documentos
PR	Procedimiento
CA	Caracterización

5. CONTENIDO DE LOS DOCUMENTOS SEGÚN EL TIPO

Se utilizaron las siguientes convenciones para la evaluación del contenido en los diferentes tipos de documentos que serán identificados en el cuadro 6.

A	Aplica
N/A	No aplica
OP	Opcional

Cuadro Tipos de documentos

		TIPOS DE DOCUMENTOS					
		PR	MA	FO	IN	IG	OD
CONTENIDO	Encabezado	A	A	A	A	A	A
	Objetivo	A	A	N/A	A	N/A	OP
	Alcance	A	A	N/A	A	N/A	N/A
	Definiciones	A	A	N/A	A	N/A	OP
	Desarrollo	A	A	A	A	A	A
	Documentos Guías	A	A	N/A	OP	N/A	OP
	Control de cambios	A	A	N/A	A	N/A	OP
	Control de registros	A	N/A	N/A	A	N/A	OP
Pie de pagina	A	A	N/A	A	N/A	A	

Fuente: Autora

- **TABLA DE CONTENIDO:** Lista de las partes de un documento, organizado en el orden en que aparecen las partes.
- **ENCABEZADO:** Aplica a todos los documentos excepto formatos, y consta del logotipo, el nombre de la organización, el nombre del documento, el código, versión y control de páginas.

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO: XX-YY	VERSIÓN:	LOGOTIPO
FECHA:	CONTROL DE PÁGINAS:		

Respecto al código:

Las letras XX, corresponden a la sigla que indica el tipo de documento:

Tipos de documentos	
CA	Caracterización
FO	Formato
IG	Indicadores de Gestión
IN	Instructivo
MA	Manual
OD	Otros documentos
PR	Procedimiento

Las letras YY, mediante números, corresponden al orden consecutivo de la documentación.

- **OBJETIVO:** Describir el Por qué o Para qué se realiza el documento.
- **ALCANCE:** Establece a que proceso o áreas aplica el documento del Sistema de Gestión de Calidad.
- **DEFINICIONES:** corresponde a la explicación de las palabras de tipo técnico y no común que aparecen en el documento.
- **DESARROLLO:** descripción de la forma como se cumple el objeto de dicho documento. Actividad (manera secuencial como se hace la actividad), Descripción (definir con claridad la actividad que se va hacer), Responsable (persona que realiza la actividad y que responde por ella), Documento/Registro (documento que se van a usar y/o los registros que se van a llevar como evidencia).

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
-----------	-------------	-------------	--------------------

- **DOCUMENTOS GUÍAS:** Instructivos, manuales, procedimientos u otros documentos de origen interno o externo que deben consultarse y tomar como base para complementar la información.

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO:
----------------------	---------

- **CONTROL DE CAMBIOS:** Establece la versión del documento, la identificación y distribución, y la actualización de los mismos.

PROCESO	NOMBRE DEL REGISTR	CÓDIGO	ÁREA	RESPONSABLE	ALMACENAMIENTO O F/E	ACCESO	TIEMPO RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
---------	--------------------	--------	------	-------------	----------------------	--------	------------------	-------------------

<p>Confidencial: solo área responsable</p> <p>Restringido: áreas involucradas</p> <p>General: sin limitaciones</p>

- **CONTROL DE REGISTROS:** Establece el registro que esta asociado con el procedimiento o instructivo pertinente.

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	CAMBIO
---------	-----------	--------	--------------	---------	------------------------	--------

FECHA DE REVISIÓN	APROBO
-------------------	--------

- **PROCESO:** Nombre del proceso al que corresponde.
- **DOCUMENTO:** Nombre del documento.
- **CÓDIGO:** Código del documento.
- **DISTRIBUCIÓN:** Áreas que guardan copias.
- **VERSIÓN:** Numero de versión.
- **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** Fecha en que se realiza la actualización del documento.
- **CAMBIO:** Descripción de los cambios que se realizaron.
- **FECHA DE REVISIÓN:** Fecha en que se reviso el documento.

- **PIE DE PÁGINA:** aplica para todos los documentos de tipo procedimiento manual, instructivos y algunos documentos de tipo otros documentos.

Elaborado por:	Reviso:	Aprobó:	Fecha de aprobación:
	Firma:	Firma:	

ANEXO F. PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CÓDIGO: PR-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Cuzco & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012			

1. **OBJETIVO:** Determinar la metodología para establecer, implementar y mantener la documentación requerida que brinda evidencia de la conformidad de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.
2. **ALCANCE:** Desde la fecha de publicación del procedimiento; aplica para todos los documentos implementados en el Sistema de Gestión de la Calidad.
3. **DEFINICIONES:**
 - 3.1 **INFORMACIÓN:** Datos que poseen relevancia.
 - 3.2 **DOCUMENTO:** Información y su medio de soporte
 - 3.3 **REGISTRO:** Documento que presenta resultados obtenidos; proporciona evidencia de las actividades realizadas.
 - 3.4 **ESPECIFICACIÓN:** Documento que establece requisitos (relación con actividades y servicios).
 - 3.5 **SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD:** Sistema de gestión que dirige y controla una entidad con respecto a la calidad.

4. DESARROLLO

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
1. Inicio y desarrollo de actividades	Inicio y ejecución de las actividades de la entidad	Todo el personal	---
2. ¿Existe la necesidad de documentar?	¿Es importante evidenciar y controlar las actividades? ¿Se requiere documentar?	Comité de calidad	---
3. Elaborar del documento (borrador)	Elaborar el documento. Diligenciar el formato código FO-01 de elaboración, actualización y/o anulación. Remítase al instructivo código IN-01	Comité de calidad y/o personal que identifica la necesidad	FO-01 IN-01
4. Revisar el documento (borrador)	Revisar que el documento es adecuado en forma, tamaño, y en cumplimiento de registros para aprobarlo.	Director ejecutivo, Comité de calidad y Jefe de área.	---

5.Aprobación de documentos	Aprobar el documento, darle el código pertinente y/o actualizar versión; incluir en el listado maestro de documentos código OD-01	Director ejecutivo, Comité de calidad y Jefe de área.	OD-01
6.Control de cambios	Los cambios de los documentos aprobados y con versión nueva se controlan haciendo referencia en el listado maestro de documentos, y/o en la tabla de control de cambios del documento respectivo.	Comité de calidad y responsable del proceso	---
7.Emitir documento	Emitir el documento; entregar copia controlada a los puntos de uso, diligenciar el registro de control código FO-01 . Si se requiere guardar se almacena en una carpeta de documentos obsoletos con el año de elaboración	Responsable del proceso y comité de calidad	FO-02
8.Implementar el documento	Los documentos deben ser legibles y fácilmente identificables, se deben mantener en carpetas y archivadores pertinentes, protegidos contra la humedad, polvo y se identifican con su código.	Responsable del proceso	----
9. ¿La documentación requiere algún cambio?	Los documentos durante el desarrollo de las actividades, presentan algunos ajustes y actualizaciones por ello requiere cambios, por lo tanto se elabora un nuevo documento (borrador) e inicia nuevamente las actividades desde el numeral 3. Diligenciar el formato código FO-01 .	Comité de calidad y Jefe de área.	FO-01
10.Documentos externos	<p>Todo documento de origen externo que llegue a la entidad, como decretos, leyes, acuerdos, actualizaciones tecnológicas, etc., es recopilado, identificado y registrado por la secretaria en el formato código FO-01 y así mismo se encargará de distribuirlo a su respectivo asociado.</p> <p>Si el asociado requiere el documento luego de ser utilizado por la entidad, este se entrega y se realiza la observación pertinente en el formato de control de documentos código FO-02.</p> <p>Si el documento es de manejo interno, se le dará la codificación pertinente y se organizara en el archivo correspondiente; cuando se trate de normas se tendrá en cuenta su actualización.</p>	Secretaria gerencial	FO-02

5. DOCUMENTOS GUÍAS

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO
Instructivo para la elaboración de documentos	IN-01
Sistema de gestión de la calidad: Requisitos	NTC-ISO 9001.2008
Sistema de gestión de la calidad: Fundamentos y vocabulario	NTC-ISO 9001.2008

6. CONTROL DE CAMBIOS

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	CAMBIOS	FECHA REVISIÓN	APROBÓ
Gestión de calidad	Procedimiento para el control de documentos	PR-01	Todas las áreas	Versión inicial 1	----	Emisión inicial	14//05/2012	Director ejecutivo

7. CONTROL DE REGISTROS

PROCESO	NOMBRE DEL REGISTRO	CÓDIGO	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO (F/E)	ACCESO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
Gestión de calidad	Formato de solicitud de elaboración, actualización y/ anulación de documentos	FO-01	Comité de calidad	Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad. Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.	General	1 año	1 año
	Listado maestro de documentos	OD-01		Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad.		1 año	1 año

Control de distribución de documentos	FO-02	Carpeta SGC	Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.	1 año	1 año
---------------------------------------	--------------	-------------	--	-------	-------

Elaborado por:	Reviso:	Aprobó:	Fecha de aprobación:
	Firma:	Firma:	

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Reviso: Wilson Gamboa	Aprobó: Wilson Gamboa	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS	CÓDIGO: PR-02	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS Asociación de Industriales del Calzado & Similares
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 7		

1. **OBJETIVO:** Brindar información confiable para tomar acciones, deben ser legibles, de fácil identificación, recuperables y almacenables.
2. **ALCANCE:** todos los registros deben proporcionar evidencia para el SGC.
3. **DEFINICIONES:**
 - 3.1 **INFORMACIÓN:** datos que poseen relevancia
 - 3.2 **REGISTRO:** Documento que presenta resultados obtenidos o son la evidencia de la realización de actividades.
 - 3.3 **REGISTRO INTERNO:** Documento que señala resultados obtenidos o la evidencia de actividades realizadas al interior de ASOINDUCALS.
 - 3.4 **REGISTRO EXTERNO:** Documento que señala resultados obtenidos o la evidencia de actividades realizadas al exterior de ASOINDUCALS.
 - 3.5 **SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD:** Sistema de gestión que dirige y controla una entidad con respecto a la calidad.

4. DESARROLLO

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
1. Inicio y actividad de desarrollo	Inicio y ejecución de las actividades de la entidad	Todo el personal de Asoinducal's	----
2. ¿Existe la necesidad de elaborar un registro?	Al ser aprobado un nuevo documento, el comité de calidad debe implementar al personal de Asoinducal's el diligenciamiento de dicho documento.	Comité de calidad	----
3. Elaboración del documento	Al crearse un nuevo documento genera la necesidad de diligenciar registros, los cuales deben establecerse y mantenerse para proporcionar la evidencia de conformidad con los requisitos.	Comité de calidad	FO-01 IN-01 PR-01

4. Archivo del registro	<p>El responsable del registro generado en el SGC lo almacena en el archivador correspondiente y por consiguiente en la carpeta asignada por el comité de calidad o en el computador según la necesidad requerida.</p> <p>El tiempo en el que se encuentre activo o inactivo lo decide el comité.</p>	Comité de Calidad Director Ejecutivo	FO-02
5. Disponibilidad del registro	<p>Las personas que deseen consultar algún registro, deben realizar una solicitud al responsable del archivo.</p> <p>Los registros de carácter confidencial o que comprometan a la entidad no se les permite realizar alguna copia salvo que la entidad lo autorice.</p>	Comité de Calidad y Director Ejecutivo	OD-02
6. Vigencia del registro	<p>Al terminar la vigencia del registro, el responsable del mismo junto con el Director ejecutivo de la entidad elaboraran el acta correspondiente, donde se dejara claro el destino del registro.</p>	Responsable del proceso y Comité de Calidad	OD-01

Fuente: Autora

5. DOCUMENTOS GUÍAS

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO
Instructivo para elaborar documentos	IN-01
Procedimiento para el control de documentos	PR-01
Sistema de Gestión de la calidad: Requisitos	NTC-ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario	NTC-ISO 9001:2008

6. CONTROL DE CAMBIOS

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	CAMBIOS	FECHA REVISIÓN	APROBÓ
Gestión de calidad	Procedimiento para el control de documentos	PR-01	Todas las áreas	Versión inicial 1	----	Emisión inicial	14//05/2012	Director ejecutivo

7. CONTROL DE REGISTROS

PROCESO	NOMBRE DEL REGISTRO	CÓDIGO	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO (F/E)	ACCESO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
Gestión de calidad	Formato de solicitud de elaboración, actualización y/ anulación de documentos	FO-01	Comité calidad	de Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad. Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.	General	1 año	1 año
	Listado maestro de documentos	OD-01	Comité calidad	de Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad.	General	1 año	1 año
	Préstamo de registros	OD-02	Comité calidad	de Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad.	General	1 año	1 año

Cuadro 8. Listado maestro de documentos

LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS	CÓDIGO: OD-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 1	

PROCEDIMIENTOS			
NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA	RESPONSABLE
REGISTROS			
NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA	RESPONSABLE
MANUALES			
NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA	RESPONSABLE
INSTRUCTIVOS			
NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA	RESPONSABLE

Fuente: Autora

Cuadro 9. Control de la distribución de documentos de origen externo e interno

CONTROL DE LA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS DE ORIGEN INTERNO Y EXTERNO	CÓDIGO: FO-02	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 1	

DOCUMENTO/REGISTRO	CÓDIGO	ORIGEN	ASUNTO	FECHA	DISTRIBUCIÓN	FIRMA
Nombre del documento o registro a utilizar	Código respectivo del documento o registro	Origen del documento o registro	Finalidad del uso	Fecha de uso	Área donde fue distribuido documento o registro	Firma del responsable que usara el documento o registro

Fuente: Autora

Cuadro 10. Préstamo de registros

PRÉSTAMO DE REGISTROS	CÓDIGO: OD-02	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 1	

REGISTRO	SOLICITANTE	FECHA DE PRESTAMO		AUTORIZACIÓN
		ENTREGA	DEVOLUCIÓN	
Nombre del formato/registro	Persona que solicita el formato/registro	Fecha de la entrega del formato/registro	Fecha de devolución del formato/registro	Persona que autoriza el préstamo

Fuente: Autora

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Revisó: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	CÓDIGO: PR-03	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 7		

1. **OBJETIVO:** Describir el proceso utilizado para asegurar que un producto no conforme con los requisitos del cliente, sea detectado e identificado para prevenir su entrega no funcional.
2. **ALCANCE:** Desde todas las no conformidades que se lleguen a presentar y afecten el Sistema de Gestión de la Calidad en ASOINDUCALS.
3. **DEFINICIONES:**
 - 3.1 **PRODUCTO:** Producto/Servicio que puede ser ofrecido a un mercado que pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Conjunto de beneficios o satisfacciones que los asociados perciben cuando adquieren el producto/servicio.
 - 3.2 **NO CONFORMIDAD:** Incumplimiento de un requisito.
 - 3.3 **PRODUCTO ELIMINADO:** Producto que no cumple con los requerimientos especificados.
 - 3.4 **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** Percepción del cliente sobre el grado en que se ha cumplido sus requisitos.
4. **DESARROLLO:**

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
1. Inicio y actividad de desarrollo	Ejecución y desarrollo de las actividades en la entidad	Todo el personal	---
2. Identificación de incumplimiento de los requisitos previamente establecidos en el SGC	Al identificar el producto no conforme, con el documento código OD-03 , se dispone a realizar el formato FO-03 de control de producto no conforme	Todo el personal	OD-03 FO-03

3. Elaboración del documento	<p>El servicio no conforme detectado que no ha sido corregido en el debido momento, es presentado al Director ejecutivo o al comité de calidad para ser revisado con el fin de analizar si realmente es o no una no conformidad, para tomar la acción correspondiente; este análisis se hace mediante el formato código FO-06.</p> <p>Se procede a llenar el formato código FO-04.</p>	Comité de calidad	FO-04 FO-06
4. ¿Hubo solución a la no conformidad?	<p>Si la solución a la situación presentada es compleja, se debe generar una acción correctiva, por lo tanto es necesario dirigirse al procedimiento de acción correctiva PR-04</p>	Comité de calidad	PR-05
5. Seguimiento de la ejecución de la acción correctiva	<p>Diligenciar el formato FO-05</p>	Comité de Calidad	FO-05
6. Culminación de la no conformidad	<p>Culminación de la no conformidad, cuando esta ya sea solucionada</p>	Comité de calidad y responsable del proceso	FO-04

Fuente: Autora

5. DOCUMENTOS GUÍAS

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO
Instructivo para elaborar documentos	IN-01
Procedimiento para el control de documentos	PR-01
Sistema de Gestión de la calidad: Requisitos	NTC-ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario	NTC-ISO 9001:2008

6. CONTROL DE CAMBIOS

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	CAMBIOS	FECHA REVISIÓN	APROBÓ
Gestión de calidad	Procedimiento para el control de registros	PR-02	Todas las áreas	Versión inicial 1	----	Emisión inicial	14/05/2012	Director ejecutivo

7. CONTROL DE REGISTROS

PROCESO	NOMBRE DEL REGISTRO	CÓDIGO	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO (F/E)	ACCESO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
Gestión de calidad	Control del producto no conforme	FO-03	Comité de calidad	Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad. Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos	General	1 año	1 año
	Plan de control de procesos	OD-03	Comité de calidad	Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad.	General	1 año	1 año
	No conformidad	FO-04	Comité de calidad	Carpeta SGC	Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos	General	1 año	1 año
	Seguimiento acción	FO-05	Comité de calidad	Carpeta SGC	Electrónico: computador del	General	1 año	1 año

correctiva				comité de calidad en mis documentos			
Evaluación de impacto de la no conformidad	FO-06	Comité de calidad	Carpeta SGC	Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos	General	1 año	1 año

Fuente: Autora

8. FORMATOS

Cuadro 11. Control producto no conforme

CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	CÓDIGO: FO-03	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 1		

PROCESO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO NO CONFORME	FECHA DE OCURRENCIA	RESPONSABLE	
			TRATAMIENTO	FIRMA

Fuente: Autora

Cuadro 12. Plan control de procesos

PLAN CONTROL DE PROCESOS	CÓDIGO: OD-03	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 1		

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CONTROLAR			FRECUANECIA DE CONTROL	ESPECIFICACIÓN
		DOCUMENTO	REGISTRO	RECURSOS		

Fuente: Autora

Cuadro 13. No conformidad

NO CONFORMIDAD		CÓDIGO: FO-04	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 1		
RECURSO:	PROCESO:	SERVICIO:		
DESCRIPCIÓN:				
TRATAMIENTO DE LA NO CONFORMIDAD:			FECHA:	APROBADO:
				NO APROBADO:
CAUSAS:				
ACCIONES CORRECTIVAS				
PROPUESTA:				
RESPONSABLE DEL PROCESO:			FEHCA DE LA IMPLEMENTACIÓN:	

Fuente: Autora

Cuadro 14. Seguimiento acción correctiva

SEGUIMIENTO ACCIÓN CORRECTIVA		CÓDIGO: FO-05	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de		
PROPUESTA:				
RESPONSABLE DEL PROCESO			FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:	
SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN CORRECTIVA				
FECHA	ACTIVIDAD	RESULTADO	AUDITOR	FIRMA

Fuente: Autora

Cuadro 15. Evaluación del impacto de la no conformidad

EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA NO CONFORMIDAD	CÓDIGO: FO-06	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 1		

PROCESO:			
DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD:			
CRITERIOS DE EVALUACIÓN		CRITERIOS PARA LA TOMA DE ACCIONES	
ALTO	1	CORRECCIÓN	0-10
MEDIO	3	ACCIÓN CORRECTIVA	10-100
BAJO	5		
IMPACTO			
SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO	CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD	TOTAL	

Fuente: Autora

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Revisó: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE ACCIONES CORRECTIVAS	CÓDIGO: PR-04	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 4		

1. **OBJETIVO:** Establecer un proceso para eliminar las posibles causas de no conformidades con objeto que no vuelvan a ocurrir, mediante la implementación de un sistema de acciones correctivas.
2. **ALCANCE:** Este procedimiento aplica a todas aquellas acciones correctivas resultantes de las no conformidades que afectan al SGC de ASOINDUCALS.
3. **DEFINICIONES:**
 - 3.1 **CONFORMIDAD:** Cumplimiento de los requisitos establecidos
 - 3.2 **NO CONFORMIDAD:** Incumplimiento de los requisitos establecidos.
 - 3.3 **CORRECCIÓN:** Acción para eliminar un problema.
 - 3.4 **ACCIÓN CORRECTIVA:** Acción encaminada a eliminar la causa de un problema detectado con el fin de evitar su recurrencia.
 - 3.5 **ACCIÓN PREVENTIVA:** Acción encaminada a eliminar la causa de una no conformidad potencial con el fin de evitar que ésta ocurra.
 - 3.6 **ACCIÓN DE MEJORA:** acción para mejorar la eficacia de los procesos.

4. DESARROLLO:

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
1. Inicio y desarrollo de actividad	Ejecución y desarrollo de las actividades en la entidad	Todo el personal	---
2. Identificación de las no conformidades	Según el procedimiento control de no conformidad documento cuyo código PR-03 y teniendo en cuenta el criterio que tomo el comité de calidad con respecto al uso de la acción correctiva cuando hay una no conformidad, se procede a realizar un análisis de la no conformidad, en el que se detecta las causas que la generaron.	Comité de Calidad	PR-03
3. Elaboración del reporte de acciones correctivas	Diligenciar el formato código FO-07	Comité de Calidad	FO-07

4. Cierre de la acción correctiva	El responsable del tratamiento de la acción correctiva, debe realizar el o los seguimientos correspondientes para verificar la realización de las actividades planeadas; es quien define si es cerrada o no una acción correctiva, en el que se dirige al reporte de acción correctiva FO-07 en el que se tiene en cuenta la fecha de cierre.	Comité de calidad	FO-07
5. Seguimiento de la acción correctiva	Realizar el debido seguimiento a la acción correctiva que está en el proceso de cierre en cada uno de los diferentes procesos y se debe mantener al tanto en las diferentes reuniones de calidad.	Comité de Calidad	FO-07

Fuente: propia

5. DOCUMENTOS GUÍAS

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO
Instructivo para elaborar documentos	IN-01
Procedimiento para el control de documentos	PR-01
Procedimiento para el control de producto no conforme	PR-03
Sistema de Gestión de la calidad: Requisitos	NTC-ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario	NTC-ISO 9001:2008

6. CONTROL DE CAMBIOS

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	CAMBIOS	FECHA REVISIÓN	APROBÓ
Gestión de calidad	Procedimiento para el control de registros	PR-02	Todas las áreas	Versión inicial 1	---	Emisión inicial	16/05/2012	Director ejecutivo

7. CONTROL DE REGISTROS

PROCESO	NOMBRE DEL REGISTRO	CÓDIGO	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO (F/E)	ACCESO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
Gestión de calidad	Formato de acción correctiva, preventiva y de mejora	FO-07	Comité de calidad	Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad. Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.	General	1 año	1 año

8. FORMATOS

Cuadro 16. Formato acción correctiva, preventiva y de mejora

FORMATO ACCIÓN CORRECTIVA, PREVENTIVA Y DE MEJORA		CÓDIGO: FO-07	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 1		
PROCESO:				
TIPO DE ACCIÓN				
CORRECTIVA:		PREVENTIVA:	MEJORA:	
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO				
ANÁLISIS DE LAS CAUSAS				
CAUSA DEL ORIGEN				
PLAN DE ACCIÓN				
METODOLOGÍA		FECHA	RESPONSABLE	RECURSOS
CONCLUSIONES:				
APROBADO:			NO APROBADO:	

Fuente: Autora

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Revisó: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL ACCIONES PREVENTIVAS	CÓDIGO: PR-05	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCAL <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 4		

1. **OBJETIVO:** Describir el procesos para eliminar las posibles causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia, mediante la implementación de un sistema de acciones preventivas.
2. **ALCANCE:** Acciones preventivas resultantes de las no conformidades potenciales que afectan al SGC de ASOINDUCALS.
3. **DEFINICIONES:**
 - 3.1 **ACCIONES PREVENTIVAS:** Acción encaminada a eliminar la causa de una no conformidad potencial con el fin de evitar que ésta ocurra.
 - 3.2 **ACCIÓN DE MEJORA:** acción para mejorar la eficacia de los procesos.
 - 3.3 **CORRECCIÓN:** Acción para eliminar un problema.
 - 3.4 **CONFORMIDAD:** Cumplimiento de los requisitos establecidos.
 - 3.5 **NO CONFORMIDAD:** Incumplimiento de los requisitos establecidos.
4. **DESARROLLO:**

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
1. Inicio y actividad de desarrollo	Ejecución y desarrollo de las actividades en la entidad	Todo el personal	---
2. ¿Cuándo se emiten acciones preventivas	<p>Se emiten cuándo se ha realizado el debido análisis y se ha diligenciado el formato código FO-07.</p> <p>Se tiene en cuenta observaciones o comportamientos de algún proceso que pone en riesgo la eficacia del SGC o de una causa de no conformidad, teniendo en cuenta auditorias internas, sugerencias de los asociados, análisis de datos, seguimiento y medición de los procesos y revisión de todo el personal comprometido con el SGC en Asoinducal's</p>	Comité de Calidad y responsable del procesos	FO-07

3. Elaboración el reporte de acciones preventiva	Diligenciar el formato código FO-07	Comité de Calidad	FO-07
---	-------------------------------------	-------------------	--------------

Fuente: propia

5. DOCUMENTOS GUÍAS

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO
Instructivo para elaborar documentos	IN-01
Procedimiento para el control de documentos	PR-01
Procedimiento para el control de producto no conforme	PR-03
Sistema de Gestión de la calidad: Requisitos	NTC-ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario	NTC-ISO 9001:2008

6. CONTROL DE CAMBIOS

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	CAMBIOS	FECHA REVISIÓN	APROBÓ
Gestión de calidad	Procedimiento para el control de registros	PR-02	Todas las áreas	Versión inicial 1	----	Emisión inicial	16/05/2012	Director ejecutivo

7. CONTROL DE REGISTROS

PROCESO	NOMBRE DEL REGISTRO	CÓDIGO	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO (F/E)	ACCESO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
Gestión de calidad	Formato de acción correctiva, preventiva y de mejora	FO-07	Comité de Calidad	Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad. Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.	General	1 año	1 año
	Formato de falla potencial	FO-08	Comité de Calidad	Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad. Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.	General	1 año	1 año

8. FORMATOS

Cuadro 17. Formato falla potencial

FALLA POTENCIAL	CÓDIGO: FO-08	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 1		

PROCESO:						
ACTIVIDAD:						
CALIFICACIÓN						
FALLA	EFFECTO	CAUSA	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	DETECCIÓN	CALCULO PROBABILIDAD DE RIESGO

MODO DE CALIFICACIÓN		
PROBABILIDAD DE QUE OCURRA LA FALLA	ALTA	5
	MEDIA	3
	BAJA	1

SEVERIDAD DEL EFECTO	ALTA	5
	MEDIA	3
	BAJA	1

FACILIDAD DE DETECCIÓN DE LA CAUSA	ALTA	5
	MEDIA	3
	BAJA	1

Fuente: Autora

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Reviso: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS	CÓDIGO: PR-06	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 4	

1. **OBJETIVO:** Establecer un procedimiento documentado para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad cumple con los requisitos de la norma ISO 9001.2008.
2. **ALCANCE:** Desde todos los procesos que estén involucrados en el Sistema de Gestión de la calidad de Asoinducal's en relación con su respectiva documentación de acuerdo a los requerimientos definidos por la norma, desde la planificación, ejecución, seguimiento y medición y verificación por la Junta Directiva, los resultados de las auditorías internas del SGC de ASOINDUCALS.
3. **DEFINICIONES:**
 - 3.1 **AUDITORÍA:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.
 - 3.2 **AUDITADO:** Organización que se audita.
 - 3.3 **PROGRAMA DE AUDITORÍA:** Conjunto de una o mas auditorias planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
 - 3.4 **AUDITOR:** Persona con la competencia requerida para llevar a cabo la auditoria.
 - 3.5 **CRITERIOS DE AUDITORÍA:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.
 - 3.6 **EVIDENCIA DE LA AUDITORÍA:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que sea pertinente para los criterios de auditoria y que son verificables. Esta evidencia puede ser cualitativa o cuantitativa.
 - 3.7 **HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoria recopilada frente a los criterios de auditoria.
 - 3.8 **NO CONFORMIDAD:** Incumplimiento de un requisito.
 - 3.9 **EQUIPO AUDITOR:** Uno o más auditores que llevan a cabo el proceso de auditoría.
 - 3.10 **COMPETENCIA:** Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

4. DESARROLLO:

ETAPA	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
1	Inicio y actividad de la auditoría	Iniciar la planeación de la auditoría, diligenciar el formato código OD-04	Dueño del proceso a auditar	OD-04
2	Revisión de la documentación	Diligenciar el formato código FO-08 donde se analiza y se revisa la documentación de esta manera sacar conclusiones respecto a las fortalezas y aspectos a mejorar en la documentación e informa al responsable del proceso auditado.	Auditor	FO-09
3	Preparación de las actividades de auditoría	Diligenciar el formato código FO-10 e identificar el listado de verificación Código FO-11 para evidenciar la auditoría.	Auditor	FO-10 FO-11
4	Realización de las actividades de auditoría	Realizar una reunión donde se confirma el plan de auditoría, donde se describen las actividades a realizar durante la auditoría; en ella se resolverán las dudas que haiga al respecto. A culminar la reunión se procede a ejecutar el plan de auditoría. Al finalizar la actividad en la entidad se realiza una puesta en común donde se analizaran los hallazgos encontrados en la auditoría y serán plasmados en el documento código OD-05 y en el formato código FO-07 de acciones correctivas y preventivas.	Auditor	OD-05 FO-07 FO-10 FO-11
5	Consolidación, aprobación y distribución del resultado de la auditoría	Consolidar la información obtenida en la actividad, en el formato código FO-12 de auditoría interna	Auditor	FO-12
6	Culminación de la auditoría	Se dará por terminada la auditoría cuando se haya cumplido en su totalidad el plan de auditoría.	Dueño del proceso a auditar	FO-12
7	Actividad de seguimiento de la auditoría	Verificar las acciones correctivas, la eficacia de las acciones implementadas. Si existe una acción pendiente se reprograma un nuevo seguimiento, por lo tanto se elabora el programa de auditoría si es necesario.	Auditor	---

Fuente: Autora

5. DOCUMENTOS GUÍAS

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO
Instructivo para elaborar documentos	IN-01
Procedimiento para el control de documentos	PR-01
Procedimiento para el control de producto no conforme	PR-03
Procedimiento para el control de acciones correctivas	PR-04
Procedimiento para el control de acciones preventivas	PR-05
Sistema de Gestión de la calidad: Requisitos	NTC-ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario	NTC-ISO 9001:2008

6. CONTROL DE CAMBIOS

PROCESO	DOCUMENTO	CÓDIGO	DISTRIBUCIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	CAMBIOS	FECHA REVISIÓN	APROBÓ
Gestión de calidad	Procedimiento para el control de documentos	PR-01	Todas las áreas	Versión inicial 1	----	Emisión inicial	16/05/2012	Director ejecutivo

7. CONTROL DE REGISTROS

PROCESO	NOMBRE DEL REGISTRO	CÓDIGO	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO (F/E)	ACCESO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
Gestión de calidad	Programa de auditoría interna	OD-04	Comité de calidad y Auditor	Carpeta SGC	Físico: archivador de calidad. Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.	General	1 año	1 año
	Revisión de la	FO-09	Comité de	Carpeta	Físico: archivador	General	1 año	1 año

documentación			calidad y Auditor	SGC	de	calidad.			
						Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.			
Plan auditoría	de	FO-10	Comité de calidad	Carpeta SGC	Físico: archivador de	calidad.	General	1 año	1 año
						Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.			
Listado verificación	de	FO-11	Auditor	Carpeta SGC	Físico: archivador de	calidad.	General	1 año	1 año
						Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.			
Generación de hallazgos		OD-05	Auditor	Carpeta SGC	Físico: archivador de	calidad.	General	1 año	1 año
						Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.			
Formato informe de auditoría interna		FO-12	Auditor	Carpeta SGC	Físico: archivador de	calidad.	General	1 año	1 año
						Electrónico: computador del comité de calidad en mis documentos.			

8. FORMATOS

Cuadro 18. Programa de Auditoría interna

PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA	CÓDIGO: OD-04	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 1	

ACTIVIDAD	MES				RESPONSABLE
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	
APROBADO:			NO APROBADO:		

Fuente: Autora

Cuadro 19. Formato Revisión de la documentación

REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	CÓDIGO: FO-09	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012		PÁG: 1 de 1	

DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO		
DOCUMENTACIÓN		
ASPECTOS FUERTES	ASPETOS POR MEJORAR	ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA REALIZAR LA ACTIVIDAD

Fuente: Autora

Cuadro 20. Plan de auditoría

PLAN DE AUDITORÍA		CÓDIGO: FO-10	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Cacao & Similares</small>
FECHA		PÁG: 1 de 1		
OBJETIVO:				
ALCANCE:				
AUDITOR RESPONSABLE:				
REUNIÓN DE APERTURA	REUNION DE CIERRE	PROCESOS		
CRITERIOS				
Nivel de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008; Manual de Calidad, procedimientos y reglamento de la entidad, Políticas, Objetivos, Instructivo de control de registro y de documentos.				
METODOLOGÍA				
FECHA	PROCESO AUDITAR	RESPONSABLE	AUDITOR	
OBSERVACIONES				
ELABORADO POR:		APROBADO:	NO APROBADO:	

Fuente: Autora

Cuadro 21. Listado de verificación

LISTADO DE VERIFICACIÓN	CÓDIGO: FO-11	VERSIÓN: 1	
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 1		

PROCESO:			
PREGUNTAS	Cumple	No cumple	COMENTARIOS
OBSERVACIONES:			
RESPONSABLE:			

Fuente: Autora

Cuadro 22. Generación de hallazgos

GENERACIÓN DE HALLAZGOS	CÓDIGO: OD-05	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Caucho & Sólidos</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 1		
PROCESO	HALLAZGO	OBSERVACIÓN	

Fuente: Autora

Cuadro 23. Informe de auditoría

INFORME DE AUDITORÍA	CÓDIGO: FO-12	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Caucho & Sólidos</small>
FECHA: 6 de Febrero 2012	PÁG: 1 de 1		
PROCESO AUDITADO:			FECHA:
AUDITOR:			
RESPONSABLE DEL PROCESO:			
OBJETIVO:			
ALCANCE:			
DOCUMENTACIÓN ANALIZADA:			
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES DE MEJORA	
SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS:			
OBSERVACIÓN:			

CONCLUSIÓN:		
ELABORADO POR:	APROBADO:	NO APROBADO:

Fuente: Autora

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Revisó: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada:

ANEXO G. DIAGNÓSTICO FINAL

DIAGNÓSTICO FINAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN ASOINDUCALS						
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	CLASIFICACIÓN				
		N/A	1	2	3	4
4.1	REQUISITOS GENERALES					
	Hay secuencia e interacción entre los diferentes procesos que se llevan a cabo					x
	Son suficientes y necesarios los criterios y métodos de tal manera que permitan asegurar la eficacia de los procesos				x	
	Se realiza medición, seguimiento y análisis a los procesos				x	
	Se dispone de recursos e información conveniente para apoyar la operación y seguimiento de los procesos					x
4.2	Implementar acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados					x
	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN					
4.2.1	Cuenta con política y objetivos que permitan alcanzar la calidad.					x
	Cuenta con un manual de calidad					x
	Se llevan registros de los procedimientos, según la norma				x	
4.2.2	El Manual de Calidad contiene el alcance de gestión de la calidad, exclusiones y justificaciones					x
	El Manual de Calidad contiene procedimientos documentados del SGC					x
	El Manual de Calidad se describe la interacción de los diferentes procesos del SGC					x
4.2.3	Tienen definidas las responsabilidades para la gestión (elaboración, aprobación, actualización, cambio y revisión) de los diferentes documentos de su SGC				x	
	¿Se organizan los documentos según de tal manera que permitan el fácil acceso a ellos?				x	
	¿Los documentos de origen externo que son importantes para la organización, están debidamente organizados?				x	

6.2.2	La organización realiza actividades de capacitación acorde a las nuevas tecnologías y nuevos procesos que así lo requieren									x
	El personal es consciente de su alta responsabilidad en las labores que desempeñan									x
	Se lleva de manera organizada y actualizada la información acerca del nivel de capacidad que tienen los empleados								x	
6.3	La organización cuenta con la infraestructura necesaria para asegurar que los requisitos del servicio sean los adecuados									x
6.4	El ambiente de trabajo es el adecuado para conseguir el buen desempeño de sus empleados									x
TOTAL:	85%									
7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO	CLASIFICACIÓN								
		N/A	1	2	3	4	5			
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO									
	Se determinan los objetivos de calidad y los requisitos del servicio.									x
	Se determinan los procedimientos, documentos y recursos.									x
	Se determinan las actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo y los criterios de aceptación									x
	Se determinan los registros que demuestran que los procesos y el servicio cumplen con los requisitos								x	
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE									
7.2.1	Se determinan requisitos legales y reglamentarios relacionados al servicio									x
7.2.2	La organización tiene bien definidos los requisitos para asegurar el cumplimiento del contrato; así mismo cuenta con la capacidad necesaria para cumplir con ellos									x
	Se mantienen evidencias (registros) de las revisiones de los requisitos previamente definidos								x	

	Se identifican los equipos para determinar el estado de calibración	x					
	Se protegen los equipos contra cualquier deterioro o daño	x					
TOTAL:	49%						
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	CLASIFICACIÓN					
		N/A	1	2	3	4	5
	GENERALIDADES						
8.1	La organización planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora en la prestación del servicio						x
	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
8.2	Se han analizado la necesidad de aplicar técnicas estadísticas en la organización						x
8.2.1	Se tienen herramientas para la medición de la satisfacción del cliente					x	
	Se realizan auditorías internas de calidad						x
	Se han definido criterios de auditoría, alcance de la misma, su frecuencia y metodología						x
8.2.2	Se programan con anterioridad (fechas, áreas auditorías) las auditorías que se realizan						x
	Se ha definido un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de las auditorías						x
	Después de las auditorías se realizan las acciones correctivas y preventivas						x
8.2.3	Se aplican técnicas estadísticas para verificar la capacidad de los procesos					x	
8.2.4	Se realizan inspecciones sobre el proceso de prestación de servicio						x
	CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME						
8.3	Se toman acciones para eliminar el servicio no conforme						x
8.4	ANÁLISIS DE DATOS						

ANEXO H. FORMATOS DILIGENCIADOS EN LA AUDITORÍA

Cuadro 21. Listado maestro de documentos

LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS	CÓDIGO: OD-01	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Cabello & Similares</small>
FECHA: 22 de Mayo 2012		PÁG: 1 de 1	

PROCEDIMIENTOS			
NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA	RESPONSABLE
Programa control de documentos	PR-01	14 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Programa control de registros	PR-02	14 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Control de producto no conforme	PR-03	14 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Programa de auditoría interna	PR-06	16 de Mayo 2012	Comité de Calidad/ Auditor
Programa de acciones correctivas	PR-04	16 de Mayo 2012	Comité de Calidad/ Auditor
Programa de acciones preventivas	PR-05	16 de Mayo 2012	Comité de Calidad/ Auditor
REGISTROS			
NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA	RESPONSABLE
Solicitud de elaboración, actualización y/o anulación de documentos	FO-01	17 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Control y distribución de documentos externos e internos	FO-02	17 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Préstamo de registros	OD-02	17 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Control de producto no conforme	FO-03	17 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Plan control de procesos	OD-03	18 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Listado maestro de documentos	OD-01	22 de Mayo 2012	Comité de Calidad
Plan de auditoría	FO-10	23 de Mayo 2012	Coordinador de calidad/ Auditor
Programa de auditoría	OD-04	23 de Mayo 2012	Coordinador de calidad/ Auditor
Listado de verificación	FO-11	23 de Mayo 2012	Coordinador de calidad/Auditor
Generación de hallazgos	OD-05	28 de Mayo 2012	Auditor/Coordinador de calidad
Revisión de la documentación	FO-09	26 de Mayo 2012	Auditor
Informe de auditoría	FO-12	29 de Mayo 2012	Auditor
Formato acciones correctivas	FO-07	31 de Mayo 2012	Comité de Calidad/Auditor
MANUALES			
NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA	RESPONSABLE
Manual de funciones	MF-01	11 de Mayo 2012	Director Ejecutivo
Manual de calidad	MC-01	11 de Mayo 2012	Coordinador de calidad
INSTRUCTIVOS.			
NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA	RESPONSABLE
Instructivo documentación	IN-01	10 de Mayo 2012	Coordinador de calidad

Fuente: Autora

Cuadro 22. Programa de Auditoría interna

PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA	CÓDIGO: OD-04	VERSIÓN: 1	
FECHA: 23 de Mayo 2012		PÁG: 1 de 1	

ACTIVIDAD	MAYO					JUNIO		RESPONSABLE
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 1	SEMANA 2	
Presentación de política y objetivos de calidad a los funcionarios de la entidad.	X							Coordinadora de calidad
Presentación de mapa de procesos, manual de funciones y de calidad, caracterización de los procesos misionales.	X							Coordinadora de calidad
Presentación del instructivo IN-01 a los funciones de la entidad		X						Coordinadora de calidad
Presentación del programa de control de documentos PR-01 y de registros PR-02.			X					Coordinadora de calidad
Presentación del programa de auditoría interna PR-06			X					Coordinadora de calidad
Presentación del programa de Acciones Correctivas PR-04 y preventivas PR-05			X					Coordinadora de calidad
Alcance y propósito de la auditoría interna en la entidad			X					Auditor SENA Coordinadora de calidad
Aplicación del listado de verificación, para analizar como es el estado actual de la entidad frente a los requisitos de la NTC-ISO 9001:2008 planteados en el proyecto				X				Auditor SENA Coordinadora de calidad
Explicación detallada del Plan de auditoría en la entidad para dar a conocer que es lo que va a ir realizando durante el transcurso de la semana.				X				Auditor SENA Coordinadora de calidad
Inspección de la documentación implementada en la entidad				X	X			Auditor SENA
Generación de hallazgos					X			Auditor SENA
Realización del informe de auditoría, donde se explicara que se ha encontrado en la entidad en relación con la NTC-ISO 9001:2008, planteados en el presente proyecto.					X			Auditor SENA
Formulación de acciones correctivas y preventivas					X			Auditor SENA Comité de calidad
APROBADO: X Samuel M. Camargo Fernando Carreño				NO APROBADO:				

Fuente: Autora

Cuadro 23. Plan de auditoría

PLAN DE AUDITORÍA	CÓDIGO: FO-10	VERSIÓN: 1	
FECHA: 23 de Mayo 2012			

OBJETIVO: valorar la situación actual de los procesos en la entidad; realizar una comparación de la situación actual de la entidad con respecto a los requisitos de la NTC-ISO 9001:2008; poder implementar un Sistema de Calidad basado en la NTC-ISO 9001:2008; identificar las no conformidades encontradas en cada uno de los procesos en la entidad; proponer acciones correctivas y preventivas.

ALCANCE: auditar los cuatro procesos misionales de la entidad, para conocer el nivel de cumplimiento de la NTC-ISO 9001:2008, de esta manera detectar las fortalezas y debilidades que se encuentren en los procesos.

AUDITOR RESPONSABLE:		Samuel M. Camargo
REUNIÓN DE APERTURA 23//05/12	REUNION DE CIERRE 23/05/12	PROCESOS MISIONALES

CRITERIOS

Nivel de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008; Manual de Calidad, Caracterización de los procesos, Indicadores de gestión, procedimientos y reglamento de la entidad, Políticas, Objetivos, Instructivo de control de registro y de documentos.

METODOLIGÍA

FECHA	PROCESO AUDITAR	RESPONSABLE DEL PROCESO	AUDITOR
24/05/2012	Mercadeo	Andrea Quintero	Samuel M. Camargo
24/05/2012	Capacitación gremial	Amanda Ardila	
25/05/2012	Promoción de eventos	Wilson Gamboa	
25/05/2012	Actualización sectorial	Armando Velazco	

OBSERVACIONES

1. Es importante que los funcionarios de Asoinducal's, diligencie de manera adecuada los formatos implementados en la entidad para mantener un orden, secuencia y sean de fácil entendimiento.
2. Las reuniones se deben hacer a la hora estipulada con el Auditor, de esta manera contribuir a la actividad de auditoría que se va a generar.

ELABORADO POR: Diana Carolina Avendaño Leal	APROBADO: X Samuel M. Camargo Fernando Carreño	NO APROBADO:
---	---	---------------------

Cuadro 24. Listado de verificación

LISTADO DE VERIFICACIÓN	CÓDIGO: FO-11	VERSIÓN: 1	
FECHA: 23 de Mayo 2012	PÁG: 1 de 1		

PROCESOS: Misionales			
PREGUNTAS	Cumple	No cumple	COMENTARIOS
Asoinducal's cuenta con un Manual de Calidad	x		
El Manual de Calidad cuenta con: el alcance, la política de calidad, los objetivos de calidad, la caracterización de procesos, el mapa de procesos entre otros.	x		
Existe un control de documentos y registros en la entidad	x		
Se aplican los documentos según el requerimiento de la actividad		x	Se deben aplicar los formatos según lo estipulado en cuando al diligenciamiento y el momento en que se requiere.
Los documentos se encuentran en un lugar adecuado y de fácil acceso		x	El lugar de almacenamiento no contaba con un nombre visible, lo cual congestionaba su búsqueda.
Se encuentran identificados y asignados en un lugar adecuado los documentos obsoletos.		x	Se encuentran identificados los documentos obsoletos pero el lugar del almacenamiento no es el indicado
Los documentos/registros son legibles, identificables, recuperables y trazables (cuando corresponda).	x		
Se ha definido la estructura organizacional	x		
Asoinducal's cuenta con un Manual de funciones	x		
Se encuentran definidas las diferentes responsabilidades según el manual de funciones en la entidad	x		
Asoinducal's cuenta con política y objetivos de calidad	x		
Los funcionarios de la entidad saben cual es su	x		

política y objetivos de calidad.			
Los funcionarios de la entidad tienen acceso a la política de calidad, los objetivos de calidad, el mapa de procesos, la caracterización de los procesos.	x		
Los funcionarios cuentan con una infraestructura adecuada para el buen desempeño de las labores cotidianas.	x		
Los funcionarios cuentan con un ambiente de trabajo favorable para su buen desempeño en las diferentes actividades diarias.	x		
Se asignan los recursos necesarios para la realización de las actividades en la entidad	x		
La entidad realiza capacitaciones para actualizar conocimientos en sus funcionarios.	x		
Asoinducal's cuenta con personal capacitado en prestación de servicio al asociado	x		
Se realizan mediciones de satisfacción al cliente	x		
Se tiene encuentra los requisitos de los asociados a la hora de la realización de eventos y otras actividades.	x		
El servicio ofrecido se entrega a tiempo	x		
Se han realizado auditorias internas con anterioridad.		x	No se han realizado auditorias interna en la entidad.
Se planifican los eventos feriales	x		
Asoinducal's evalúa sus eventos de capacitación y ferial	x		
OBSERVACIONES: Es importante contar con un lugar especializado para el almacenaje de los documentos/registros de la entidad que favorezca el buen desempeño de los procesos y del SGC.			
RESPONSABLE: Diana C. Avendaño			

Fuente: Autora

Cuadro 25. Revisión de la documentación

REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	CÓDIGO: FO-09	VERSIÓN: 1	
FECHA: 26 de Mayo 2012	PÁG: 1 de 1		

DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO:

Mercadeo
 Capacitación gremial
 Promoción de eventos
 Actualización sectorial

DOCUMENTACIÓN

ASPECTOS FUERTES	ASPETOS POR MEJORAR	ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA REALIZAR LA ACTIVIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplen con los requisitos de los asociados. • La documentación es de fácil entendimiento por consiguiente de manejo. • Tiene un lugar adecuado para su almacenamiento. • Esta distribuido en todos los procesos. • Existe un control de los documentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el personal que haga parte de los procesos, deben aplicar los documentos requeridos para el buen desempeño de los procesos y del SGC en la entidad. • Los documentos se deben diligenciar según lo estipulado al inicio de las capacitaciones realizadas con respecto al manejo de los mismos. 	<p>Hacer las preguntas de la auditoria en horas de la mañana, cuando los funcionarios se encuentran realizando sus actividades.</p>

Fuente: Autora

Cuadro 26. Generación de hallazgos.

GENERACIÓN DE HALLAZGOS	CÓDIGO: OD-05	VERSIÓN: 1	
FECHA: 28 de Mayo 2012	PÁG: 1 de 1		

PROCESO	HALLAZGO	OBSERVACIÓN
Capacitación gremial	<ul style="list-style-type: none"> • El FO-01 y el FO-02 no cumple los requisitos de diligenciamiento. • No han aplicado el formato OD-02, cuando necesitan de un documento/registro. • No se ha aplicado indicadores para medir la no conformidad de los servicios ofrecidos a los asociados. 	<p>No se esta cumpliendo con los numerales 4.2.3 control de documentos y el 4.2.3 control de registros.</p> <p>El numeral 8.1, generalidades de medición, análisis y mejora de la norma no se ha aplicado a los servicios ofrecidos.</p>
Actualización sectorial		

Fuente: Autora

Cuadro 27. Informe de auditoría

INFORME DE AUDITORÍA	CÓDIGO: FO-12	VERSIÓN: 1	
FECHA: 29 de Mayo 2012	PÁG: 1 de 1		
PROCESOS AUDITADOS: misionales		FECHA: 29 de Mayo 2012	
AUDITOR:	Samuel M. Camargo		
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Amanda Ardila, Armando Velazco, Andrea Quintero, Wilson Gamboa.		
OBJETIVO:	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar el sistema de control interno. Evaluar el conocimiento de la estructura organizacional, procesos y procedimientos. Evaluar la forma en que se desarrolla los procesos y procedimientos en cada dependencia. Verificar la implementación y eficacia de los procesos del SGC. 		
ALCANCE:	<p>Inspección de los procesos y procedimientos que permitan establecer las falencias, y determinar las acciones correctivas y preventivas que permitan eliminar las debilidades encontradas por los entes de control al momento de la realización de la Auditoría interna y presentar los resultados al responsable de cada proceso o área auditada y a los miembros de la Junta Directiva de la entidad; con el fin de que las acciones sean aplicadas en cada proceso o área.</p>		
DOCUMENTACIÓN ANALIZADA:	FO-01 FO-02 FO-03 FO-04 FO-07 FO-09 FO-12 PR-03 MC-01 MF-01		
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES DE MEJORA		
<ul style="list-style-type: none"> Se observó la disposición por parte de todos los funcionarios de la entidad. Colaboración entre los diferentes dueños de cada proceso. Se observó la descongestión en los procesos, permitiendo un mayor desempeño en los mismos. El personal cuenta con la experiencia y el conocimiento para el buen desarrollo de sus 	<ul style="list-style-type: none"> El diligenciamiento de los documentos no era la indicada. El mecanismo de consulta de los documentos almacenados no es el más práctico por lo tanto genera demora cuando se necesitan. No han aplicado acciones correctivas ni preventivas cuando se requieren. Existe confusión en el personal para identificar las no conformidades existentes en sistema de la entidad. Aumentar el compromiso y responsabilidad del personal para el cumplimiento de los horarios del programa de auditoría interna del SGC. Capacitar al personal en habilidades gerenciales 		

<p>actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> La entidad concibe en su misión la necesidad de elevar la calidad de sus servicios a través de la mejora continua al sistema de gestión implementado. 	<p>(servicio al cliente).</p> <ul style="list-style-type: none"> Aplicación de indicadores de gestión a los servicios ofrecidos como capacitaciones y eventos. 	
<p>SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cumplir siempre con el control de los documentos y registros. Cumplir con el adecuado diligenciamiento de los documentos y registros 		
<p>OBSERVACIÓN: El personal no llegó a la hora estipulada por el coordinador y el auditor de calidad.</p>		
<p>CONCLUSIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluar las necesidades y adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir. Promover en la entidad un sentido de pertenencia, orgullo y satisfacción hacia el sistema. Por el contrario se visualizara como una carga adicional de trabajo. Se considera que la actualización de sus procesos y la mejora continua está a cargo del Comité de Calidad del SGC y no del dueño del proceso. Asegurar que exista un plan permanente de capacitación dirigido al personal, sin importar si son o no dueños de procesos. Asegurar que los dueños de los procesos consideren como su responsabilidad la actualización de la información declarada en el SGC. Asegurar que el SGC funcione como una "herramienta" para el adecuado cumplimiento de las funciones, aun cuando existan cambios en las áreas, es decir, los procesos deben ser las guías para la operación. Asegurar que el Auditor dispongan de todos los recursos necesarios y facilidades para el correcto cumplimiento de sus funciones. 		
<p>ELABORADO POR:</p>	<p>APROBADO: x</p>	<p>NO APROBADO:</p>

<p>Elaborado por: Diana C. Avendaño</p>	<p>Revisó: Fernando Carreño</p>	<p>Aprobó: Fernando Carreño</p>	<p>Tipo de copia</p>	
	<p>Firma:</p>	<p>Firma:</p>	<p>Controlada: X</p>	<p>No Controlada:</p>

Cuadro 28. Acción correctiva y preventiva

FORMATO ACCIÓN CORRECTIVA, PREVENTIVA Y DE MEJORA	CÓDIGO: FO-07	VERSIÓN: 1	 ASOINDUCALS <small>Asociación de Industriales del Calzado & Similares</small>
FECHA: 31 de Mayo 2012			

PROCESO: CAPACITACIÓN GREMIAL, ACTUALIZACIÓN SECTORIAL			
TIPO DE ACCIÓN			
CORRECTIVA: <input checked="" type="checkbox"/>	PREVENTIVA: <input type="checkbox"/>	MEJORA: <input type="checkbox"/>	
DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO			
<ul style="list-style-type: none"> Los Formatos FO-01 y OD-02 no están diligenciados adecuadamente. El mecanismo de almacenamiento congestiona la búsqueda de los documentos. No han aplicado indicadores de gestión 			
ANÁLISIS DE LAS CAUSAS			
<ul style="list-style-type: none"> Inadecuado manejo de los formatos de solicitud de elaboración, actualización y/o anulación de documentos, y préstamo de registros dentro de la entidad. No han aplicado los indicadores de gestión establecidos por el coordinador de calidad en los procedimientos. El Lugar de almacenamiento de los documentos no es legible, por lo tanto demora la búsqueda de los mismos. 			
CAUSA DEL ORIGEN			
Los responsables del proceso de capacitación y actualización sectorial tienen dudas en el diligenciamiento de los formatos, o no los usan cuando son requeridos por el mismo proceso o por otro que así lo solicite, así como la no aplicación de indicadores de gestión por miedo a ver los resultados.			
PLAN DE ACCIÓN			
METODOLOGÍA	FECHA	RESPONSABLE	RECURSOS
Se procede a realizar una reunión donde se explique la importancia de los formatos y su previo diligenciamiento y la de los indicadores de gestión.	1 de Junio 2012	Comité de Calidad/Auditor	Formaros FO-01 y OD-02 impresos (pruebas). Indicadores de gestión. Sala de conferencias videobeam
CONCLUSIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> La reunión se tratara con los responsables de cada proceso, donde se explicara el uso adecuado de los formatos y en los que se han presentado inconvenientes, así como la aplicación los indicadores. 			
APROBADO: Samuel M. Camargo Fernando Carreño			NO APROBADO:

Elaborado por: Diana C. Avendaño	Revisó: Fernando Carreño	Aprobó: Fernando Carreño	Tipo de copia	
	Firma:	Firma:	Controlada: X	No Controlada: