



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “El Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en
la producción de cuero, en la Curtiduría Aldás, de la
parroquia Totoras del cantón Ambato.”**

AUTORA: Blanca Patricia Chiliquinga Yánez

TUTOR: Ing. Mg. Jacqueline Hurtado

AMBATO – ECUADOR

Noviembre - 2012



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Mg. Jacqueline Hurtado

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las Normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad

Ambato, Noviembre del 2012

Ing. Mg. Jacqueline Hurtado

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Blanca Patricia Chiliquina Yánez, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales y personales; a excepción de las citas.

Sra. Blanca Patricia Chiliquina Yánez

C.I. 180424291-3

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-

Doctor. Néstor Muñoz

f.-

Ing. Sergio Vaca

Ambato, Noviembre del 2012

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de ésta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las Normas de la Institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de ésta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Blanca Patricia Chiliquina Yánez

Dedicatoria

A Dios por darme la salud, sabiduría y por guiar mi camino día a día en esta etapa de mi vida.

A mi madre Herminia que me guio por el camino del bien, y estuvo conmigo en los momentos buenos y difíciles de mi vida y gracias a su apoyo incondicional me forjo a luchar y ser fuerte para que pueda llevar adelante toda mi carrera.

A mis dos grandes amores: a mi hija Andrea porque ella fue mi inspiración y pilar para no caerme, y a mi esposo y amigo Jaime quien supo apoyarme para que yo cumpla con mi meta, de ser una profesional, ellos fueron las personas que más sintieron mi ausencia por todo este tiempo.

Patricia Chiliquinga

Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme la vida, y poder realizar y cumplir mi sueño.

A mi esposo por apoyarme y permitirme realizarme profesionalmente, a mi hija por ser alegría, ternura y mi vida en aquellos momentos difíciles de mi vida y sobre todo a mi madre por el esfuerzo, que hizo para darme la herencia más grande que es la Educación, ellos fueron mi gran apoyado en la realización de este trabajo.

También agradezco al Sr. Juan Ortiz ya que por medio de él la Empresa Curtiduría Aldás, me dieron la apertura para permitir que yo realice mi trabajo.

A mis Tutores de Tesis por la colaboración y ayuda a la consecución de este trabajo y todos los docentes de la Facultad Ciencias Administrativas.

Patricia Chiliquinga

INDICE GENERAL
PÁGINAS PRELIMINARES

CONTENIDO	PÁGINA
Portada.....	i
Aprobación del Autor.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Página de Aprobación de los Miembros del Tribunal de Grado.....	iv
Derechos de Autor.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de tablas.....	xiv
Índice de Gráficos.....	xvi
Índice de Anexos.....	xvii
Resumen Ejecutivo.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN.....	2
1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO.....	5
1.2.3 PROGNOSIS.....	6
1.1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.2.5 INTERROGANTES.....	6
1.1.6 DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.3 JUSTIFICACION.....	7

1.4 OBJETIVOS.....	8
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	8

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	13
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	14
2.4.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	15
DEFINICIONES DE CATEGORIZACIONES.....	17
ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD.....	17
GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	19
NORMA ISO 9001:2008.....	20
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	22
MEJORA CONTÍNUA.....	23
RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.....	24
GESTIÓN DE RECURSOS.....	27
REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.....	28
MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE MEJORA.....	29
ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.....	30
GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN.....	31
PLAN DE PRODUCCIÓN.....	32
PRODUCCIÓN.....	36
TIPOS DE PRODUCCIÓN.....	37
PRODUCCIÓN CONTÍNUA.....	37
PRODUCCIÓN POR INTERMITENTES.....	38
PRODUCCIÓN POR LOTE.....	39
PRODUCCIÓN POR PEDIDO.....	40
2.5 HIPÓTESIS.....	42

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	42
------------------------------------	----

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	46
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	47
3.6 RECOLECCIÓN DE DATOS.....	49
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	49

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA EMPRESA	51
4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	92
4.2.1 Formulación de la hipótesis.....	92
4.2.2 Nivel de Significación.....	92
4.2.3 Regla de Decisión.....	92
4.2.4 Elección de la prueba estadística.....	92
4.2.5 Comprobación de la hipótesis.....	93
4.3.5 Cálculo Matemático.....	94
4.3.6 Decisión.....	95

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.....	96
5.2 RECOMENDACIONES.....	97

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	99
6.2 Antecedentes de la propuesta.....	100
6.3 Justificación.....	101
6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	102
6.4.1 Objetivo general.....	102
6.4.2 Objetivos específicos.....	102
6.5 ANÁLISIS DE LA FACTIVIDAD.....	103
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICA TÉCNICA.....	108
6.7 METODOLOGÍA.....	108
6.7.1 Modelo operativo.....	108
Contenido de la Norma ISO 9001:2008.....	109
1. DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008	112
1.1 Elaboración del Manual de Calidad.....	112
1.1.1 Alcance.....	112
1.1.2 Sistema de Gestión de Calidad.....	112
1.1.2.1 Requisitos Generales.....	112
1. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN.....	114
1.1 Aplicación.....	114
2. REFERENCIAS Y NORMATIVAS.....	114
2.1 Presentación de la Empresa.....	114
2.2 Visión.....	114

2.3 Misión.....	114
2.4 Declaración de la Gerencia.....	115
2.5 Organigrama Estructural.....	115
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	115
3.1 Exclusiones.....	115
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	115
4.1 Requisitos Generales.....	116
4.2 Requisitos de la Documentación.....	117
4.2.1 Generalidades.....	117
4.2.2 Manual de Calidad.....	117
4.2.3 Control de los documentos.....	118
4.2.4 Control de registros de la calidad.....	118
5. RESPONSABILIDAD DE LA ALTA DIRECCIÓN.....	119
5.1 Compromiso de la Alta Dirección.....	119
5.2 Enfoque al cliente.....	119
5.3 Política de la calidad.....	119
5.4 Planificación.....	120
5.4.1 Objetivos de la calidad.....	120
5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.....	121
5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.....	122
5.5.1 Responsabilidad y Autoridad.....	122
5.5.2 Representante de la Dirección.....	122
5.5.3 Comunicación Interna.....	123
5.6 Revisión por la Dirección.....	123
6. GESTIÓN DE RECURSOS.....	124
6.1 Provisión de los Recursos.....	124
6.2 Recursos Humanos.....	124
6.2.1 Generalidades.....	124
6.2.2 Competencia, Formación y toma de decisiones.....	125
6.3 Infraestructura.....	125
6.4 Ambiente de Trabajo.....	126

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.....	126
7.1 Planificación y Realización del producto.....	126
7.2 Procesos relacionados con el cliente.....	127
7.2.1 Determinación de los Requisitos relacionados con el producto.....	127
7.2.2 Revisión de los Requisitos relacionados con el producto.....	127
7.2.3 Comunicación con el cliente.....	127
7.3 Diseño y Desarrollo.....	128
7.4 Compras.....	128
7.4.1 Proceso de compras.....	128
7.4.2 Información de las compras.....	128
7.4.3 Verificación de los productos comprados.....	129
7.5 Producción y prestación del servicio.....	129
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio.....	129
7.5.2 Validación de los procesos de la producción.....	129
7.5.3 Identificación y trazabilidad.....	129
7.5.4 Propiedad del cliente.....	130
7.5.5 Preservación de producto.....	130
7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición.....	130
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	130
8.1 Generalidades.....	130
8.2 Seguimiento y Medición.....	130
8.2.1 Satisfacción del Cliente.....	130
8.2.2 Auditoría Interna.....	131
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos.....	132
8.2.4 Seguimiento y medición del producto.....	132
8.3 Control del Producto no Conforme.....	132
8.4 Análisis de Datos.....	132
8.5 Mejora.....	133
8.5.1. Mejora Continua.....	133
8.5.2. Acción Correctiva.....	133
8.5.3. Acción Preventiva.....	134

8.6. Levantamiento de procedimientos.....	134
8.6.1 Procedimiento de Control de Documentos.....	137
8.6.2 Procedimiento del Control de Registros.....	141
8.6.3 Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas y Mejoras.....	145
8.6.4 Procedimiento de Auditorías Internas.....	149
8.6.5 Procedimiento de Planeación de Procesos – Revisión Gerencial.....	154
8.6.6 Procedimiento de Gestión Comercial.....	157
8.6.7 Procedimiento de Provisión de Compras.....	160
8.6.8 Procedimiento de Almacenamiento.....	164
8.6.9 Procedimiento de Producción.....	166
8.6.10 Procedimiento de Distribución.....	172
8.6.11 Procedimiento de Control de Calidad.....	174
8.6.12 Procedimiento de Recurso Humano.....	176
8.6.13 Procedimiento de Ambiente de Trabajo.....	180
8.6.14 Procedimiento Financiero.....	184
8.6.15 Procedimiento de Mantenimiento.....	187
6.9 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	189
6.9.1 Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta.....	189
6.9.2 Plan de Acción.....	191
BIBLIOGRAFÍA.....	192
ANEXOS.....	194

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Población y Muestra.....	46
Cuadro N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente.....	47
Cuadro N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente.....	48
Cuadro N° 3: Recolección de la Información.....	49
Tabla N° 5: Aplicación de Normas ISO mejorará la producción.....	52
Tabla N° 6: Certificación de la Norma ISO 9001:2008.....	54

Tabla N° 7:	Modelo de Norma ISO 9001:2008.....	56
Tabla N° 8:	La producción se programa previamente.....	58
Tabla N° 9:	Que influye en el retraso de la producción.....	60
Tabla N° 10:	Compra del Producto.....	62
Tabla N° 11:	Segmento de Consumidores.....	64
Tabla N° 12:	Control de la Producción.....	66
Tabla N° 13:	Calidad del producto es importante para la producción.....	68
Tabla N° 14:	La producción se efectúa en base a procesos.....	70
Tabla N° 15:	Adquiere el Producto.....	72
Tabla N° 16:	Como consumidores en que se fijan.....	74
Tabla N° 17:	Le satisface el producto terminado.....	76
Tabla N° 18:	Atención del Asesor de ventas.....	78
Tabla N° 19:	Compra usted en la Curtiduría Aldás.....	80
Tabla N° 20:	Precio del producto.....	82
Tabla N° 21:	Satisface sus necesidades.....	84
Tabla N° 22:	Selección de proveedores.....	86
Tabla N° 23:	Entrega de pedidos.....	88
Tabla N° 24:	La materia directa que se utiliza es de calidad.....	90
Tabla N° 25:	Frecuencia Observada.....	93
Tabla N° 26:	Frecuencia Esperada.....	94
Tabla N° 27:	Cálculo del Chi – Cuadrado.....	94
Tabla N° 28:	Proyección de Ventas para 2013.....	106
Tabla N° 29:	Contenido de la Norma ISO 9001:2008.....	109
Cuadro N° 4:	Químicos que se utiliza para la transformación del cuero.....	170
Cuadro N° 5:	Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta.....	186
Tabla N° 32:	Costo de la Propuesta.....	191

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1:	Variable Independiente.....	15
Gráfico N° 2:	Variable Dependiente.....	16
Gráfico N° 3:	Ciclo Deming.....	24
Gráfico N° 4:	Aplicación de Normas ISO mejorará la producción.....	54
Gráfico N° 5:	Certificación de la Norma ISO 9001:2008.....	56
Gráfico N° 6:	Modelo de Norma ISO 9001:2008.....	58
Gráfico N° 7:	La producción se programa previamente.....	60
Gráfico N° 8:	Que influye en el retraso de la producción.....	62
Gráfico N° 9:	Compra del Producto.....	64
Gráfico N° 10:	Segmento de Consumidores.....	66
Gráfico N° 11:	Control de la Producción.....	68
Gráfico N° 12:	Calidad del ´producto es importante para la producción.....	70
Gráfico N° 13:	La producción se efectúa en base a procesos.....	72
Gráfico N° 14:	Adquiere el Producto.....	74
Gráfico N° 15:	Como consumidores en que se fijan.....	76
Gráfico N° 16:	Le satisface el producto terminado.....	78
Gráfico N° 17:	Atención del Asesor de ventas.....	80
Gráfico N° 18:	Compra usted en la Curtiduría Aldás.....	82
Gráfico N° 19:	Precio del producto.....	84
Gráfico N° 20:	Satisface sus necesidades.....	86
Gráfico N° 21:	Selección de proveedores.....	88
Gráfico N° 22:	Entrega de pedidos.....	90
Gráfico N° 23:	La materia directa que se utiliza es de calidad.....	92
Gráfico N° 24:	Zona de Aceptación y Rechazo de la Hipótesis.....	97
Gráfico N° 25:	Proyección de ventas.....	108
Gráfico N° 26:	Mapa de procesos de la Curtiduría Aldás.....	115
Gráfico N° 27:	Interacción entre los procesos.....	119
Gráfico N° 28:	Procesos de producción para el cuero.....	167

ANEXOS

Anexo 1	Cuestionario a Clientes Internos
Anexo 2	Cuestionario a Clientes Externos
Anexo 3	Diagrama de árbol de problemas
Anexo 4	Organigrama Estructural de la empresa Curtiduría Aldás
Anexo 5	Encabezado y pie de página para los procedimientos basado en Norma ISO 9001:2008
Anexo 6	Control de Documentos – Memorando de Entrega
Anexo 7	Formato para Documentos con copias controladas
Anexo 8	Formato para entrenamiento y/o capacitación en procedimientos e instructivos.
Anexo 9	Formato para distribución de procedimientos, instructivos y documentos.
Anexo 10	Listado Maestro de documentos Internos
Anexo 11	Formato para Control de Documentos Externos
Anexo 12	Control de Documentos - Malla de procesos
Anexo 13	Formato para de control de registros que forman parte del sistema de gestión de calidad.
Anexo 14	Control de Registros - Malla de Procesos
Anexo 15	Auditorías Internas - Formato programa semestral de Auditorías.
Anexo 16	Formato de comunicado
Anexo 17	Plan de Auditoria
Anexo 18	Formato de lista de verificación
Anexo 19	Formato de Agenda de Auditorias
Anexo 20	Formato de reporte preliminar de Auditorias
Anexo 21	Formato de informe definitivo de Auditorias
Anexo 22	Formato de seguimiento de Acciones Preventivas/ Correctivas o Mejora
Anexo 23	Malla de procesos de Auditorías Internas de Calidad
Anexo 24	Formato de registro de Acciones Correctivas y Preventivas o de Oportunidad de Mejora.
Anexo 25	Malla de procesos de Acciones Correctivas/Preventivas o Mejora
Anexo 26	Informe de No Conformidades

Anexo 27	Registro de quejas de clientes
Anexo 28	Registro de ficha técnica de mantenimiento
Anexo 29	Registro de competencia del personal
Anexo 30	Nota de ingreso
Anexo 31	Orden de Producción
Anexo 32	Descripción del Proceso del cuero
Anexo 33	Proceso de transformación de pieles a cuero terminado

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como tema: El Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en la producción de cuero, en la Curtiduría Aldás, de la parroquia Totoras del cantón Ambato, motivo por el cual se debe buscar alternativas para mejorar sus procesos que le permitan ser competitiva en el mercado, ofreciendo productos de calidad, que satisfaga las expectativas de los clientes.

El primer capítulo plantea el tema de investigación que existe dentro de la Curtiduría Aldás, realizando la contextualización, el mismo que trata de realizar un análisis crítico de la situación actual, sobre los problemas existentes en el área de producción de la empresa Curtiduría Aldás, los mismos que provocan desperdicio de recursos materiales y humanos, además se analiza críticamente las causas y efectos al problema raíz, los cuáles frenan notablemente al desarrollo de la empresa.

En el segundo capítulo se refiere al Marco Teórico, consta de antecedentes investigativos que se refiere a investigaciones previas referente al tema, a su vez se realiza la fundamentación, tanto filosófica y legal, para sustentar la misma; posteriormente se categoriza el problema objeto de estudio y se procede a fundamentar teóricamente, mediante conocimientos científicos, lo cual ayudará a establecer la hipótesis y plantear las variables del tema de investigación.

El tercer capítulo se establece el enfoque, la modalidad y el tipo de investigación para obtener información más cerca a la realidad de la investigación, además en este capítulo se encuentra las categorizaciones de las variables del problema como es Sistema de Gestión de Calidad objeto de estudio, en la misma que se determina las categorías, indicadores, ítems y las técnicas de recolección de información, también se procede a tomar una muestra del total de la población, de igual forma se detalla en que serán tabulados los datos obtenidos.

En el cuarto capítulo, se tabulan los datos obtenidos de la encuesta que se realizó al personal involucrado, gerente, clientes internos de la empresa en el área de producción, a través del software estadístico SSPS 15.0 para la tabulación, previo al análisis e interpretación. Con los resultados obtenidos de la tabulación se procede a la aplicación de la fórmula del Chi – Cuadrado para verificar la hipótesis, dando como resultado la aceptación de la hipótesis alterna, que existe relación con las dos variables del problema objeto de estudio, y que es factible seguir con la investigación, ya que si se podrá dar solución al problema que está atravesando la empresa.

En el quinto capítulo, se expresan las conclusiones y recomendaciones en donde se estableció que es importante que en la empresa se diseñe un Sistema de Gestión de Calidad, el que permitirá que los procesos se desarrolle bajo parámetros establecidos por la Norma ISO 9001: 2008, esto ayudará a mejorar los procesos de producción, y de esta manera dar solución al problema objeto de estudio que está atravesando la empresa.

Finalmente en el capítulo seis se desarrolla la propuesta, la misma que fue ejecutada previo a la autorización correspondiente, es diseño de un Sistema de Gestión de Calidad bajo los parámetros de la Norma ISO 9001 – 2008, y también se describe los datos informativos, justificación por la que se plantea la propuesta, antecedentes, fundamentación teórica. De igual manera está detallados los objetivos y el análisis de la factibilidad, mediante la elaboración de un Manual de Calidad respectivo el cual se realiza cumpliendo los requerimientos establecidos en la Norma, sin dejar de lado que existan algunas exclusiones, las cuales se especifican oportunamente, se establecen los procedimientos y estándares de calidad con sus respectivos registros y documentos que se enfocan a dar una mejora continua en los procesos de producción.

Palabras claves: Sistema, Gestión de calidad, Incidencia, Producción.

INTRODUCCIÓN

La empresa Curtiduría Aldás, fue creada en el año de 1986, está legalmente constituida, ubicada en Ambato, en la parroquia Totoras, en el barrio Palahua. Es una empresa dedicada a la transformación del cuero crudo de ganado vacuno a cuero terminado para la producción de calzado, marroquería, vestimenta y tapicería.

Pero su significado es ambiguo y muchas veces su uso depende de lo que cada uno entiende por calidad. Con el pasar de los años diferentes protocolos y estándares de producción sean ido sumando, de tal modo que se han configurado las Normativas ISO 9001:2008. Cualquier organización empresarial que se precie encuentra en las Normativas ISO 9001:2008 el marco perfecto para direccionar sus líneas de gestión y organización.

En el último escalafón de la jerarquía aparecen los Sistemas de Gestión de Calidad, ideados para ser conducidos desde la dirección de una empresa y mejorar todos y cada uno de los departamentos que la integran, incluyendo los recursos humanos, las compras, el control de los documentos y registros y la satisfacción del cliente. Las empresa en su mayoría se han vistos preocupadas por la mejora y optimización de sus procesos, con el fin de elevar su eficacia y eficiencia, y han encontrado en las Normas ISO 9001:2008 enfocadas en el Sistema de Gestión de Calidad, el instrumento adecuado y eficaz para el logro de sus objetivos Empresariales.

El diseño y la posterior implementación de un Sistema de Gestión de en la Curtiduría Aldás, es una decisión que la administración debe tomar como primordial, debido a las necesidades existentes en el ámbito artesanal, con el afán de contribuir al desarrollo socio – económico de la empresa Curtiduría Aldás con un producto de calidad, siempre enfocándose a la mejora continua.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en la producción de cuero, en la Curtiduría Aldás, de la parroquia Totoras del cantón Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La carencia de un Sistema de Gestión de Calidad origina un decremento en la producción de cuero, en la Curtiduría Aldás, de la parroquia Totoras del cantón Ambato.

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

En el ámbito macro se puede mencionar que en la actualidad la Globalización, obliga a las Instituciones Ecuatorianas a buscar Normas internacionales que ayuden a encontrar la calidad de un producto o servicio, es decir que ahora una Empresa o Institución no

solo debe conformarse con presentar un producto, debe presentarlo con Normas de calidad internacionales como las ISO 9001:2008, con la cual el cliente del producto o del servicio encuentre un producto de calidad garantizada que pueda ser también de calidad de exportación, pues como lo hemos visto la globalización todos tenemos la oportunidad de tener productos de todo el mundo, entonces es ahí la oportunidad que tenemos en emprender con calidad todo lo que deseemos realizar para de esa manera ser competitivos, ofrecer un producto de calidad, con clientes satisfechos que eso significa que esos clientes volverán a confiar en nuestros productos, y eso se transforma automáticamente en nuevos clientes y así se vuelve una cadena.

La globalización es la internacionalización y difusión de relaciones, comercio y tecnología de las Empresas y Países, pues así tenemos la oportunidad de comprar y tener productos sin importar su lugar de origen, La globalización es el proceso por el que la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unifica mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicos y políticos que les dan un carácter global. Así, los modos de producción y de movimientos de capital se configuran a escala planetaria, con ellos entonces el mundo se nos vuelve cada día más cerca.

En el ámbito meso se puede involucrar que en el Ecuador existen empresas que han logrado obtener la certificación de calidad ISO 9001:2008. El sector industrial, ha logrado capacitarse en sistemas de control de calidad, en un reducido número de ellas cuyos resultados se muestran en su forma de competir con empresas similares nacionales y extranjeras. Las empresas líderes están introduciendo el concepto de calidad como punto estratégico de las empresas, la mejora de calidad en la gestión es equivalente a una mejora de competitividad esto es lo que anima a las empresas a analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyan al logro de productos aceptables para el cliente y a mantener estos procesos bajo control. Para lograr mayor participación en el mercado e incrementar las ventas es necesario buscar alternativas que orienten al cliente en la decisión de compra del producto, logrando que la empresa pueda expandir su mercado a nivel nacional.

En nuestro país las ISO 9001:2008 si son muy relevantes, pero no eran muy tomadas en cuenta hasta hace unos pocos años, es ahí cuando los Empresarios se dieron cuenta de la necesidad que tenemos de presentar un producto de calidad que cumpla con Normas de calidad internacionales, es ahí cuando empiezan a aparecer las Normas de calidad ISO 9001:2008, pues se vieron en la preocupación de implementar en todas las áreas, en el inicio de la implementación de las Normas ISO 9001:2008 pues las Empresas lo aplicaban por lo general únicamente a sus áreas de producción, pero en la actualidad no solo basta eso sino aplicarlo en otras áreas tales como el área Administrativa, Ventas, etc.; en donde realmente esté envuelto en este sistema de calidad toda la Empresa u Organización, ofreciendo sobre todo calidad a pesar de que el término "calidad" se ha desgastado últimamente por el uso inadecuado que se le ha dado al tratar de imponerlo como una moda, en donde todos tienen la obligación de "hacer las cosas bien a la primera vez", pues lo único que esto lleva es a cometer errores en un sistema de calidad, pues todo se lo debe realizar paso a paso para llegar a alcanzar el éxito en la calidad de nuestro Producto o Servicio.

En el ámbito micro se puede involucrarse que en Tungurahua hay empresas con certificaciones ISO 9001:2008, pero falta aprender a vendernos como provincia y aprovechar la posición geográfica. En la provincia existen empresas que producen cuero pero sus necesidades apuntan al uso de métodos y procedimientos, en el proceso de mejora continua se utiliza sistemas de calidad lo cual permite obtener productos competitivos y demandados, por ende mejora el desarrollo del sector y la situación productiva de Tungurahua, por esto varias empresas están tomando nuevas medidas para el procesamiento de cuero, enfocadas al mercado de curtiembres, ya que las mismas carece de un Sistema de Gestión de Calidad lo que podría repercutir en la producción. En esta actividad económica se ha notado una tendencia creciente en los últimos años, lo que hace percibir un buen futuro para este tipo de industria.

La ausencia de un Sistema de Gestión de Calidad se origina en el desconocimiento del personal sobre los sistemas de calidad, así como también por la carencia de programas

de mejoramiento continuo, además de la falta de inspección en los procesos; sin embargo es posible que la producción se vea afectada.

Sin embargo se ha podido identificar que dentro de los procesos de producción, existen algunos problemas que afectan el rendimiento eficaz de la elaboración de cuero generando insatisfacción en los clientes, y por tanto una pérdida de participación en el mercado; los trabajadores necesitan contribuir aún más con la empresa, elaborar de una manera adecuada, cumplir a cabalidad con sus obligaciones. Ya que se ha detectado que al realizar sus tareas en algunas áreas de producción se crea elevados desperdicios de la materia prima, los cuales incrementan los costos de fabricación, esto es lo que motiva a la empresa a implementar sistemas de gestión de calidad, para así poder mejorar la producción de la empresa.

La empresa se dedica a la producción de cuero, empezó el 25 de febrero de 1986, esta 25 años en el mercado se formó con tres jóvenes emprendedores, empezó el señor Laureano Aldás, pero ahora están al frente sus hijos, lo cual han sabido sacarle adelante, y lo han logrado, cuentan con 40 trabajadores, la empresa se encuentra ubicada en la parroquia Totoras, barrio Palahua del cantón Ambato.

Obtenido el 7 de febrero del 2012, a las 16:18 pm de,

http://publicacionespucesa.blogspot.com/2006/12/los-sistemas-de-calidad-y-las-Normas_6380.html

1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

Realizando el análisis del problema de la fábrica de cuero Curtiduría Aldás, llegamos a descubrir que las causas y efectos del problema.

No existe un control adecuado en el proceso de producción en la Curtiduría Aldás, el mismo que se perdió de vista debido a la falta de un modelo de gestión de calidad.

El reducido nivel tecnológico, la conservación de procesos de producción obsoletos o tradicionales, y la falta de capacitación del personal con la que ha venido operando la empresa en estudio, hace que el producto pierda competitividad en el mercado.

El inadecuado control en los procesos, impide la identificación de errores para determinar desviaciones cuantitativas y cualitativas del producto.

La no aplicación de mejoramiento continuo produce estancamiento en la calidad del producto, limitando de esta manera el nivel de producción.

El inadecuado control de calidad afecta al producto terminado y así bajando su nivel de productividad para la empresa.

1.2.3 PROGNOSIS

Mientras no se resuelva el problema de la ausencia de un Sistema Gestión de Calidad la empresa se enfrentará a una serie de errores en la producción, generando desperdicios de materia prima, el recurso humano también será afectado pues existiría inestabilidad laboral, pérdida de tiempo en los procesos, retraso en la producción, y lo peor del caso clientes insatisfechos al no cubrir sus necesidades y expectativas.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué Sistemas de Gestión de Calidad, mejorará la producción de cuero, en la Curtiduría Aldás, de la parroquia Totoras del cantón Ambato?

1.2.5 INTERROGANTES

¿Qué Sistemas de Gestión de Calidad se debería proponer para que exista un incremento en la producción de la Curtiduría Aldás?

¿Qué tipo de Norma de estandarización es el más adecuado para lograr mayor producción de la Curtiduría Aldás?

¿Qué modelo de gestión de calidad mejorará la producción de cuero de la Curtiduría Aldás?

1.2.6 DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

Límite de contenido

Campo: Administración

Área: Sistema de Gestión de Calidad

Aspecto: Producción

Límite espacial: Fábrica de cuero Curtiduría Aldás

Límite temporal: enero 2011 – noviembre 2012

1.3 JUSTIFICACIÓN

Este presente proyecto tiene la finalidad de proponer un Sistema de Gestión de Calidad para garantizar un proyecto de calidad en la empresa Curtiduría Aldás esto facilitará que la empresa obtenga mayor producción de cuero, ya que se controlará por completo los procesos de producción, dando una mayor seguridad total para nuestro sector del calzado y otros productos de cuero. Se debe garantizar que un futuro inmediato la empresa pueda obtener la certificación de calidad, y así la Curtiduría Aldás logre posesionarse en el mercado a nivel internacional, para lograr las ventas deseadas por la empresa.

Al proponer un Sistema de Gestión de Calidad, se podrá controlar los procesos de la producción, utilizar eficientemente la materia prima, para que al final del proceso no haya desperdicios, y también ayudará a corregir errores en el transcurso del proceso y obtener un producto de calidad.

El impacto que tendría al diseñar un modelo de gestión de calidad sería que los administradores y trabajadores de la empresa se podrían regir a un Manual de Calidad para controlar los procesos de la producción, y poder minimizar los costos de la materia prima que se utilizará para el producto terminado. Toda empresa hoy en día debe trabajar en equipo, y estar en constante comunicación con todas las áreas, dar mantenimiento continuo a las maquinas, facilitar capacitación a su personal, dar seguimiento a sus proveedores de materia prima, y ofrecer un producto de calidad que satisfaga sus necesidades y expectativas de los clientes.

Esta investigación se justifica por la factibilidad que tiene su realización, ya que la empresa obtendrá una mayor rentabilidad en sus ventas, y poder posicionarse en el mercado a nivel nacional, y a un futuro internacionalmente. Hay que recalcar que una vez propuesto el Sistema de Gestión de Calidad en la empresa Curtiduría Aldás garantizará un espacio en el mercado con un producto de calidad y certificado.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar un Sistema de Gestión de Calidad, para optimizarla producción de cuero en la Curtiduría Aldás, en la parroquia Totoras del cantón Ambato.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los procesos críticos que deben incorporarse al Sistema de Gestión de Calidad.
- Analizar la producción en la fábrica de cuero Curtiduría Aldás.
- Proponer un modelo de gestión de calidad bajo estándares de la Norma ISO 9001- 2008, para mejorar la producción de la fábrica Curtiduría Aldás.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la revisión de los informes de investigación, se presenta los siguientes antecedentes investigativos:

(CUNALATA, J. 2011). *“El Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en las ventas de la fábrica de calzado LABERTIN”* de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

“Objetivos

- Determinar si la inexistencia del Sistema de Gestión de Calidad origina un bajo volumen de ventas de la empresa LABERTIN de la ciudad de Ambato.
- Desarrollar un modelo de Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2008.

- Proponer un modelo de Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISO 9001:2008, que promueve la dinamización de las ventas y el posicionamiento de la empresa.

Conclusiones

- Dentro de la empresa no está definido ningún manual de procesos de producción y comercialización, por lo cual esta sería una de la principal causa del bajo volumen de ventas que la empresa viene teniendo hace mucho tiempo.
- En la empresa no existe ninguna persona que inspeccione el proceso de producción debido a esto el producto sale a la venta con fallas.
- La empresa no tiene un control de los recursos a utilizarse lo cual conlleva al desperdicio de los materiales y porque no decirlo a la fuga de estos ya que no tiene al día un control autentico de salidas y entradas de los mismos.”

Al revisar esta tesis se pudo observar que en aquella empresa no cuentan con un sistema de gestión de calidad, ya que, es por eso la empresa está teniendo una disminución en las ventas, por ese motivo la empresa de calzado LABERTIN en sus objetivos describen que necesitan diseñar un modelo de gestión de calidad basada en Normas ISO 9001:2008, para poder determinar qué es lo que está influyendo en el bajo volumen de ventas, y así poder dar una solución a este problema que está atravesando la empresa.

(RODRIGUEZ, F. 2011). *“Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en los niveles de satisfacción del cliente de la empresa Textil Santa Rosa C.A”* Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

“Objetivos:

- Determinar de qué manera incide la carencia de un Sistema de Gestión de Calidad, en el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa textil Santa Rosa C.A.

- Realizar un análisis interno de la empresa textil Santa Rosa C.A. mediante una entrevista realizada a los clientes externos para identificar los procesos críticos que deben incorporarse al Sistema de Gestión de Calidad.
- Diseñar un modelo de sistemas de gestión de calidad, analizando las necesidades de satisfacción del cliente para aplicar en la empresa Textil Santa Rosa C.A. de la ciudad de Ambato.

Conclusiones

- El Sistema de Gestión de Calidad asegurará que, todos los procesos internos de la empresa se realicen ordenadamente y de forma coordinada.
- La aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO9001:2008, requiere que los procesos de la empresa se encuentren determinados y controlados de manera que se pueda tener un producto de excelente, que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente.
- El personal de textil Santa Rosa está comprometido en todas las áreas de la empresa, lo cual permitirá tener una mejora continua, reduciendo costos tiempos de producción y brindando un buen servicio post – venta.”

Está tesis que tomé como antecedente investigativo se puede manifestar que la empresa textil no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad que está influyendo con la satisfacción del cliente, por ese motivo el autor de esta tesis manifiesta que la empresa debe implantar un modelo de gestión de calidad basado en la NORMA ISO 9001:2008, para poder control los procesos de producción que se realiza al momento de producir el producto y a través de un control de calidad obtendremos un producto de calidad, y así, ofrecer al cliente un producto 100% de calidad.

(CACERES, E. 2010).”*El sistema de control de calidad y su incidencia en la producción de CARROCERIAS JACOME.*” de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

“Objetivos

- Elaborar un sistema de control de calidad utilizando herramientas de calidad para optimizarla producción.
- Determinar las herramientas de calidad a través de un estudio técnico para el control de producción.
- Identificar el nivel de especialización del personal a través del desempeño en cada una de las áreas de producción en Carrocerías Jácome de la ciudad de Ambato.

Conclusiones:

- La empresa carrocerías Jácome ubicada en la ciudad de Ambato no cuenta con un sistema de control de calidad en la producción, por lo que se presenta muchas inconformidades por parte de los clientes.
- La empresa está en el proceso de mejoramiento continuo, previo la obtención de las Normas ISO9001:2008 y todos los obreros y clientes externos están de acuerdo en que se implemente esta Norma, lo cual mejoraría la producción.
- La empresa está en el proceso de mejoramiento continuo, previo la obtención de las Normas ISO 9000: 2008 y, todos los obreros y clientes externos están de acuerdo en que se implemente esta Norma, lo cual mejoraría la Producción.”

En esta tesis se puede determinar que en la empresa de Carrocerías Jácome no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad, es por eso que está optimizando la producción, por ese motivo el autor manifiesta que se debe diseñar un modelo de control de calidad, basado en herramientas de calidad, para controlar los procesos, capacitar a los empleados, dar mejora continua a las máquinas, y así poder incrementar la producción, y obtener un producto con cero errores.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación utilizaremos el paradigma crítico - propositivo, la misma que busca promover una participación activa, enfocándose en una actuación crítica y creativa, teniendo como finalidad generar opciones o alternativas de solución, a los problemas originados dentro de la Curtiduría.

Al apoyarse bajo este paradigma, se observa a la realidad del problema, desde una perspectiva cambiante, por lo cual exige involucrarse con la curtiduría, para buscar una solución.

Para realizar la investigación dentro de los parámetros de este paradigma, se debe tener conocimiento de la realidad del problema que está dentro de la fábrica, así como también un conocimiento sustentable del tema de investigación, poder relacionarlo con la realidad y buscar alternativas fundamentadas científicamente.

Al realizar la investigación del problema producido en la curtiduría, con esta metodología se buscará una solución para mejorar la producción de la curtiduría.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La ejecución de la presente investigación legalmente se fundamentará en la siguiente Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, en el capítulo XII – control de calidad, en los artículos 65- 66;

Art. 65.- Autorizaciones especiales.- El Registro Sanitario y los certificados de venta libre de alimentos, serán otorgados según lo dispone el Código de la Salud, de conformidad con las Normas técnicas, regulaciones, resoluciones y códigos de práctica, oficializados por el Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- y demás autoridades, competentes., y serán- controlados periódicamente para verificar que se cumplan los requisitos exigidos para su otorgamiento.

Para la introducción de bienes importados al mercado nacional, será requisito indispensable contar con la homologación del Registro Sanitario y de los permisos de comercialización otorgados por autoridad competente de su país de origen, según lo dispone el Reglamento a la presente Ley y las demás leyes conexas, salvo los casos de aplicación de acuerdos de reconocimiento mutuo vigentes y los que pudieren entrar en vigencia a futuro entre la República del Ecuador y otros países, en el marco de los procesos de integración.

Art. 66.- Normas técnicas.- El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las Normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN-, entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Formulación del problema

¿Qué Sistemas de Gestión de Calidad, mejorará la producción de cuero, en la Curtiduría Aldás, de la parroquia Totoras del cantón Ambato?

Variables

X = Sistema de Gestión de Calidad - Cualitativa

Y = Producción - Cuantitativa

2.4.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Gráfico N° 1

Variable Independiente: Sistema de Gestión de Calidad

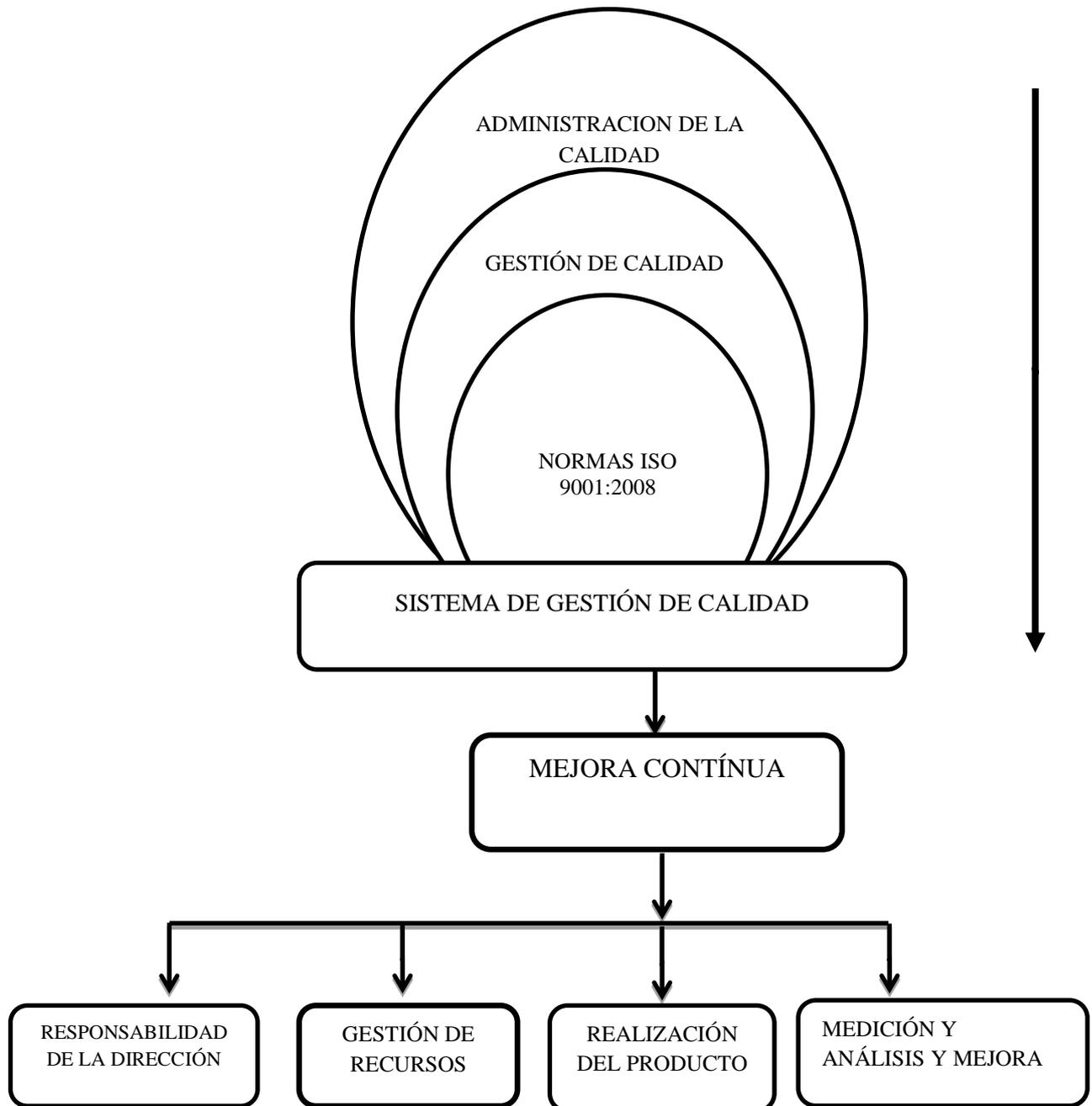
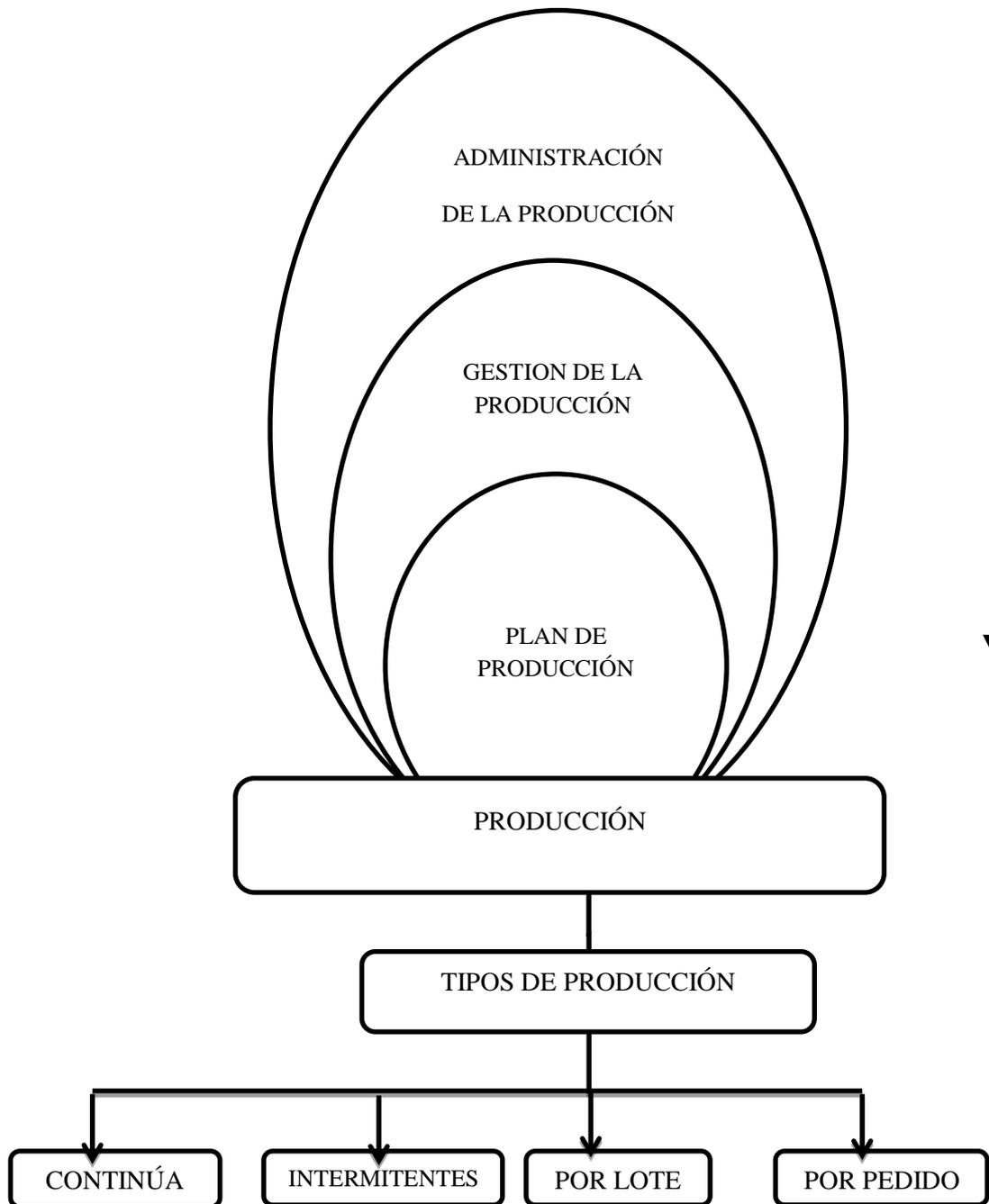


Gráfico N° 2

Variable Dependiente: Producción



DEFINICIONES DE CATEGORIZACIONES

ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD

Según (**Robbins S. 2005**), administración de la calidad es una filosofía administrativa de mejoramiento continuo y de respuesta a las necesidades y expectativas de los clientes.

- Enfoque intenso en el cliente.
- Preocupación por el mejoramiento continuo.
- Enfoque en los procesos
- Mejoramiento de la calidad en todo lo que hace la organización
- Mediciones precisas

Administración de la calidad

Según (**Hopkins J. 1998**), “Las organizaciones que se enfocan en la calidad cuentan con los mismos principios básicos de administración para tener éxito, independientemente del tipo de producto o servicio que provean. Estos principios son:

Fortalecer los sistemas y procesos. Al ver a una organización como una colección de sistemas y procesos interdependientes, los administradores pueden entender como ocurren los problemas y pueden fortalecer toda la organización.

Motivar la participación del personal y el trabajo de equipo. Todo empleado puede ayudar a garantizar la buena calidad si los administradores habilitan al personal para resolver problemas y recomendar mejoras.

Basar las decisiones en información cierta. Al compilar y analizar datos exactos, oportunos y objetivos, los administradores pueden diagnosticar y resolver los problemas de la organización y medir el progreso.

Mejorar la coordinación y la comunicación. El personal en los diversos niveles de administración, unidades e instalaciones puede trabajar en conjunto para mejorar la calidad si comparte la información libremente y coordina sus actividades.

Demostrar compromiso por parte del liderazgo. Cuando los líderes de una organización se comprometen a prestar servicios de buena calidad, los empleados lo aceptan como un principio fundamental para su propio trabajo.”

Obtenido el 23/03/12 a las 17:39pm de;

<http://www.k4health.org/pr/prs/sj47/j47chap4.shtml>

Según (**ISO9000 de Brian Rothery**), “La administración de la calidad corresponde al control de los productos o servicios para asegurar que los proveedores cumplan con las Normas aceptadas para lograr los resultados deseados y, si se observan problemas, adoptar las acciones necesarias para mejorar los productos o servicios. La administración o gestión de la calidad involucra los siguientes elementos: definición de objetivos, Normas y un sistema.

Objetivo

Conforme avances veremos cómo las demandas de una Norma empiezan con un compromiso escrito de políticas y una organización bien definida, para proceder con detalladas instrucciones procesales para cada paso, desde compras hasta la terminación y entrega del producto.

Normas

Puede haber varias Normas dentro del mismo sistema: Normas para materiales y componentes comprados, la habilidad de los proveedores para entregar según requerimientos, conformidad con los requerimientos del producto y otros más. Todo ello debe estipularse en procedimientos e instalarse un sistema para su verificación.

Un sistema

Definiciones y procedimientos por sí mismos no son suficientes. Uno necesita de un sistema de medición para compras, recepción de materiales, comportamiento del proceso, inspección final y entregas. También se necesitan pruebas y técnicas de medición y un sistema para probar y calibrar el equipo de pruebas en sí.”

Obtenido el 23/03/12 a las 18:01pm de

<http://www.conocimientosweb.net/portal/article1064.html>

GESTIÓN DE LA CALIDAD

Según (**Berlinches Andrés. 2010. p, 12**), pública que la “gestión de la calidad es un factor imprescindible para la continuidad a largo plazo de una empresa. En unos mercados cada vez más competitivos demandan mejores productos, las empresas utilizan como argumento de venta de alta calidad de los mismos. Pero la calidad no surge por generación espontánea, sino que requiere un esfuerzo y dedicación por parte de todas las personas que componen la empresa.”

Según (**Baquero José. 2005, p. 48**), “Son todas las actividades de la función general de una organización que determinan la política de calidad, objetivos y responsabilidades, y las implementan por medios tales como: la planificación de la calidad, el control de la calidad, aseguramiento de la calidad, y el mejoramiento de la calidad dentro del sistema de calidad.

- La obtención de la calidad deseada requiere de la participación y compromiso de todos los miembros de la organización.
- La gestión de la calidad incluye la planificación estratégica, la asignación de recursos tales como, los planes de calidad, las operaciones y las evaluaciones.”

Según (**Gutiérrez Humberto. 2006,p.76**),denominada también como sistema de gestión de la calidad, es aquel conjunto de Normas correspondientes a una organización, vinculadas entre sí y a partir de las cuales es que la empresa u organización en cuestión

podrá administrar de manera organizada la calidad de la misma. La misión siempre estará enfocada hacia la mejora continua de la calidad.

NORMAS ISO 9001:2008

Según (**Gutiérrez Humberto. 2010, pp.76-77**), pública que las Normas ISO 9001:2008 es uno de los enfoques principales que las empresas utilizan para garantizar la calidad en la actualidad. Cuando se establecieron por primera vez en 1987 se orientaban al cumplimiento, o lo que se denomina calidad de concordancia. En el año 2000 se corrigió los estándares ISO 9001:2008 para que incluyera los requerimientos de los clientes, la mejora continua y el liderazgo de la administración para garantizar que la calidad satisface las necesidades del cliente y no solamente cumple las expectativas.

Se conoce por ISO tanto a la Organización como a las Normas establecidas por la misma para estandarizar los procesos de producción y control en empresas y organizaciones internacionales.

ISO 9001:2008 es un conjunto de Normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la **Organización Internacional de Normalización (ISO)**. Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Las Normas recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación, como los métodos de auditoría. El ISO 9001:2008 especifica la manera en que una organización, opera sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Existen más de 20 elementos en los estándares de este ISO 9001:2008 que se relacionan con la manera en que los sistemas operan.

Su implantación, aunque supone un duro trabajo, ofrece numerosas ventajas para las empresas, entre las que se cuentan con:

- Estandarizar las actividades del personal que trabaja dentro de la organización por medio de la documentación

- Incrementar la satisfacción del cliente
- Medir y monitorizar el desempeño de los procesos
- Disminuir re-procesos
- Incrementar la eficacia y/o eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos
- Mejorar continuamente en los procesos, productos, eficacia, etc.
- Reducir las incidencias de producción o prestación de servicios

Obtenido el 23/03/12 a las 18:20 de:

http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9001:2008

Las Normas ISO 9001:2008 son Normas de "calidad" establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión, aplicables en cualquier tipo de organización y de herramientas específicas como los métodos de auditoría (el proceso de verificar que los sistemas de gestión cumplen con el estándar).

Su implantación en las empresas, aunque supone una cierta dedicación, ofrece una gran cantidad de ventajas. Los principales beneficios son:

- Reducción de rechazos e incidencias en la producción o prestación del servicio.
- Aumento de la productividad.
- Mayor compromiso con los requisitos del cliente.
- Mejora continua.
- Más fácil acceso a grandes clientes y administraciones públicas.
- Mayor y mejor acceso a los mercados internacionales.

Obtenido el 23/03/12 a las 18:25 de:

http://www.qualityteamconsulting.com/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=58&lang=es

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Según (**Berlinches A.2010. p, 7**), Es un conjunto de Normas estandarizadas interrelacionadas que se aplican en una organización, por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma en la búsqueda de la mejora continua.

Según (**Gutiérrez H.2010. pp, 78-79**), dice que un Sistema de Gestión de Calidad ayuda a las organizaciones a aumentar la satisfacción de los clientes. Los clientes necesitan productos con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. El enfoque a través de un sistema de calidad anima a las organizaciones a analizar los requisitos del cliente y mantener los procesos bajo control.

Requisitos generales

- Determinar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad y su aplicación a través de la organización.
- Determinar la ausencia e interacción de estos procesos
- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos serán eficaces.
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- Realizar el seguimiento, la medición- cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Según (**Servat A. 2005, pp.78-79**), pública que un Sistema de Gestión de Calidad es un medio que resulta útil no sólo para dar confianza en que el producto o servicio cumplirá con ciertas especificaciones sino también para reducir costos operativos. Todo modelo de calidad busca que las cosas se hagan bien por primera vez; de esa manera se crea una cultura organizacional que minimiza el despilfarro, evita el procedimiento y

optimiza el uso de los insumos. Pero, más que un simple método para minimizar costos, el Sistema de Gestión de Calidad se convierte en un impulsador del aumento de la productividad en las organizaciones.

MEJORA CONTÍNUA

Según (**Schroeder R. 2004**), pública que el objetivo del mejoramiento continuo es reducir la variabilidad del producto o del proceso. Esto generalmente requiere la solución de problemas o cambios en el diseño del producto o del proceso mismo. Tales cambios permiten producir un producto o un servicio más consistente con menos variaciones entre una unidad y otra.

Según (**Berlinches A. 2010**), pública que la mejora continua, un programa de calidad es solo el inicio de un camino que no tiene fin, porque las oportunidades de hacer las cosas son infinitas.

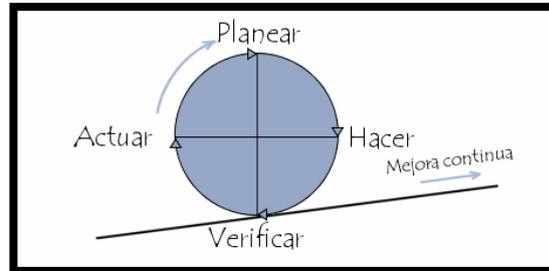
En toda empresa son las personas las que consiguen la calidad, y por eso es imprescindible la mejora continua de su actividad hacia la calidad y de su capacidad para hacer las cosas cada vez mejor.

Mejora Continua

Según (**Pillou J. 2004**), pública que la mejora continua es uno de los principios básicos de la calidad es la prevención y las mejoras continuas. Esto significa que la calidad es un proyecto interminable, cuyo objetivo es detectar disfunciones tan rápido como sea posible después de que ocurran. Así, la calidad puede representarse en un ciclo de acciones correctivas y preventivas llamado "**Ciclo de Deming**":

Gráfico N° 3

Ciclo Deming



Fuente: Ciclo Deming

Elaborado por: Blanca Patricia Chilingua Yáñez

Este ciclo, representado en el Ciclo de Deming, se llama **modelo PDCA**. PDCA se refiere a las iniciales del inglés de los siguientes cuatro pasos:

Planear (plan): definir los objetivos a alcanzar y planificar cómo implementar las acciones.

Hacer (do): implementar las acciones correctivas

Controlar (check): verificar que se logre el conjunto de objetivos

Actuar (act): según los resultados obtenidos en el paso anterior, tomar medidas preventivas.

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

Es muy importante destacar la vital importancia del apoyo que debe recibir el Sistema de Gestión de la Calidad por parte de la Dirección de la empresa.

Esta responsabilidad constituye claramente una necesidad para cualquier proyecto de implementación, que además está definida en el estándar ISO 9001:2008, y comprende desde el compromiso que debe demostrar la Dirección hacia el SGC, hasta la realización periódica de revisiones o actualizaciones, pasando por la planificación y el establecimiento y control de políticas y objetivos.

La orientación general que esta Norma internacional define para la Responsabilidad de la Dirección hace foco en el concepto vital de que el liderazgo, el compromiso y la participación activa de la alta dirección son esenciales para desarrollar y mantener un sistema de gestión de la calidad eficaz y eficiente para lograr beneficios para todas las partes interesadas.

Obtenido el: 09/02/12; 20:14pm

<http://blogs.monografias.com/calidad-y-gestion/2009/07/30/responsabilidad-de-la-direccion/>

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

La alta dirección debería establecer políticas y objetivos estratégicos consistentes con el propósito de la organización. El liderazgo, compromiso y la implicación de la alta dirección son esenciales para desarrollar y mantener un sistema de gestión de la calidad efectivo y eficiente para lograr los beneficios de todas las partes interesadas.

La clave para lograr los beneficios de las partes interesadas es sostener e incrementar la satisfacción del cliente. El desarrollo de las políticas y la implantación de planes para lograr los objetivos son la responsabilidad de la dirección. La dirección debería involucrar a todos en la organización en esas acciones. La responsabilidad de la alta dirección incluye:

- Establecer políticas y objetivos y conducir la organización,
- Proveer a la organización de una estructura y recursos,
- Mantener las prestaciones actuales, y
- Lograr la mejora continua.

La alta dirección debería definir un enfoque de medición de las prestaciones de la organización para verificar que los objetivos estratégicos son alcanzados.

Este enfoque podría incluir

- Mediciones financieras,
- Mediciones de las prestaciones del proceso, y
- Evaluación del nivel de satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

Obtenido el: 09/02/12; 20:16pm

http://web.jet.es/amozarrain/responsabilidad_direccion.htm

Según **Drucker P. La responsabilidad de la dirección** hace foco en el concepto vital de que el liderazgo, el compromiso y la participación activa de la alta dirección son esenciales para desarrollar y mantener un sistema de gestión de la calidad eficaz y eficiente para lograr beneficios para todas las partes interesadas.

La información que se obtenga de dichas mediciones y evaluaciones debería considerarse también como un elemento de entrada para la revisión por la dirección con el fin de asegurarse de que la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es el motor de la mejora continua de la organización.

Obtenido el: 14/02/12; 18:12pm

http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/71_calidad_y_estrategia.html

La responsabilidad de la dirección en la orientación de la gestión de la calidad en una organización.

La dirección al ser la cabeza de toda entidad, empresa u organización y liderarla, tiene el compromiso esencial con todos y cada una de los niveles de la misma, de guiar responsablemente todos los procesos de implementación de un SGC, asegurándose que sea ejecutado de manera correcta, con resultados efectivos, supervisables y controlables, que afecten directa e indirectamente a clientes externos e internos, satisfaciéndolos en todos los aspectos. De este modo, para mí, la responsabilidad fundamental de la dirección es asegurarse de estar conformada por personas seguras de sus capacidades de mando, así mismo como de su buen juicio para formar subgrupos en quienes confiar y

delegar funciones, que conozcan su área de trabajo, capacitados para comprometerse con los objetivos de la empresa así como para vincular y lograr el compromiso de las personas que conforman su área, y que, adicionalmente sepan y estén dispuestos a trabajar en equipo, moviéndose todos en la misma dirección. Con un buen equipo de trabajo, la Alta Gerencia, puede emplear más tiempo y cuidado en crear, desarrollar, aplicar objetivos comunes y fomentar una cultura de calidad, que se ajuste a las necesidades y metas de la empresa, donde la comunicación sea efectiva, oportuna en empresa y haya espacio para todos los procesos relacionados con la implementación de un sistema de calidad, estando en contacto con cambios y fortalezas, haciendo proactivo el ciclo de mejora continua.

Obtenido el: 14/02/2012; 18:21pm

<http://clavedelexitoempresarial-fundamentos.blogspot.com/2008/08/cul-es-la-responsabilidad-de-la.html>

GESTIÓN DE RECURSOS

El Departamento de Gestión de Recursos tiene a su cargo el establecimiento e implementación de políticas de recursos humanos, financieros y de tecnología de información necesarias para que la Organización pueda llevar a cabo eficazmente sus actividades. Este Departamento se ocupa de: a) establecer e implementar políticas que garanticen una sólida gestión financiera y del personal; b) formular propuestas financieras y presupuestarias para su difusión a interlocutores internos y externos; c) coordinar las políticas administrativas, de tecnología de información, de personal y de finanzas; y d) prestar asistencia al Director General en la toma de decisiones globales en materia de gestión.

Obtenido el: 09/02/12: 20:23pm

<http://www.iom.int/jahia/Jahia/about-iom/organizational-structure/resources-management/lang/es>

Gestión de los recursos

El proceso de usar una de recursos de la manera más eficiente posible. Estos recursos pueden incluir materiales de recursos, tales como los bienes y equipos , los recursos

financieros y mano de obra , tales como los recursos empleados . La administración de recursos pueden incluir ideas tales como hacer un seguro tiene suficientes recursos físicos para la propia empresa , pero no una sobreabundancia de manera que los productos no se utiliza, o asegurarse de que las personas se asignan a las tareas que los mantienen ocupados y no tienen demasiado el tiempo de inactividad.

Obtenido el: 14/02/12; 18:46pm

<http://www.businessdictionary.com/definition/resource-management.html>

Gestión de los recursos se pueden separar en dos partes: la gestión de recursos como un elemento de la preparación y la gestión de los recursos durante un incidente. Las actividades de preparación (clasificación de recursos, acreditación, e inventario) se llevan a cabo sobre una base continua para ayudar a asegurar que los recursos están listos para ser movilizados cuando se llama a un incidente.

Obtenido el: 14/02/12; 18:53pm

<http://www.fema.gov/emergency/nims/ResourceMngmnt.shtm>

REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Realización del producto, se explica cómo se tiene que desarrollar la fabricación de nuestro producto o la prestación de nuestro servicio.

Obtenido el: 10/02/12; 20:15

<http://www.mailxmail.com/curso-sistema-gestion-calidad-iso-9001/realizacion-producto>

La realización del producto es el proceso efectivo de producción de su producto o suministro de su servicio. Estos procesos deben planificarse. Ésta es una de las cláusulas clave que llevará a su empresa a un enfoque de los procesos.

Recuerde que aquí el objetivo consiste en entender y gestionar la realización del producto como sistema de procesos correlacionados entre sí. Comprenda las conexiones entre los procesos y el efecto que cada proceso ejerce sobre el resto.

Obtenido el 21/03/2012 a las 18:56

<http://www.Normas9000.com/iso-9000-29.html>

Planificación de la realización del producto

La realización del producto es el término utilizado para describir el trabajo que la organización pasa por desarrollar, fabricar y entregar los productos terminados o servicios. Un Sistema de Gestión de Calidad efectivo (SGC), incluye un enfoque integral para llegar desde el concepto de producto hasta el producto terminado.

[Obtenido el: 14/02/12; 19:00]

http://www.simplyquality.org/2000%20Summary/req_7-0.html

MEDICIÓN Y ANÁLISIS Y MEJORA

Según (**DONNA C, S, SUMMERS. 2006, p. 36**), pública que dentro de la medición y análisis y mejora examina los métodos de medición que emplea la organización para evaluar sus procesos, productos o servicios.

Según (**GUITIERREZ Humberto.2010, pp. 89-92**), la medición y análisis y mejora incluye:

Generalidades:

- Seguimiento y medición
- Satisfacción del cliente
- Auditoría interna
- Seguimiento y medición de los procesos
- Seguimiento y medición del producto
- Control de producto no conforme

Análisis de datos

- Mejora
- Mejora continua
- Acción correctiva
- Acción preventiva

Mejorar, medir y analizar los datos y procesos para demostrar la idoneidad y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

Según (**Nava V, Jiménez A. 2005**), La mejora permite a las organizaciones crecer, sin quedarse estancados en un nivel de desarrollo que se vea afectados por los cambios en el entorno, ya que si un sistema permanece igual seguramente será revesado por los avances por los avances tecnológicos que vayan surgiendo en el desarrollo que tengan los competidores y por las modificaciones en el mercado. Dentro del Sistema de Gestión de Calidad, el elemento de la medición, análisis y mejora permite a la organización establecer los mecanismos necesarios para obtener información sobre la satisfacción del cliente, establecer auditorías internas para verificar el cumplimiento de las disposiciones acordadas relativas a la calidad que existen dentro de la organización, darle seguimiento a los procesos y producto en cada una de sus etapas y establecer las medidas necesarias para controlar el producto no conforme.

El análisis de datos que permita tomar acciones para mejorar el sistema a través de un mecanismo de correcciones que solucione el problema de manera inmediata.

ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Según (**Alessio F.2002, 8p**). La Administración de la Producción también llamada Administración o Gerencia de Operaciones (Operations Management) es definida como el diseño, la operación y el mejoramiento de los sistemas de producción que crean los bienes o servicios primarios de la compañía. Es un área funcional de la empresa, con responsabilidades y funcionales gerenciales de línea (no - staff) similar en esta condición a otras áreas como Marketing o Finanzas.

Según (**Fernández, E. 2006, p. 15**). La Administración de la Producción es la experiencia y el conocimiento que de la misma surge puede ser determinante para la

supervivencia, crecimiento y desarrollo de la organización (Objetivos básicos implícitos en todas las organizaciones) y esta se deriva del estudio del pasado, no solo de la empresa sino también de sus competidores y del mercado, logrando extraer conclusiones que contribuyan a una mejor interpretación de la realidad.

Según (**Krajewski, L. 2000, p. 10**).La Administración de la Producción se refiere a la dirección y el control de los procesos mediante los cuales los insumos se transforman en bienes y servicios terminados. Esta función es esencial para los sistemas que producen bienes y servicios en organizaciones con y sin fines de lucro.

GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Según (**CHASER.2000**), pública que mediante la gestión de la producción se intenta ordenar el flujo de materiales en las empresas productoras o industriales, cuando hay que fabricar y en una gran cantidad.

Gestión de producción es la clave para que su negocio llegue rápidamente al éxito. En este tipo de empresas la producción es su componente más importante, por lo que es fundamental que el mismo cuente con los controles y las planificaciones correspondientes que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo. Cuando hablamos de gestión de la producción nos estamos refiriendo al conjunto de herramientas administrativas que se utilizan precisamente, para maximizar los niveles de producción de una empresa que se dedica a comercializar sus propios productos.

Obtenido el: 10/02/12; 19:56pm

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-de-la-produccion.html>

La gestión de la producción es fundamental en toda empresa productiva, debido a que todos las planificaciones recaen precisamente sobre los hombros de la producción de sus servicios y productos; son muchas las industrias en el mundo que han tenido que cerrar sus puertas debido a la poca rentabilidad causada por los malos sistemas de gestión de la producción que solían aplicar. La gestión de la producción no siempre puede ser exacta

pero sin duda jamás influenciará negativamente sobre el desempeño de la empresa en cuanto a su entorno comercial, por ello es tan importante no solo que el modelos de gestión que se utilice en estos casos sea eficaz y eficiente, sino que también, debe ser llevado a cabo por una persona que se encuentre altamente calificada para ejecutarla.

Obtenido el: 10/02/12; 20:00pm

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-de-la-produccion.html>

PLAN DE PRODUCCIÓN

Tiene como objetivo hacer constar todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de servicios recogidos en el Plan de producción de la Empresa.

Descripción técnica

Este apartado debe incluir, en el caso de que la actividad esté basada en el desarrollo, producción y comercialización de un producto las dos primeras fases citadas: el desarrollo y producción. Si es un servicio, al no existir proceso productivo como tal, se hablará de descripción técnica limitándose a realizar una descripción detallada de los procedimientos y las necesidades técnicas en las que incurrimos a la hora de prestar el servicio concreto.

En el caso de desarrollo y producción, se debe comenzar considerando la duración de los trabajos de investigación y desarrollo que llevan a configurar totalmente el producto y las necesidades de inversión en equipo humano y de laboratorio, muestras, prototipos, etc. , necesarios para desarrollar el producto final.

Por lo tanto, se describirán aspectos como la asignación de funciones en el proceso de desarrollo, los riesgos y dificultades inherentes al proceso, posibilidad de mejoras a corto y medio plazo del producto o en desarrollo de nuevos productos sinérgicos, los costes del proceso y los derechos de propiedad derivados del producto.

Descripción del proceso productivo

Se debe prestar atención preferente a los siguientes aspectos:

- Localización geográfica de las instalaciones, ventajas y desventajas de la opción elegida en términos de mano de obra cualificada, coste de la misma, incentivos a la ubicación, Normativa medioambiental, proximidad a las materias primas, accesibilidad de las instalaciones, etc.
- Edificios y terrenos necesarios, posibilidades de expansión, régimen de adquisición, gastos de mantenimiento, diseño de la planta y coste estimado de las instalaciones.
- Equipos necesarios para la fabricación de los productos o la venta de los servicios, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste estimado, calendario de las adquisiciones y duración de los equipos productivos.
- Descripción detallada del proceso productivo, desde la recepción de las materias primas hasta el almacenaje y expedición de los productos. Se hará una comparación con otras empresas del sector que serán presumiblemente competencia directa, resaltando las ventajas de la nueva inversión.

Estrategia del proceso productivo, decisiones de subcontratación, definición de los subcontratados con su cualificación y coste, descripción del plan de producción en términos de volumen, coste, mano de obra, materias primas, gestión de existencias.

[Fecha de consulta: 07/02/12; 18:15]

(http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/plan_produccion.htm);

PLAN DE PRODUCCIÓN

Esta fase tiene como objetivo detallar todos los aspectos técnicos y organizativos que toman parte en la fabricación de los productos o en la prestación del servicio. Se trata de detallar al máximo el proceso de fabricación del producto, o de prestación del servicio,

identificando las partes del proceso. Se prestará especial atención a los siguientes puntos:

Proceso de fabricación: Para cada uno de los productos del catálogo hay que describir su proceso de fabricación. Esto significa que:

- Hay que detallar dónde se compran las materias primas.
- Cómo y a dónde se transportan.
- Cómo se almacenan hasta su uso.
- Cómo se usan en el proceso de fabricación y en qué consiste este.
- Cómo se almacena el producto final.
- Y cómo se transporta hasta el cliente final.

Localización geográfica de las instalaciones: Han de tenerse en cuenta las ventajas y desventajas de la opción elegida en términos de:

- Encontrar personal cualificado para las necesidades de la empresa.
- Incentivos a la ubicación.
- Normativa medioambiental.
- Proximidad a las materias primas.
- Accesibilidad a las instalaciones.
- Régimen de adquisición y costes.
- Costes de mantenimiento.
- Distribución del espacio.

Equipos necesarios para la fabricación de los productos o la venta de los servicios:

- Características, tipos y modelos de los mismos.
- Fórmulas y costes de adquisición.
- Costes de mantenimiento.

- Capacidad de producción.
- Duración de los equipos.
- Servicios de postventa ofrecidos por el distribuidor de los equipos.

Estrategia del proceso productivo: Lo cual se traduce en decidir si alguna de las fases del proceso de producción o de prestación de servicios se va a subcontratar. En tal caso habrá que definir:

- Costes.
- Perfil de la empresa subcontratada.
- Nivel de cualificación de los trabajadores.

La estrategia consiste en:

- Describir el plan de producción en términos de: volumen, coste, mano de obra, materias primas, gestión de existencias, etc.
- Conocer la flexibilidad para adaptar esta capacidad de producción a variaciones, en aumento o en disminución, de la demanda por parte del mercado.

Descripción de los procesos de control de calidad, control de inventarios y demás procedimientos de inspección que garanticen la optimización de los recursos y la satisfacción del cliente.

Obtenido el: 14/02/12; 19:37pm

<http://www.idem21.com/cecale/GuiaEmprende/planproduccion.html>

PLAN DE PRODUCCIÓN

Un proceso de producción es un conjunto de pasos dirigidos a la obtención de un producto o servicio que cumpla con los objetivos o estrategias definidas por la empresa.

En realidad cada proceso ha de tener unos objetivos definidos cuyo cumplimiento es una contribución a los objetivos generales de la empresa.

En cuanto al proceso de producción algunos de los objetivos básicos que éste debe cumplir, y que deben figurar descritos en un plan de producción, son:

- Alcanzar la capacidad productiva necesaria para cubrir la previsión de ventas del producto/servicio.
- Definir métodos y sistemas con sus distintas fases para cumplir los objetivos de producción.
- Describir las necesidades de aprovisionamiento de los suministros necesarios (Materias primas, auxiliares, etc.) para cumplir los objetivos de producción.
- Cubrir los requisitos de calidad establecidos en relación con las expectativas de los potenciales clientes.
- Determinar las condiciones y características de la infraestructura necesaria (local, maquinaria, transportes, etc.) para el desarrollo de la actividad.
- Establecer el número, funciones, tareas, costes, etc. del personal necesario para el cumplimiento de los objetivos.

Obtenido el: 14/02/12; 19:40pm

www.juntadeandalucia.es/empleo/calidad/admin/

PRODUCCIÓN

Según (MUÑOZ, D. 2009, p, 2) el término producción se hace referencia a cualquier proceso o mecanismos por el cual cliente o ciertos insumos (materia prima) se convierten o transforman para generar bienes (productos) para el consumo de los clientes que demandan estos bienes.

La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales.

Obtenido el: 07/02/12 – 17:40pm

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2011/pnbasica.htm>

Los sistemas de producción son los responsables de la producción de bienes y servicios de las organizaciones. Los administradores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que utilizan. De igual manera los sistemas de producción tienen la capacidad de involucrar las actividades diarias de adquisición y consumo de recursos. Estos son sistemas que manejan los gerentes de primera línea dada la importancia que tienen como factor de decisión empresarial. El análisis de este sistema permite conocer de una forma más efectiva las condiciones en que se encuentra la empresa con referencia en el sistema productivo.

Obtenido el: 07/02/12 – 18:00

<http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptoSistemasDeProduccion>

TIPOS DE PRODUCCIÓN

PRODUCCIÓN CONTÍNUA

Según (**ALESSIO F. 2009**), se desarrolla como una secuencia lineal continua de las operaciones que son necesarias para producir un producto: bien o servicio

Según (**URIBE A. 2000**), si el proceso de producción es continuo, su problema es incrementar el volumen de producción es pues una cuestión de estandarización.

Los Procesos Continuos se usan para la fabricación de volúmenes muy elevados de mercancías extremadamente estandarizadas.

Características:

- El sistema está muy automatizado (el papel de los operarios se limita a supervisar el trabajo de las máquinas), y Normalmente opera de forma permanente o continua.

- El resultado del proceso productivo también es de naturaleza continua, no discreta, lo que significa que las unidades de producto, más que ser contadas, se miden.

Ventajas:

- Su eficiencia.
- La simplicidad del control.
- Su enorme capacidad.

Desventajas:

- La enorme inversión necesaria en plantas y equipos.
- La limitada variedad de los objetos que pueden ser sometidos a procesamiento.
- La incapacidad para adaptarse a los cambios en el volumen de las operaciones.
- El coste de corregir los errores en la producción.
- Las dificultades para mantener el ritmo de los avances tecnológicos.

Obtenido el: 09/02/12; 19:55]

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/taxonomia/sistemaproductivo.htm>

PRODUCCION POR INTERMITENTES

Según (**URIBE A.2000**), en el proceso intermitente, cada producto o pequeño grupo de productos sigue una ruta diferente pues requeriría procedimientos distintos. Habla mucho movimiento y transporte, tiempos de producción diferentes, y es muy factible la ocurrencia de operaciones comunes, por lo cual se formarán en cuellos de botellas.

Según (**SHROEDER R. 2004**), pública que la producción intermitente tiene características principales:

- Bajo volumen de producción por producto.
- Gran diversidad de los productos por fabricar.
- Reagrupamiento de máquinas similares por taller.
- Alto grado de especialización de la mano de obra.
- Desigualdad en la distribución de los trabajos entre los diferentes talleres maquinas o empleados.
- Baja tasa de utilización de ciertas máquinas.
- Flexibilidad de la producción.
- Falta frecuencia de materias primas.

Procesos intermitentes. Corresponde esta denominación a aquellos productos que no tienen definida una secuencia fija de operaciones. El flujo de operaciones queda determinado por el producto procesado y para ello no hay una maquinaria especialmente diseñada, sino múltiples maquinarias capaces de hacer tareas diferentes.

Obtenido el: 07/02/12 – 17:40pm

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2011/pnbasica.htm>

PRODUCCIÓN POR LOTE

Flujo en lotes. El proceso de producción de flujo en lotes es funcionalmente el mismo que el flujo continuo o el repetitivo, salvo que en la misma instalación se fabrican dos o más productos.

Debido a los largos tiempos de preparación en la fábrica de flujo en lotes, las corridas de producción para cada producto tardan, Normalmente, varias horas o incluso varios días.

La producción por lotes tiene varias ventajas; puede reducir los costes iniciales de establecimiento porque una sola cadena de producción se puede utilizar para fabricar diferentes productos. Según las indicaciones del ejemplo, la producción por lotes puede ser útil para las pequeñas empresas que no pueden permitirse funcionar con líneas de

montaje continuas. Si un minorista compra un lote de un producto que no se venda con posterioridad, el productor puede cesar la producción sin tener que asumir enormes pérdidas.

La producción por lotes es también útil para una fábrica que haga artículos estacionales, para productos que sea difícil pronosticar la demanda, para un lanzamiento piloto de la producción, o para productos que tienen un alto margen de beneficio.

Obtenido el: 09/02/12; 19:41

http://es.wikipedia.org/wiki/Producci%C3%B3n_por_lotes

PROCESOS DE FLUJO EN LOTES. En estos procesos cualquier cambio entre productos de la misma familia requiere una preparación previa de la maquinaria, como ocurre en las imprentas cuando se cambian las planchas de impresión para imprimir diferentes fascículos.

La preparación supone un tiempo en el que la línea de producción estará parada, lo que implica a su vez un coste valorable en términos de producción no hecha, que hay que recuperar con la producción de lotes de muchas unidades y así distribuir dicho coste entre más unidades. Pero al producir más unidades se corre más riesgo, al tener más dinero invertido en productos. En definitiva, por una parte debemos hacer lotes que contengan muchas unidades y por otra debemos hacer lotes con pocas, este antagonismo determina una dimensión del lote que corresponde al equilibrio entre ambos costes: el de preparación y el de riesgo. Es lo que se llama Lote Económico, que ya tendremos oportunidad de ver más detenidamente.

Obtenido el: 08/02/12; 19:55

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/taxonomia/sistemaproductivo.htm>

PRODUCCIÓN POR PEDIDO

Es el utilizado por la empresa que produce solamente después de haber recibido un encargo o pedido de sus productos. Sólo después del contrato o encargo de un

determinado producto, la empresa lo elabora. En primer lugar, el producto se ofrece al mercado. Cuando se recibe el pedido, el plan ofrecido para la cotización del cliente es utilizado para hacer un análisis más detallado del trabajo que se realizará. Este análisis del trabajo involucra:

- Una lista de todos los materiales necesarios para hacer el trabajo encomendado.
- Una relación completa del trabajo a realizar, dividido en número de horas para cada tipo de trabajo especializado.
- Un plan detallado de secuencia cronológica, que indique cuando deberá trabajar cada tipo de mano de obra y cuándo cada tipo de material deberá estar disponible para poder ser utilizado.

El caso más simple de producción bajo pedido es el del taller o de la producción unitaria. Es el sistema en el cual la producción se hace por unidades o cantidades pequeña, cada producto a su tiempo lo cual se modifica a medida que se realiza el trabajo. El proceso productivo es poco automatizado y estandarizado.

Sin embargo el nivel tecnológico depende del tipo de empresa y a medida que este aumenta, aumentan también los problemas gerenciales, a menos que la fuerza de trabajo y otros recursos se dispersen al término de cada trabajo.

Obtenido el: 10/02/12: 20:38

http://html.rincondelvago.com/sistemas-de-produccion_1.html

PRODUCCIÓN POR PEDIDO

Este tipo de producción se caracteriza por fabricar productos de diferentes especificaciones de acuerdo al pedido específico del cliente. En este tipo de producción se puede fabricar un lote de productos con las mismas características, una única vez puesto en cada cliente realiza pedidos con exigencias diferentes.

Obtenido el: 21/03/2012 a las 19:34pm de:

<http://es.scribd.com/doc/55090500/8/C-TIPOS-DE-PRODUCCION>

Un proceso de fabricación por pedido se relaciona con los tiempos de entrega y el control del flujo de pedido. El proceso debe de ser flexible para satisfacer los pedidos del cliente. Un proceso de fabricación para inventarios se relaciona con la conservación de los inventarios y la eficiencia de las operaciones; el proceso se vuelve lineal para producir solamente productos estandarizados.

Obtenido el: 10/02/12: 20:50

<http://sede.aecoc.es/web/ecr.nsf/0/FE1339684C93A64FC12568E70030B2E8?OpenDocument>

2.5 HIPÓTESIS

La aplicación de un modelo de Sistema de Gestión de Calidad con la Norma ISO 9001:2008, mejorará la producción de cuero en la Curtiduría Aldás, de la parroquia Totoras del cantón Ambato.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

X = Sistema de Gestión de Calidad - cualitativa

Y = Producción - cuantitativa

CAPÍTULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

De conformidad con el paradigma crítico - propositivo seleccionado en la fundamentación filosófica, para la ejecución de la presente investigación utilizaremos el enfoque cuali - cuantitativo por las siguientes razones.

Cualitativo porque se identifican cualidades básicas de la empresa, como el comportamiento de los empleados, en los procesos de producción ante el problema planteado y así poder dar alternativas de solución. Cuantitativo porque nos permite medir y analizar los resultados que se obtendrá al aplicar un modelo de Sistema de Gestión de Calidad en relación a lo que está ocurriendo con la producción.

Este enfoque nos permite una orientación de la situación actual en lo que se refiere a la producción del producto y de igual manera nos permite involucrarnos con la empresa, y mediante la utilización de la herramienta de investigación como: la encuesta, y el

análisis que ayudan para indagar el problema objeto de estudio, para comprenderlo y conocer la perspectiva desde su origen, de esta forma buscar alternativas de solución mediante el diseño de un sistema de gestión de calidad el mismo que nos permitirá mejorar la producción de la empresa.

3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de la presente investigación, utilizaremos las siguientes modalidades de investigación.

Investigación Bibliográfica o Documental

La investigación bibliográfica o Documental tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de libros, internet, tesis de grado que se encuentran en la biblioteca de la Facultad de Ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, referente al tema de investigación permitiendo de esta forma fundamentar todos los datos necesarios para el conocimiento del problema, así como también ayudará a ampliar las probabilidades de buscar alternativas de solución, mediante los conocimientos generados por los autores.

Investigación de Campo

La investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se produce. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Se realizó una investigación de campo mediante la interacción entre el investigador y las personas que se encuentran involucradas directa o indirectamente con el problema objeto de estudio, con el propósito de buscar la realidad del problema y recabar información clara y concisa, con el propósito de dar una solución.

Esta investigación se llevó a cabo mediante la aplicación de encuestas a los clientes internos, externos y la observación siendo ellos el punto primordial de la investigación,

ya que al tener un acercamiento con los clientes nos permitirá analizar su satisfacción , para valorar y considerar las opiniones de cada uno de ellos ya que esto nos permitirá alcanzar resultados oportunos en todas las áreas, efectuando un análisis de esta información se puede diseñar de mejor manera los lineamientos que contendrá el Sistema de Gestión de Calidad con el propósito de mejorar la producción en la empresa.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del proyecto aplicaremos la investigación exploratoria, descriptiva y correlacional.

3.3.1 Investigación Exploratoria

La función de la investigación exploratoria, es descubrir las bases y recabar información que permita como resultado del estudio, la formulación de una hipótesis. Las investigaciones exploratorias son útiles, por cuanto sirve para familiarizar al investigador con el problema objeto de estudio, a su vez sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, y ayuda a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis.

3.3.2 Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación detalla y describe de manera clara las características más sobresalientes del problema objeto de estudio, como es la inadecuada aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad reduce la producción de cuero en la Curtiduría Aldás. El objetivo de esta investigación consiste en llegar a conocer las situaciones, que se encuentran relacionados con el problema.

3.3.3 Investigación Correlacional

Este tipo de investigación nos ayuda a establecer las relaciones entre variables, dependiente e independiente, es decir determinar la correlación entre dos variables.

Siendo su objetivo primordial medir el grado de relación existente entre las dos variables.

Por tanto ayuda a identificar la incidencia que tiene la carencia de un Sistema de Gestión de Calidad y la producción que están siendo objeto de estudio del problema, para medir su grado de impacto en el incremento del nivel de producción.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la presente investigación la población que sometemos a estudiar es:

El personal en su totalidad conformados por trabajadores en el área de producción de la empresa Curtiduría Aldás.

TABLA N°1
POBLACIÓN DE LA CURTIDURÍA ALDÁS

POBLACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Trabajadores	40	100%
Cientes externos	70	100%

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yáñez

Fuente: Empresa Curtiduría Aldás

Fecha: Noviembre de 2012

Ya que el 100% de la muestra es de 40 trabajadores, no aplicaremos ningún tipo de muestreo y operaremos con la totalidad de la población.

Ya que el 100% de la muestra es de 70 clientes externos, no aplicaremos ningún tipo de muestreo y operaremos con la totalidad de la población

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis. La aplicación de un modelo de Sistema de Gestión de Calidad, mejorará la producción de cuero en la Curtiduría Aldás, en la parroquia Totoras del cantón Ambato.

Variable Independiente: Sistemas de gestión de Calidad.

TABLA N°2 VARIABLE INDEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.</p> <p>Es un conjunto de Normas estandarizadas interrelacionadas que se aplican en una organización, por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma en la búsqueda de la mejora continua.</p>	<p>Normas Estandarizadas</p> <p>Calidad</p> <p>Mejora continua</p>	<p>Control procesos</p> <p>Producto de calidad.</p> <p>Satisfacción del cliente</p> <p>Costos</p> <p>Materia prima</p> <p>Trabajadores</p> <p>Maquinaria y Herramientas</p> <p>Cumplimiento con los objetivos</p> <p>Tiempo de demora en los procedimientos</p> <p>Calidad del producto</p> <p>Índice de satisfacción del cliente</p>	<p>¿Qué utilidad obtendría al diseñar un modelo de Norma ISO- 9001 – 2008?</p> <p>¿Identifique el elemento que considera que influye en el retraso de la producción?</p> <p>¿Considera usted que el Sistema de Gestión de Calidad con la Norma ISO 9001:2008, mejorará la producción de la empresa Curtiduría Aldás?</p>	<p>ENCUESTA</p> <p>Cuestionario dirigido a los clientes internos.</p> <p>Encuesta a los clientes internos.</p> <p>Encuesta a los clientes internos.</p> <p>Encuesta a clientes externos.</p>

Variable Dependiente: Producción

Tabla N°3 VARIABLE DEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS E
<p>PRODUCCIÓN</p> <p>Producción es el proceso o mecanismos por el cual, cliente o ciertos insumos se convierten o transforman para generar bienes o servicios productos para el consumo de los clientes que demandan estos bienes.</p>	<p>Proceso</p> <p>Productos</p> <p>Clientes</p>	<p>Proceso Contínuo</p> <p>Proceso Intermitentes</p> <p>Proceso por Lotes</p> <p>Proceso por Pedidos</p> <p>Empresas que fabrican calzado</p> <p>Empresas que fabrican ropa de cuero</p> <p>Empresas que fabrican accesorios de cuero</p> <p>Minoristas</p> <p>Mayoristas</p> <p>Artesanales</p>	<p>¿Según su criterio la producción de la empresa se efectúa en base a un proceso de producción?</p> <p>¿A qué segmento de consumidores se dirige el producto de la empresa?</p> <p>¿Los clientes que más compran su producto son clientes?</p>	<p>ENCUESTA</p> <p>Cuestionario dirigido a los clientes internos.</p> <p>Encuesta a los clientes externos.</p> <p>Encuesta a los clientes externos.</p>

Elaborado por: Blanca Patricia Chilingua Yáñez

3.6 RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de la información se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos:

Tabla N°4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN
1. Información Secundaria. 1.1 Lectura científica.	1.1.1 Libros de Calidad Total 1.1.2 Libros de sistemas de gestión de calidad 1.1.3 Libros de Administración de Operaciones 1.1.4 Libros de Producción
2. Información Primaria 2.1 Observación 2.2 Encuesta	Tesis de grado. 2.1.1 Ficha de Observación 2.2.1 Cuestionario.

Elaborada por: Blanca Patricia Chilibingua Yáñez

Fuente: Universidad Técnica de Ambato

Fecha: Noviembre de 2012

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Este proceso se llevó a cabo de una manera secuencial, primero se tomó en cuenta que cada instrumento este codificado con el fin de facilitar la tabulación, y a su vez se revisó que el cuestionario este bien estructurado es decir que se encuentre con las categorías necesarias, para que el encuestado tenga la facilidad de encontrar en el mismo alternativas coherentes a su situación.

Inmediatamente se realizó la tabulación, el en Software estadístico SPSS 15.0 y se procedió al análisis de los datos obtenidos., utilizando un estadígrafo descriptivo básicamente el método de porcentajes. A continuación de esto se presenta los datos

de forma tabular y gráfica lo que facilita para finalmente interpretar los resultados, y probar la hipótesis se utilizará la **CHI CUADRADO**. Los mismos que determinan las acciones a tomar, así como también las conclusiones y recomendaciones referentes al problema objeto de estudio.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA EMPRESA CURTIDURÍA ALDÁS.

Una vez recolectados los datos, a través del procedimiento anteriormente descrito, se tabulo los resultados, de cada una de las preguntas establecidas en la encuesta.

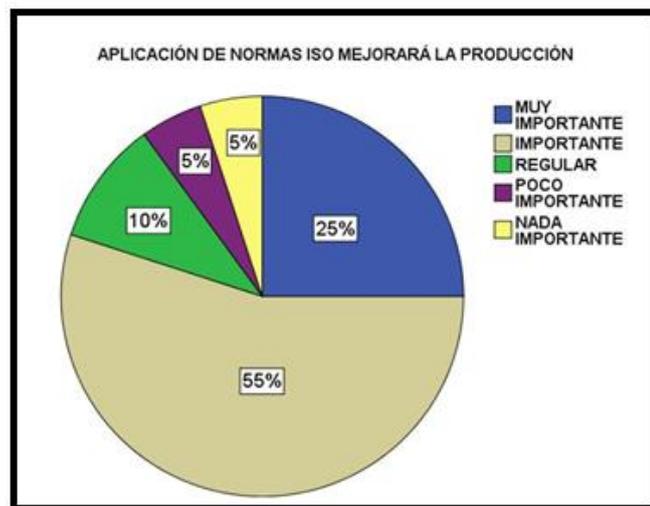
PREGUNTA 1

1.- ¿Considera usted que el Sistema de Gestión de Calidad con Normas ISO 9001:2008, mejorará la producción de la empresa Curtiduría Aldás?

Tabla N°5
APLICACIÓN DE NORMAS ISO MEJORARÁ LA PRODUCCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY IMPORTANTE	10	25,0	25,0	25,0
	IMPORTANTE	22	55,0	55,0	80,0
	REGULAR	4	10,0	10,0	90,0
	POCO IMPORTANTE	2	5,0	5,0	95,0
	NADA IMPORTANTE	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N° 4
APLICACIÓN DE NORMAS ISO MEJORARÁ LA PRODUCCIÓN



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 22 clientes internos equivalente a un 55% manifiestan que es importante la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad con Normas ISO9001:2008, para mejorar la producción en la empresa Curtiduría Aldás, mientras que 10 clientes internos equivalente a un 25% dicen que este aspecto es muy importante, además 4 clientes internos equivalente a un 10% manifiestan que es regular, considerando además la opinión de 2 clientes internos equivalente a un 5% que manifiestan que es poco importante, finalizando con 2 clientes internos equivalente a un 5% que dicen que es nada importante.

Según los resultados obtenidos se pudo observar que un porcentaje considerable manifiestan que la empresa al tener un Sistema de Gestión de Calidad, con Normas ISO 9001:2008, tendrá un mayor control en los procesos de producción, optimizando el tiempo y recursos, para obtener un producto de calidad.

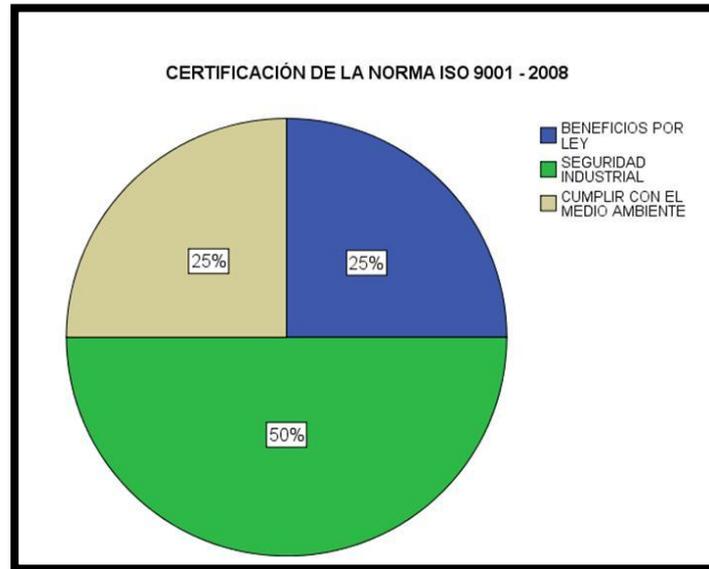
PREGUNTA 2

2.- ¿Usted conoce los parámetros que se debe calificar para obtener la certificación de la Norma ISO 9001:2008?

Tabla N°6
CERTIFICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BENEFICIOS POR LEY	10	25,0	25,0	25,0
	SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	20	50,0	50,0	75,0
	CUMPLIR CON EL MEDIO AMBIENTE	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N° 5
CERTIFICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 20 clientes internos equivalente a un 50% manifiestan que los parámetros que se debe calificar para obtener la certificación de la Norma ISO 9001 – 2008 en la fábrica Curtiduría Aldás es trabajar con seguridad industrial, mientras que 10 clientes internos equivalente a un 25% dicen que es por beneficios por ley, mientras que 10 clientes internos equivalente a un 25% manifiestan que es cumplir con todo lo ordenado por el medio ambiente.

Según los resultados observados un porcentaje moderado manifiesta que para poder calificar con los parámetros establecidos para obtener la certificación aseguran que todos los trabajadores deben cumplir con seguridad industrial y salud ocupacional que la empresa les proporcione, para poder prevenir cualquier peligro que se pueda presentar en el transcurso de los procesos de producción, y la empresa cumplirá con todos los parámetros para la Norma ISO 9001:2008.

PREGUNTA 3

3.- ¿Qué utilidad obtendría al implementar un modelo de Norma ISO- 9001 – 2008?

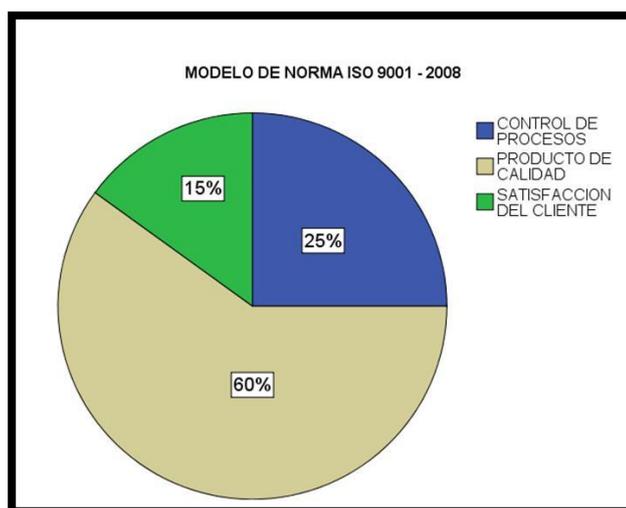
Tabla N°7

MODELO DE NORMA ISO 9001:2008

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CONTROL DE PROCESOS	10	25,0	25,0	25,0
	PRODUCTO DE CALIDAD	24	60,0	60,0	85,0
	SATISFACCION DEL CLIENTE	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N°6

MODELO DE NORMA ISO 9001:2008



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 24 clientes internos, equivalente a un 60% manifiestan que los parámetros establecidos para poder obtener la certificación de la de Norma ISO 9001 - 2008 en la fábrica Curtiduría Aldás es de un producto de calidad, mientras que 10 clientes internos equivalente a un 25% dicen que se obtendrá un control de procesos, mientras que 6 clientes internos equivalente a un 15% dicen que satisfacción al cliente.

La encuesta refleja que la mayor parte del grupo está de acuerdo que al diseñar un modelo de Norma ISO 9001 – 2008 se obtendrá un producto de calidad, obteniendo beneficios rentables tanto para la empresa como para el cliente.

PREGUNTA 4

4.- ¿En la empresa, que elementos de la producción se programa previamente?

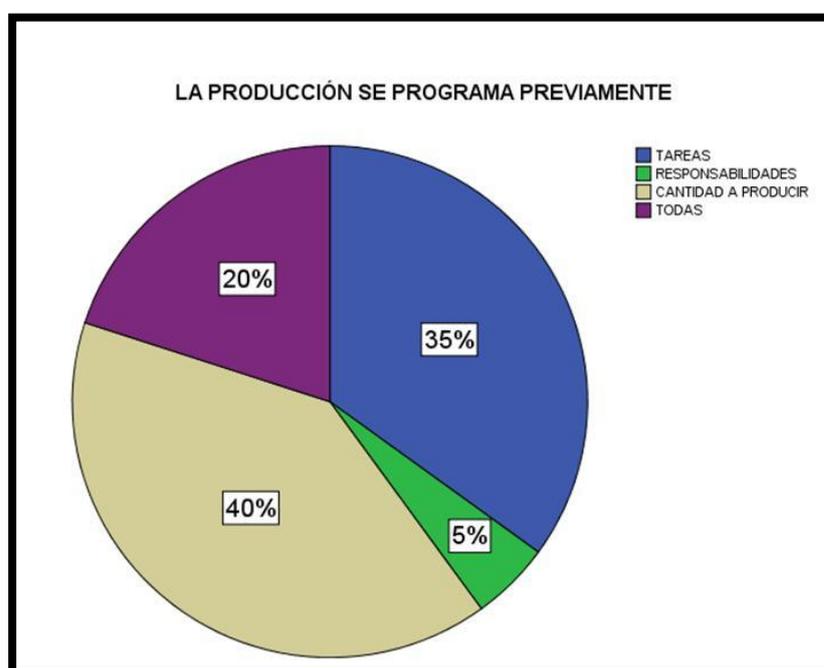
Tabla N°8

LA PRODUCCIÓN SE PROGRAMA PREVIAMENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TAREAS	14	35,0	35,0	35,0
	RESPONSABILIDADES	2	5,0	5,0	40,0
	CANTIDAD A PRODUCIR	16	40,0	40,0	80,0
	TODAS	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N° 7

LA PRODUCCIÓN SE PROGRAMA PREVIAMENTE



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquinga Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 16 clientes internos equivalente a un 40% manifiestan que los elementos que se programa es cantidad a producir en la fábrica de cuero Curtiduría Aldás, mientras que 14 clientes internos equivalente a un 35% manifiestan que son las tareas, mientras que 8 clientes internos equivalente a un 20% dicen que programan todas, opinan 2 clientes internos equivalente a un 5% manifiestan que son todas.

Existe un grupo de los encuestados que un porcentaje considerable manifiesta que al momento de la producción programan las cantidades a producir, ya que con eso están logrando sus metas propuestas, para así poder cumplir con su demanda de mercado.

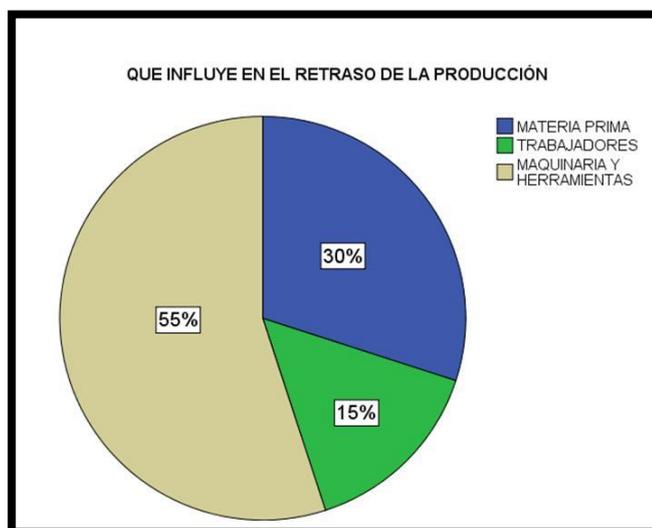
PREGUNTA 5

5.- ¿Identifique el elemento que considera que influye en el retraso de la producción?

Tabla N°9
QUE INFLUYE EN EL RETRASO DE LA PRODUCCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MATERIA PRIMA	12	30,0	30,0	30,0
	TRABAJADORES	6	15,0	15,0	45,0
	MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N° 8
QUE INFLUYE EN EL RETRASO DE LA PRODUCCIÓN



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquinga Yáñez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 22 clientes internos equivalente a un 55% el elemento que influye en el retraso de la producción es la maquinaria y herramientas en fábrica Curtiduría Aldás, mientras que 12 clientes internos equivalente a un 30% dicen que la materia prima, y 6 clientes internos equivalente a un 15% manifiestan que son los trabajadores.

Se observa que un alto porcentaje de los trabajadores dijeron que el motivo del retraso de la producción es la maquinaria y las herramientas, por esa razón la empresa deberá urgentemente adquirir maquinaria y herramientas de última tecnología y adecuada para poder agitar de manera más fácil los procesos de producción, y así también poder ayudar a los trabajadores para que obtengan un mayor porcentaje de cantidades producidas.

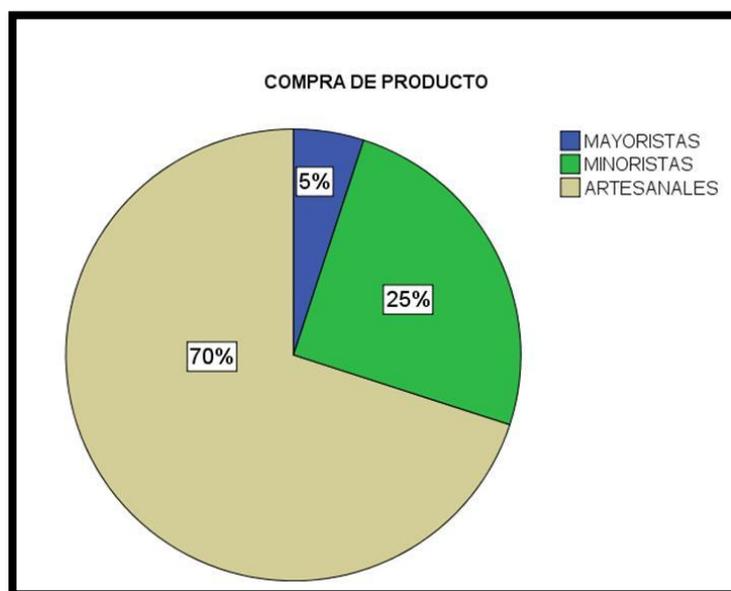
PREGUNTA 6

6.- ¿Los clientes que más compran su producto son?

Tabla N°10
COMPRA DE PRODUCTO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MAYORISTAS	2	5,0	5,0	5,0
	MINORISTAS	10	25,0	25,0	30,0
	ARTESANOS	28	70,0	70,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N° 9
COMPRA DE PRODUCTO



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yánez.

Fecha: Noviembre del 2012

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 28 clientes internos equivalente a un 70% manifiestan quienes compran su producto son clientes artesanos, mientras que 10 clientes internos equivalente a un 25% son a minoristas, y 2 clientes internos equivalente a un 5% manifiestan que son clientes mayoristas.

De los resultados obtenidos al realizar la encuesta se observa que un alto porcentaje manifiestan que los clientes que compran su producto son artesanos, pero el objetivo de la empresa es poder ofertar su producto a empresas grandes a nivel nacional y a un futuro a nivel internacional.

PREGUNTA 7

7.- ¿A qué segmento de consumidores se dirige la empresa Curtiduría Aldás?

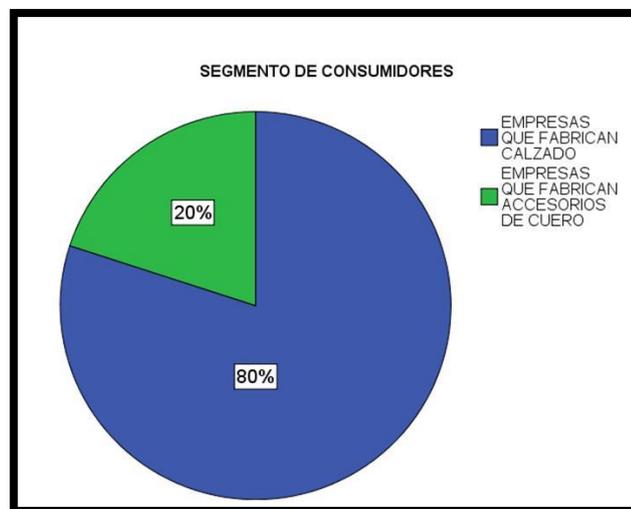
Tabla N°11

SEGMENTO DE COMSUMIDORES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EMPRESAS QUE FABRICAN CALZADO	32	80,0	80,0	80,0
	EMPRESAS QUE FABRICAN ACCESORIOS DE CUERO	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N°10

SEGMENTO DE CONSUMIDORES



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yánez

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 32 clientes internos equivalente a un 80% al segmento de consumidores que se dirige la empresa Curtiduría Aldás son a empresas de fabrican calzado, mientras que 8 clientes internos equivalente a un 20% a empresas que fabrican accesorios de cuero.

Según los datos obtenidos al aplicar la encuesta tenemos, que un porcentaje muy alto, manifestaron que el segmento de consumidores que la empresa se dirige es a empresas que fabrican calzado artesanal, pero podrían ofertar su producto a empresas grandes, y así obtendrían mejores utilidades.

PREGUNTA 8

8.- ¿Cada qué tiempo se controla la producción?

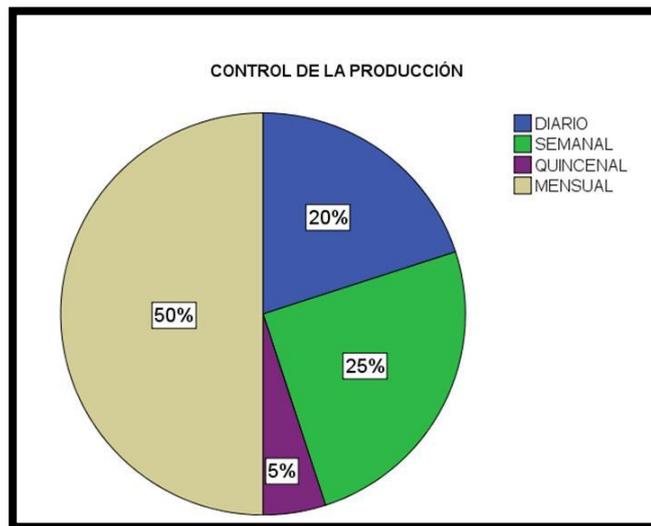
Tabla N°12

CONTROL DE LA PRODUCCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DIARIO	8	20,0	20,0	20,0
	SEMANAL	10	25,0	25,0	45,0
	QUINCENAL	2	5,0	5,0	50,0
	MENSUAL	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N°11

CONTROL DE LA PRODUCCIÓN



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 20 clientes internos equivalente a un 50% que se controla el tiempo de la producción es mensual, mientras que 10 clientes internos equivalente a un 25% dicen que es semanal, mientras que 8 clientes internos equivalente a un 20% consideran que es diario, y 2 clientes internos equivalente a un 5% manifiestan que es quincenal.

De los encuestados, la mitad de los trabajadores manifestaron que el control de tiempo de la producción se lo realiza mensualmente, pero para un buen control se lo debería realizar diario ya que así podríamos controlar los procesos y al personal, para poder observar lo que está ocurriendo, o quien está fallando y poder hacer una retroalimentación.

PREGUNTA 9

9.- ¿Cree usted que la calidad del producto es importante para la producción de la empresa Curtiduría Aldás?

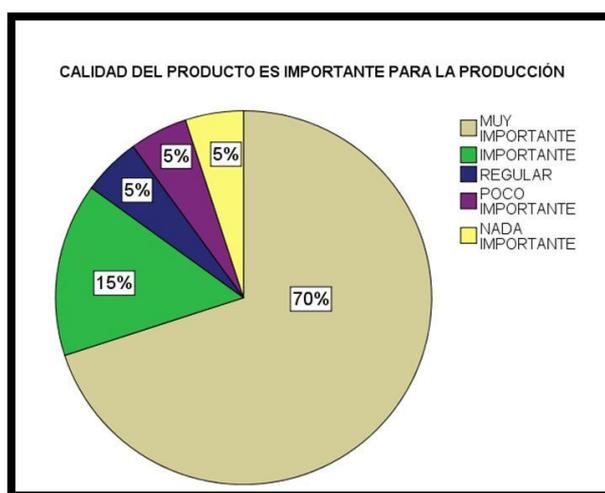
Tabla N°13

CALIDAD DEL PRODUCTO ES IMPORTANTE PARA LA PRODUCCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY IMPORTANTE	28	70,0	70,0	70,0
	IMPORTANTE	6	15,0	15,0	85,0
	REGULAR	2	5,0	5,0	90,0
	POCO IMPORTANTE	2	5,0	5,0	95,0
	NADA IMPORTANTE	2	5,0	5,0	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Gráfico N°12

CALIDAD DEL PRODUCTO ES IMPORTANTE PARA LA PRODUCCIÓN



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chilingua Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 28 clientes internos equivalente a un 70% manifiestan que es muy importante la calidad del producto para la producción de la fábrica Curtiduría Aldás, mientras que 6 clientes internos equivalente a un 15% manifiestan que es importante, mientras que 2 clientes internos equivalente a un 5% manifiestan que es regular, mientras que 2 clientes internos equivalente a un 5% que es poco importante, y 2 clientes internos equivalente a un 5% manifiestan que es nada importante.

Los resultados que se pudo observar al realizar las encuestas es que la mayor parte de los encuestados, manifiestan que la calidad del producto es importante para la producción de la empresa Curtiduría Aldás, ya que si su producto fuese pésimo la empresa se podría irse de quiebra, ya que no está cumpliendo con las expectativas de sus consumidores, y estarían dejando sin plazas de trabajo a sus trabajadores y perjudicando a sus familias.

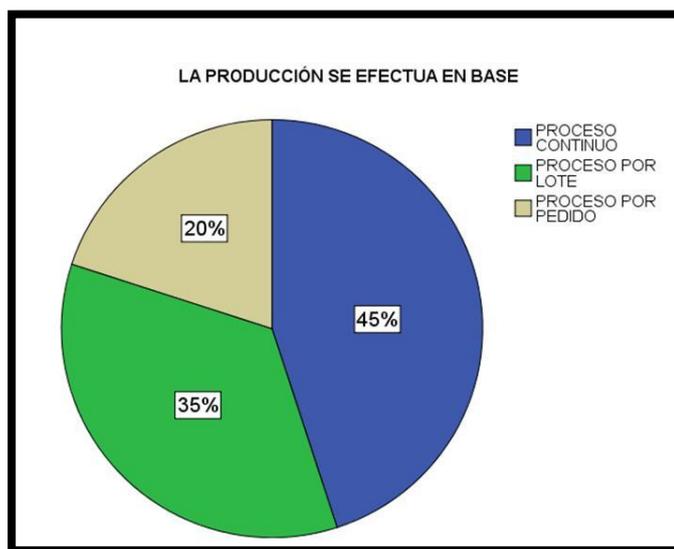
PREGUNTA 10

10.- ¿Según su criterio la producción de la empresa se efectúa en base a un proceso de producción?

Tabla N°14
LA PRODUCCIÓN SE EFECTUA EN BASE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PROCESO CONTINUO	18	45,0	45,0	45,0
	PROCESO POR LOTE	14	35,0	35,0	80,0
	PROCESO POR PEDIDO	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Gráfico N° 13
LA PRODUCCIÓN SE EFECTUA EN BASE



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chilingua Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos, que 18 clientes internos equivalente a un 45% consideran que la producción se efectúa en base a un proceso continuo, mientras que 14 clientes internos equivalente a un 35% mediante un proceso por lotes, y 8 clientes internos equivalente a un 20% mediante un proceso por pedidos.

Se puede determinar que la mayor parte de los trabajadores encuestados manifiestan que la producción se efectúa en base a un proceso continuo, ya que la empresa al momento de la producción ya tienen una producción fija, que se emplea con los pedidos de sus clientes, pero la empresa quiere incrementar su producción para obtener mayor rentabilidad en la empresa.

ENCUESTA PARA CLIENTES EXTERNOS

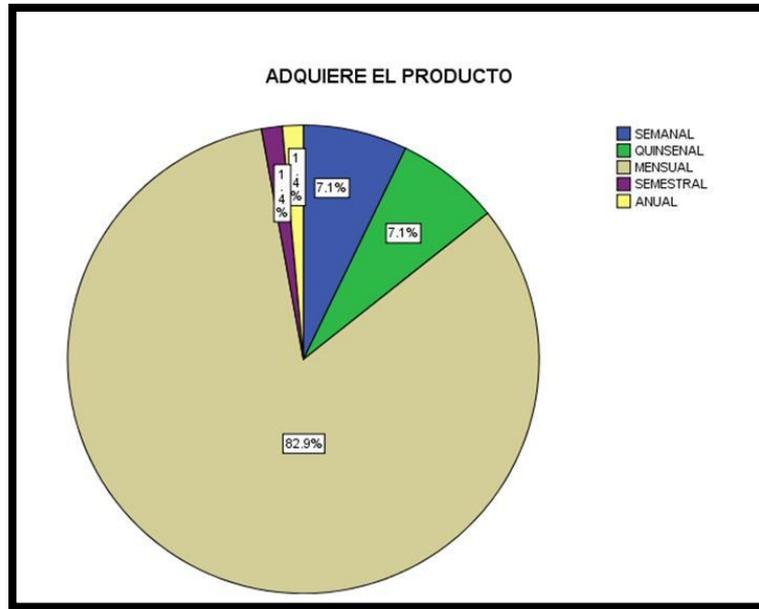
1.- ¿Con que frecuencia adquiere el producto de la Curtiduría Aldás?

**Tabla N°15
ADQUIERE EL PRODUCTO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SEMANTAL	5	7,1	7,1	7,1
	QUINSEANTAL	5	7,1	7,1	14,3
	MENSUAL	58	82,9	82,9	97,1
	SEMESTRAL	1	1,4	1,4	98,6
	ANUAL	1	1,4	1,4	100,0
	Total		70	100,0	100,0

**Gráfico
N°14
ADQUIERE EL PRODUCTO**

EL PRODUCTO



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 58 clientes externos equivalente a un 82.9%, manifiestan que la frecuencia que adquieren el producto en la Curtiduría Aldás es mensual, mientras que 5 clientes externos equivalente a un 7.1% dicen que es semanal y quincenal, mientras que 1 de los clientes externos equivalente a un 1.4% consideran que es semestral y anual.

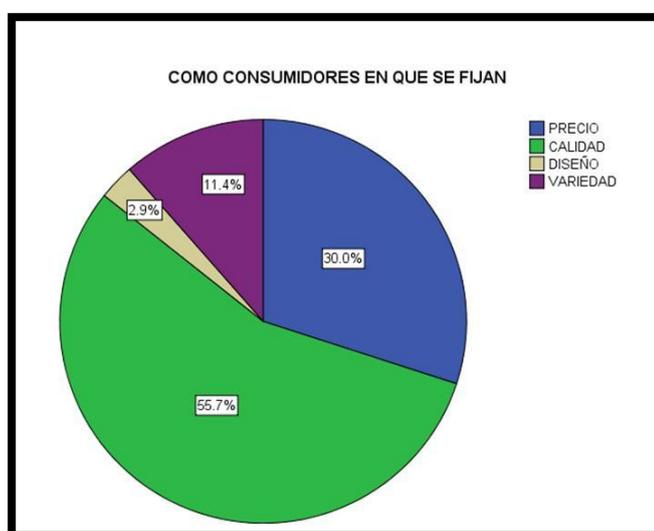
De los encuestados, la mayoría de los clientes externos adquieren mensualmente el producto a la Curtiduría Aldás, así la empresa podrá obtener fabulosos beneficios, tanto para los clientes, como para la empresa.

2.- ¿Cómo consumidores, en que se fijan al elegir el producto que ofrece la Curtiduría Aldás?

Tabla N°16
COMO CONSUMIDORES EN QUE SE FIJAN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRECIO	21	30,0	30,0	30,0
	CALIDAD	39	55,7	55,7	85,7
	DISEÑO	2	2,9	2,9	88,6
	VARIEDAD	8	11,4	11,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Gráfico N° 15
COMO CONSUMIDORES EN QUE SE FIJAN



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chilingua Yáñez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 39 clientes externos equivalente a un 55.7% manifiestan que los consumidores se fijan al compra el producto es en la calidad, mientras que 21 clientes externos equivalente a un 30% manifiestan que en el precio, mientras que 8 clientes externos equivalente a un 11.4% manifiestan que en la variedad, mientras que 2 clientes externos equivalente a un 2.9% que es por diseño.

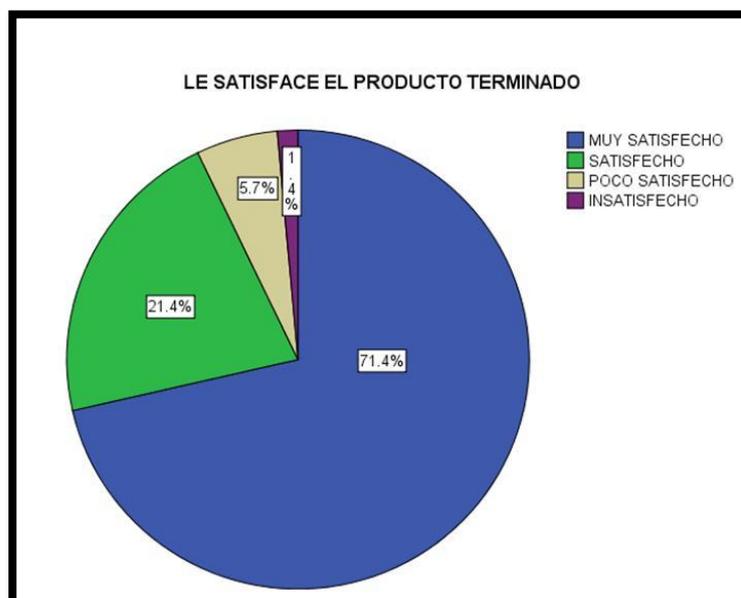
Los resultados que se pudo observar al realizar las encuestas es que la mayor parte de los encuestados, manifiestan que como consumidores al momento de adquirir el producto nos fijamos en la calidad que tiene el producto, para poder comprarlo, y así obtener nosotros al momento de realizar el calzado, sea un producto de calidad, y cumplir con todos los requisitos de nuestros clientes.

3.- ¿A usted le satisface el producto terminado que ofrece la Curtiduría Aldás?

Tabla N°17
LE SATISFACE EL PRODUCTO TERMINADO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY SATISFECHO	50	71,4	71,4	71,4
	SATISFECHO	15	21,4	21,4	92,9
	POCO SATISFECHO	4	5,7	5,7	98,6
	INSATISFECHO	1	1,4	1,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Gráfico N°16
LE SATISFACE EL PRODUCTO TERMINADO



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliqingua Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

De los 70 de los encuestados que representa el 100%, tenemos, que 50 clientes externos equivalente a un 71.4% se sienten muy satisfechos el producto terminado, mientras que 15 clientes externos equivalente a un 21.4% satisfechos, y 4 clientes externos equivalente a un 5.7% poco satisfechos, 1 cliente externo se siente insatisfecho.

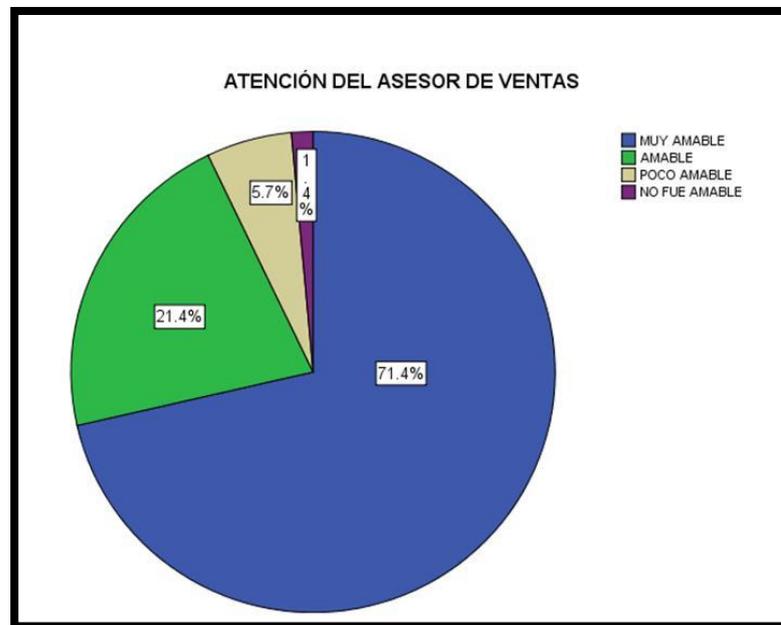
Se puede determinar que la mayor parte de los clientes externos encuestados manifiestan que se sienten muy satisfechos con el producto terminado, pero es necesario seguir mejorando para que en un futuro no muy lejano podamos ofrecer productos de excelente calidad.

4.- ¿Cómo fue la atención de nuestro asesor de ventas a la entrega del producto?

Tabla N°18
ATENCIÓN DEL ASESOR DE VENTAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY AMABLE	50	71,4	71,4	71,4
	AMABLE	15	21,4	21,4	92,9
	POCO AMABLE	4	5,7	5,7	98,6
	NO FUE AMABLE	1	1,4	1,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Gráfico N° 17
ATENCIÓN DEL ASESOR DE VENTAS



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliqingua Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 50 clientes externos equivalente a un 71.4% manifiestan que la atención del asesor de ventas fue muy amable al entregar el producto, mientras que 15 clientes externos equivalente a un 21.4% manifiestan que fue amable, mientras que 4 clientes externos equivalente a un 5.7% manifiestan que fue un poco amable, mientras que 1 clientes externos equivalente a un 1.4% que no fue amable.

Los resultados que se pudo observar al realizar las encuestas es que la mayor parte de los encuestados, la atención de asesor de ventas fue muy amable, eso manifiestan que la empresa tiene un buen grupo de trabajo, donde sus clientes se siente bien atendidos.

5. ¿Por qué compra usted en la empresa de cuero Curtiduría Aldás?

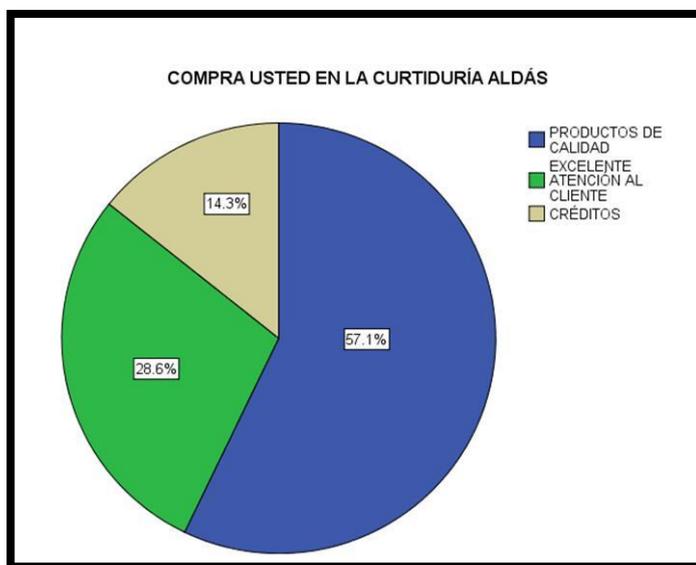
Tabla N°19

COMPRA USTED EN LA CURTIDURÍA ALDÁS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRODUCTOS DE CALIDAD	40	57,1	57,1	57,1
	EXCELENTE ATENCIÓN AL CLIENTE	20	28,6	28,6	85,7
	CRÉDITOS	10	14,3	14,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Gráfico N°18

COMPRA USTED EN LA CURTIDURÍA ALDÁS



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chilinginga Yáñez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

De los 70 clientes externos que representa el 100% de los encuestados, tenemos, que 40 clientes externos equivalente a un 57.1% manifiestan que compran en la Curtiduría Aldás es por su producto de calidad, mientras que 20 clientes externos equivalente a un 28.6% es su excelente atención al cliente, y 10 clientes externos equivalente a un 14.3% manifiestan por los créditos que ofrece la empresa.

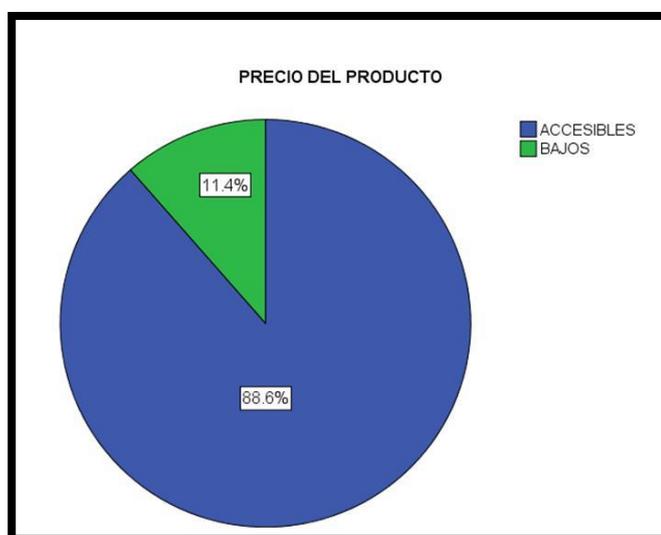
Se puede determinar que la mayor parte de los clientes externos encuestados manifiestan que compran porque ofrecen un producto de calidad, y cumplen con sistemas que se puede medir la calidad en sus procesos.

6.- ¿El precios del producto que oferta el Curtiduría Aldás es?

Tabla N°20
PRECIO DEL PRODUCTO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ACCESIBLES	62	88,6	88,6	88,6
BAJOS	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Gráfico N° 19
PRECIO DEL PRODUCTO



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquinga Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

De los 70 clientes externos que representa el 100% de los encuestados, tenemos, que 62 clientes externos equivalente a un 88.6% manifiestan que los precios del producto en la Curtiduría Aldás son accesibles, mientras que 8 clientes externos equivalente a un 11.4% manifiestan que son bajos.

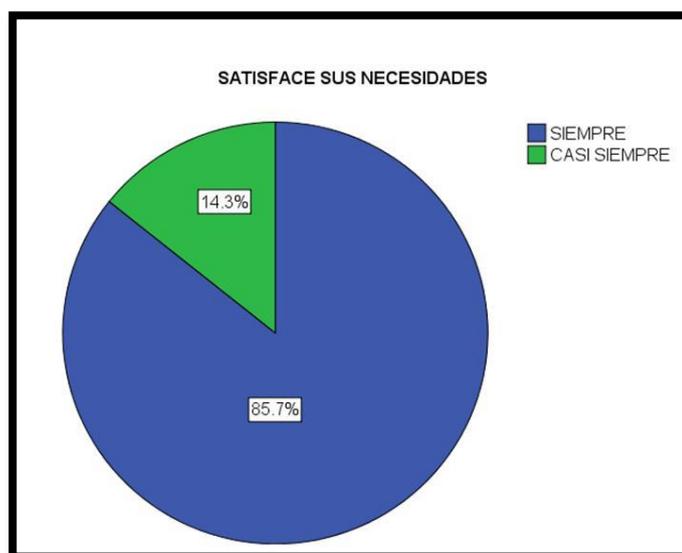
Se puede determinar que la mayor parte de los clientes externos encuestados manifiestan que el precio del producto es accesible, para poder ofrecer a nuestros clientes.

7.- ¿Satisfacen sus necesidades cuando usted adquiere el producto en la Curtiduría Aldás?

Tabla N°21
SATISFACE SUS NECESIDADES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	60	85,7	85,7	85,7
	CASI SIEMPRE	10	14,3	14,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Gráfico N° 20
SATISFACE SUS NECESIDADES



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chilingua Yáñez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

De los 70 clientes externos que representa el 100% de los encuestados, tenemos, que 60 clientes externos equivalente a un 85.7% manifiestan que siempre satisfacen sus necesidades cuando adquiere el producto en la Curtiduría Aldás, mientras que 10 clientes externos equivalente a un 14.3% manifiestan que casi siempre.

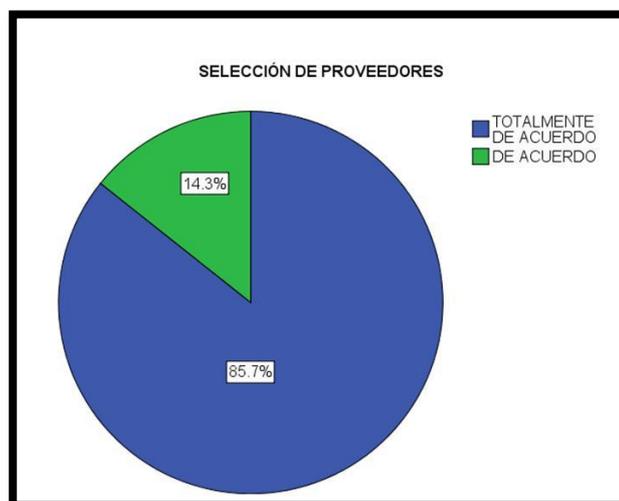
Se puede determinar que la mayor parte de los clientes externos encuestados manifiestan que el producto que ofrece la empresa si cumple con sus necesidades.

8.- ¿Usted estaría de acuerdo en participar en la selección de proveedores de la materia prima?

Tabla N°22
SELECCIÓN DE PROVEEDORES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DE ACUERDO	60	85,7	85,7	85,7
	DE ACUERDO	10	14,3	14,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Gráfico N° 21
SELECCIÓN DE PROVEEDORES



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquinga Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 60 clientes externos equivalente a un 85.7%, manifiestan que están totalmente de acuerdo en ser parte de la selección de los proveedores de la materia prima para la Curtiduría Aldás, mientras que 10 clientes externos equivalente a un 14.3% dicen que están de acuerdo.

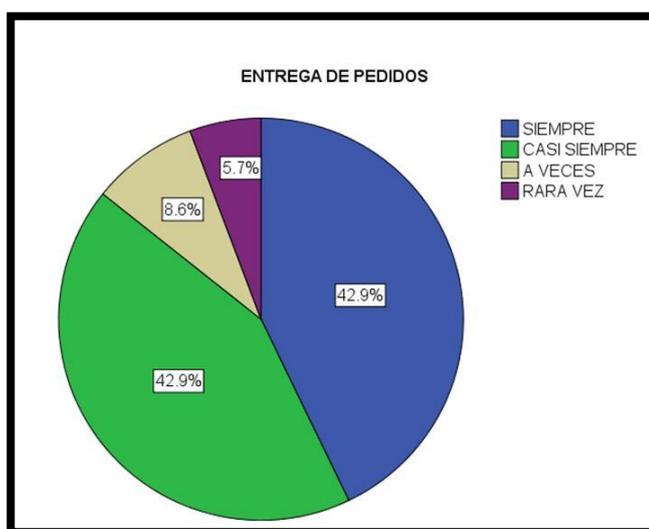
De los encuestados, la mayoría de los clientes externos manifiestan que deberían ser parte de la selección de nuestros proveedores de la materia prima, para la realización del producto, y conocer en que está entre los insumos para el producto.

9.- ¿Usted cree que la entrega de los pedidos llega a tiempo para la producción?

Tabla N°23
ENTREGA DE PEDIDOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	30	42,9	42,9	42,9
	CASI SIEMPRE	30	42,9	42,9	85,7
	A VECES	6	8,6	8,6	94,3
	RARA VEZ	4	5,7	5,7	100,0
Total		70	100,0	100,0	

Gráfico N° 22
ENTREGA DE PEDIDOS



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquina Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

De los 70 clientes externos que representa el 100% de los encuestados, tenemos, que 30 clientes externos equivalente a un 42.9% manifiestan que la entrega de los pedidos llega a tiempo para la producción siempre, mientras que 30 clientes externos equivalente a un 42.9% manifiestan que casi siempre, y 6 clientes externos equivalente a un 8.6% dicen que a veces, y 4 equivalente a un 5.7% manifiestan que rara vez.

Podemos notar que existe un porcentaje elevado de clientes que manifiestan que es una razón importante que la entrega de pedidos para la producción llegue a tiempo, para así poder cumplir con todos los pedidos del producto para sus clientes.

10.- ¿Considera usted que la materia directa que se utiliza es de calidad?

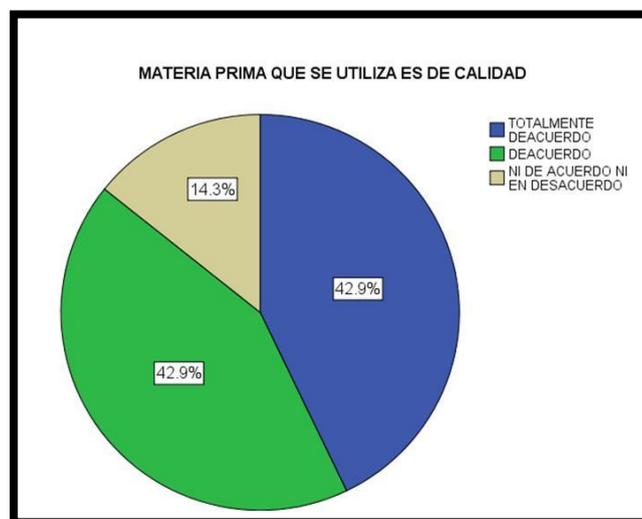
Tabla N°24

LA MATERIA DIRECTA QUE SE UTILIZA ES DE CALIDAD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TOTALMENTE DEACUERDO	30	42,9	42,9	42,9
	DEACUERDO	30	42,9	42,9	85,7
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	10	14,3	14,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Gráfico N°23

MATERIA DIRECTA QUE SE UTILIZA ES DE CALIDAD



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquinga Yánez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Análisis e Interpretación

De los 70 clientes externos que representa el 100% de los encuestados, tenemos, que 30 clientes externos equivalente a un 42.9% manifiestan que la materia directa que utiliza es de calidad para la Curtiduría Aldás, están totalmente de acuerdo, mientras que 30 clientes externos equivalente a un 42.9% manifiestan que están de acuerdo, y 10 clientes externos equivalente a un 14.3% manifiestan que les da igual.

Podemos notar que existe un porcentaje elevado de clientes que manifiestan que es una razón importante que la materia directa que utiliza la empresa, para desarrollar el producto sea de calidad, para que nuestros clientes no tengan ningún inconveniente al momento de adquirirlo.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.2.1 Formulación de la hipótesis

Se procede a plantear una hipótesis positiva o alternativa (H_1) y una hipótesis negativa o nula (H_0).

H_0 El Sistema de Gestión de Calidad, no mejorará el nivel de producción de la Curtiduría Aldás, de la parroquia Totoras del cantón Ambato.

H_1 El Sistema de Gestión de Calidad, si mejorará el nivel de producción de la Curtiduría Aldás, de la parroquia Totoras del cantón Ambato.

4.2.2 Nivel de Significación

El nivel de significación escogido para la investigación fue del 5% (0.05)

$$G1 = (\text{Columnas} - 1) (\text{Filas} - 1) \longrightarrow (2 - 1) (5 - 1) = 4$$

Al nivel de significación de 0.05 y a 4 grados de libertad (g) el valor de Chi – cuadrado tabular es 9.49 ($X^2_t = 9,49$)

4.2.3 Regla de Decisión

Se acepta la hipótesis nula si el valor de chi – cuadrado a calcularse es igual o menor a 9.49, caso contrario se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

4.2.4 Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba del Chi Cuadrado cuya fórmula es la siguiente:

$$x^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

Simbología

x^2 = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Datos observación (Encuestas)

E = Datos esperados (Observación)

4.2.5 Comprobación de la hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis se tomó dos preguntas de la encuesta realizada y que tengan la misma frecuencia de respuesta.

1.- ¿Qué tan importante considera usted que la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad con la normativa ISO 9001 2008, mejorará la producción de la empresa Curtiduría Aldás?

9.- ¿Cree usted que la calidad del producto es importante para la producción de la empresa Curtiduría Aldás?

Tabla N°25
FRECUENCIA OBSERVADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	REGULAR	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE	
PREGUNTA 1	10	22	4	2	2	40
PREGUNTA 9	28	6	2	2	2	40
TOTAL	38	28	6	4	4	80

Tabla N°26
FRECUENCIA ESPERADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	REGULAR	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE	
PREGUNTA 1	19,0	14,0	3,0	2,0	2,0	40,0
PREGUNTA 9	19,0	14,0	3,0	2,0	2,0	40,0
TOTAL						80

Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliqinga Yánez.

Fecha de elaboración: Noviembre de 2012.

4.3.5 Cálculo Matemático

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplicará la fórmula:

Tabla N°27
CÁLCULO DEL CHI- CUADRADO

CÁLCULO DE χ^2 CHI CUADRADA

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
PREGUNTA1 / MUY IMPORTANTE	10	19,0	-9,00	81,00	4,26
PREGUNTA1 / IMPORTANTE	22	14,0	8,00	64,00	4,57
PREGUNTA 1 / REGULAR	4	3,0	1,00	1,00	0,33
PREGUNTA 1 / POCO IMPORTANTE	2	2,0	0,00	0,00	0,00
PREGUNTA 1 / NADA IMPORTANTE	2	2,0	0,00	0,00	0,00
PREGUNTA 9 / MUY IMPORTANTE	28	19,0	9,00	81,00	4,26
PREGUNTA 9 / IMPORTANTE	6	14,0	-8,00	64,00	4,57
PREGUNTA 9 / REGULAR	2	3,0	-1,00	1,00	0,33
PREGUNTA 9 / POCO IMPORTANTE	2	2,0	0,00	0,00	0,00
PREGUNTA 9 / NADA IMPORTANTE	2	2,0	0,00	0,00	0,00
	80	80,0		$\chi^2 =$	18,32

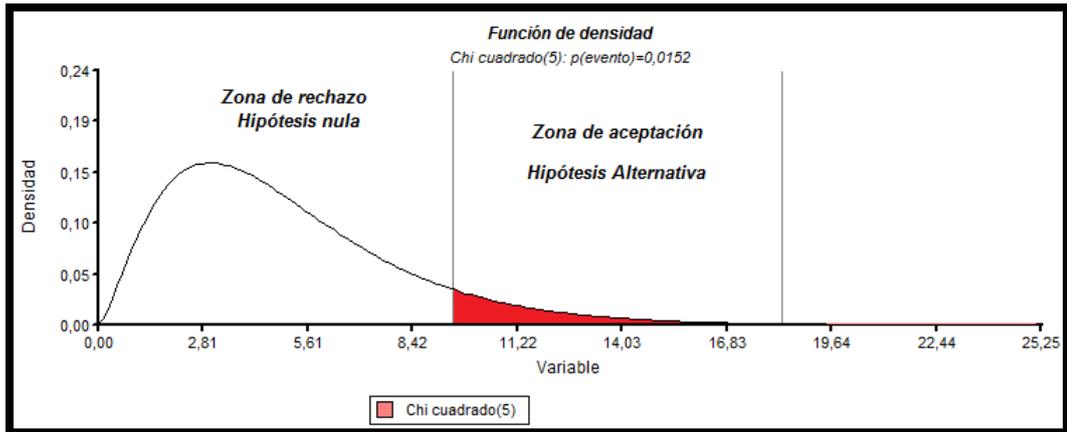
Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliqinga Yánez

Fecha de elaboración: Noviembre de 2012.

Gráfico N° 24

ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO DE LA HIPÓTESIS



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chiliquinga Yáñez

Fecha de elaboración: Noviembre de 2012.

4.3.6 Decisión

El valor de $X_C^2 = 18,32 > X_{\alpha}^2 = 9,49$; por consiguiente a lo establecido en la regla de decisión se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la aplicación un Sistema de Gestión de Calidad con la NORMAS ISO 9001: 2008, si permitirá incrementar el nivel de producción de la empresa Curtiduría Aldás de la parroquia Totoras del cantón Ambato, y se rechaza la hipótesis nula.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La investigación realiza en la Fábrica de cuero Curtiduría Aldás, ha permitido determinar las siguientes conclusiones:

- Se llega a la conclusión que la empresa no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad, para controlar los procesos de la producción, por lo que no cumplen con las expectativas del cliente.
- La empresa Curtiduría Aldás lo que requiere en la producción, es que la maquinaria y herramientas sean de última tecnología y adecuada para cada proceso para la elaboración del producto.
- La producción actual de la empresa cubre las necesidades de los clientes pero ellos desearían incrementar la producción, para lo cual ellos están dispuestos a colaborar con el diseño de un modelo de Sistema de Gestión de Calidad con NORMA ISO 9001:2008, que les ayude a controlar los procesos para incrementar la productividad.

- La empresa no tienen conocimiento de las herramientas de la calidad, y desconocen a que se refiere el control de calidad, por lo que no pueden medir si los procesos aplicados son correctos.
- La empresa está en el proceso de mejoramiento continuo, previo la obtención de las Norma ISO 9001:2008, y todos los obreros y clientes externos están de acuerdo en que se implante esta Normativa. Lo cual mejoraría la producción.
- Al concluir con la verificación de hipótesis al realizar el grafico de la aceptación y rechazo se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la aplicación un Sistema de Gestión de Calidad con la Norma ISO 9001:2008, si permitirá incrementar el nivel de producción de la empresa Curtiduría Aldás de la parroquia Totoras del cantón Ambato, y se rechaza la hipótesis nula.

5.2 RECOMENDACIONES

- Proponer un Sistema de Gestión de Calidad basado en Norma ISO 9001:2008, en la empresa Curtiduría Aldás, para mejorar la producción de la misma y así poder obtener un producto de calidad.
- Controlar cada proceso de la producción en la empresa, para evitar fallos en los productos, y ocasionar molestias a los clientes los mismos que podrían perjudicar a la empresa económica y social.
- Dar mejora continua constantemente para poder, revisar hasta los más mínimos detalles en cada proceso diario, con la finalidad de obtener un producto de primera calidad, para poder cumplir con los requerimientos de los clientes.
- Los directivos deben realizar capacitaciones constantes sobre temas de estándares de calidad actuales, que deben cumplir los productos.
- Crear un departamento de calidad para controlar el Manual de Calidad bajo los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2008 en la empresa.

- Continuar con los procedimientos para obtener la certificación ISO 9001: 2008 para llegar a la optimización de la producción en la empresa Curtiduría Aldás de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO VI

VI PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título:

Sistema de Gestión de Calidad aplicando Normas ISO 9001:2008, para mejorar la Producción en la empresa Curtiduría Aldás del cantón de Ambato de la parroquia Totoras.

Institución ejecutora: Universidad Técnica de Ambato

Beneficiarios:

La empresa “Curtiduría Aldás”

Clientes internos de la empresa

Jefe del departamento de producción

Clientes

Ubicación:

La empresa Curtiduría Aldás se encuentra ubicada en la parroquia Totoras del cantón Ambato, en el barrio Palahua.

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Enero del 2012

Fin: Diciembre del 2012

Equipo técnico responsable:

Gerente general: Sr. Laureano Aldás

Jefe de producción: Ing. Byron Aldás

Investigadora: Patricia Chiliquina

Costo:

El presupuesto para la propuesta 14.630 Dólares.

(Ver en la página 191)

6.2 Antecedentes de la propuesta

Según el estudio realizado se observó que en la empresa Curtiduría Aldás, no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad que favorezca el bienestar de los trabajadores y un proceso de mejora continua, por lo que se recomienda que la empresa realice la documentación de sus procesos, para poder establecer un control de la producción, mediante el manejo de indicadores de producción que llevará al aumento de la productividad.

En la empresa Curtiduría Aldás se observó carencia de instructivos registros y procedimientos para la elaboración de cada uno de los subprocesos, para lo cual se debe realizar un Manual de Calidad para determinar indicadores de calidad responsables del proceso, delimitar misión, visión y objetivos, lo que ayudará a mejorar notablemente el proceso de elaboración de calzado, de igual manera hay que realizar instructivos que permitan un desenvolvimiento óptimo del trabajador.

La Norma ISO 9001:2008, proporcionan elementos para que una organización o empresa pueda lograr la calidad del producto o servicio, a la vez que mantenerla en el tiempo de manera de que cumplan con las expectativas de los clientes, permitiendo a la empresa reducir costos de la calidad, incrementar la productividad,

y poder competir con la competencia, para ejecución de un negocio, es importante que estos se rijan y sean desarrollados bajo estándares de calidad para garantizar productos o servicios de calidad.

Empresas grandes del cantón Ambato han diseñado e implementado un sistema de gestión de calidad basado con las Normas ISO 9001:2008, han obtenido grandiosos resultados en los procesos, el diseño del formato establecido permite llevar un mejor control y medición de los procesos en base a indicadores de calidad tales como las Empresas, Calzado CALZAFER, Calzado VECACHI, PLASTICAUCHO S.A, CARROCERÍAS MIRAL, AMBASEG CIA. LDTA., CARROCERÍAS CEPEDA, Empresa ELÉCTRICA AMBATO S.A., aquellas empresas han obtenido este sistema, y así obtener un mejor posicionamiento en el mercado, y poder llegar a ser más competitivas, estas empresas al obtener la certificación de la Norma ISO 9001:2008, han obtenido beneficios muy buenos, tanto en los procesos, como en la satisfacción de sus clientes, tanto en sus productos o servicios.

6.3 Justificación

El desarrollo socio económico y político en el que se desenvuelven las industrias de nuestro país, permiten considerar la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, con la inclusión de la documentación de sus procedimientos bajo las Norma Internacional ISO 9001 - 2008, el cual permite asegurar un sistema gerencial de calidad, obteniendo así una certificación de un organismo internacional acreditado.

Es por esta razón y en vista de que la empresa requiere desarrollar un Sistema de Gestión de la Calidad bajo la implantación de la Norma ISO 9001:2008 se ha decidido realizar la documentación detallada para el área de producción del cuero.

Se justifica que el presente trabajo es una herramienta muy útil para la empresa “Curtiduría Aldás”, pues este Sistema de Gestión de Calidad ayudará a potenciar su imagen frente a los clientes actuales y potenciales al mejorar de forma continua su nivel de satisfacción. Ello aumenta la confianza en las relaciones empresa - cliente siendo fuente de generación de nuevos conceptos de ingresos, además mejora en la calidad de los productos y servicios derivada de procesos más eficientes para

diferentes funciones de la organización, introducirá la visión de la calidad en las organizaciones: fomentando la mejora continua de las estructuras de funcionamiento interno y externo y exigiendo ciertos niveles de calidad en los sistemas de gestión, productos y servicios.

La empresa Curtiduría Aldás se proyecta para abastecer al amplio mercado local, nacional e internacional, en producción de artículos de cuero, siguiendo procesos de producción eficientes ayudados de la tecnología de punta, siendo el objetivo satisfacer las exigencias y expectativas de los clientes y productos de calidad, la empresa fue creada con la finalidad de brindar fuentes de trabajo, a la parroquia Totoras, se dedica al procesamiento de pieles de ganado vacuno, utilizando tecnología de punta y los mejores métodos de transformación. Su gestión se orienta a minimizar el impacto ambiental, de la colectividad en general, enfocado a satisfacer las necesidades de la industria de calzado en cuanto a calidad, variedad y costos.

6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.4.1. Objetivo general

- Elaborar un Sistema de Gestión de Calidad aplicando la Norma ISO 9001:2008, para mejorar la producción de la empresa Curtiduría Aldás de la parroquia Totoras del Cantón Ambato.

6.4.2. Objetivos específicos

- Analizar los procedimientos y parámetros de la Normativa ISO 9001:2008, para elaborar el Manual de Calidad, en la empresa Curtiduría Aldás.
- Establecer indicadores del Sistema de Gestión de Calidad mediante los estándares de la Norma ISO 9001:2008 para incrementar el nivel de producción en la empresa Curtiduría Aldás.

- Crear un departamento de calidad, para poder desarrollar el Sistema de Gestión de Calidad mediante los estándares de la Norma ISO 9001:2008 y establecer las políticas de calidad que se debe seguir para los procesos de producción y así alcanzar un producto de calidad.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La empresa cuenta con la gestión del recurso humano para desarrollar la propuesta tales como son el recurso humano, financiero, infraestructura y maquinaria para su ejecución. El recurso humano y maquinaria son necesarios para cumplir y mejorar la calidad en la elaboración del producto, y para aumentar el nivel de producción.

Factibilidad Política

La demostración de la calidad es una de las preocupaciones actuales de los países en desarrollo, por ese motivo el gobierno nacional está desarrollando numerosos reglamentos dentro de la ley del sistema ecuatoriano de la calidad es por ello que se ve la necesidad de que las empresas deberán implementar un Sistema de Gestión de Calidad, aplicado como un método de trabajo que apoya en una estructura organizativa que permita asegurar que se cumplan las actividades establecidas en la empresa.

Factibilidad Socio – Cultural

La aplicación de la propuesta es factible porque se cuenta con el apoyo y colaboración del personal que trabaja en la empresa quienes serán los encargados de darnos toda la información necesaria para la elaboración del mismo a la vez los resultados que se obtengan, servirá de gran ayuda para mejorar los procesos, además existe el compromiso por parte de la Dirección.

Los empleados reconocen que la empresa tiene procedimientos obsoletos para asegurar la calidad de los productos, por ese motivo están de acuerdo y apoyan la elaboración de un Manual de Calidad, donde ellos tendrán una herramienta para obtener un producto de calidad donde que los clientes van a estar satisfechos en su mayoría.

Factibilidad Tecnológica

La empresa constituye una infraestructura adecuada para la producción, de una manera proporciona un buen ambiente de trabajo para los trabajadores, lo que facilita una buena relación entre ellos.

Actualmente la empresa para la producción dispone de maquinaria e instalaciones adecuadas necesarias para cumplir con sus objetivos propuestos por la empresa los mismos que deberán ser cambios en el transcurso del tiempo.

Factibilidad Organizacional

La empresa empieza un 25 de febrero de 1986 en Tena Ecuador encargada del proceso de maquila, aunando sus esfuerzos de unos jóvenes emprendedores, deciden conformar una planta de producción para el procesamiento de cueros de ganado vacuno para la fabricación de material para la industria del calzado, desempeñándose como empleados y jefes a la vez de manera independiente, desarrollando su propia producción, así consiguen transformar un sueño en realidad decidida y firme.

Factibilidad Ambiental

La propuesta será factible ya que ahora debemos tomar en cuenta que toda empresa debe enfocarse en los requerimientos que hoy en día, pide el ministerio de medio ambiente para poder realizar cualquier producto, además está previsto presentar el Plan de Remedición Ambiental por el impacto que tiene en el ambiente, este tipo de empresa, requerimientos que son realizados tanto con el Municipio de Ambato y Ministerio de Ambiente.

Factibilidad Económica – Financiera

Los recursos financieros básicamente son el puntal de arranque para que toda organización empresarial funcione, donde hay que saber administrar, y controlar nuestros recursos es una política de trabajo, por aquello hay que relevar que para que estos se cumplan y se cumplan bien, esta área de trabajo es sumamente esencial ya que la ejecución de planes y proyectos, siempre nos dan como resultado, proveedores sólidos, clientes satisfechos y sobre todo un beneficio productivo económico para todos quienes somos parte de esta empresa.

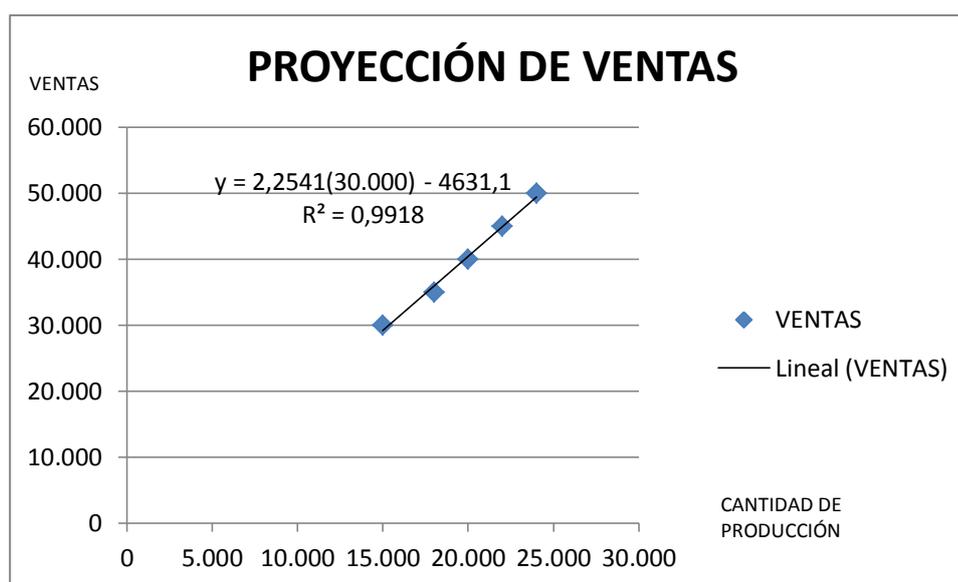
El sistema permitirá estandarizar todos los procesos de la empresa con el único fin de mantenerse y luego escalar en el porcentaje de participación en el mercado artesano de la producción de cuero para satisfacer las necesidades de sus clientes.

A continuación se presenta la Tabla de las ventas reales con el cálculo del método de mínimos cuadrados para la empresa Curtiduría Aldás.

Tabla N°28
PROYECCIÓN DE VENTAS PARA 2013

Años	Cantidad de producción en pieles	Ventas	Xi Yi	X ² i	Y ² i
1	15.000	30.000	450.000.000	225.000.000	900.000.000
2	18.000	35.000	630.000.000	324.000.000	324.000.000
3	20.000	40.000	800.000.000	400.000.000	400.000.000
4	22.000	45.000	990.000.000	484.000.000	484.000.000
5	24.000	50.000	1.200.000.000	576.000.000	576.000.000
Σ	99.000	200.000	4.070.000.000	2.009.000.000	2.684.000.000

Gráfico N° 25
PROYECCIÓN DE VENTAS



Fuente: Encuesta a clientes internos “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chilingua Yáñez

Fecha de elaboración: Noviembre de 2012.

Como política de la empresa sería incrementar la cantidad de producción a 30.000 pieles anuales, se tendría que resolver la ecuación para saber cuánto incrementaría para el año siguiente:

$$Y = 2,2541(30.000) - 4631,1$$

$$Y = 62.992$$

La empresa incrementaría para el año 2013 con este método la cantidad que generarán ingreso de ventas en producción será de 62.992 dólares anuales.

$$R = 0,9918$$

La correlación de las variables entre la cantidad de producción y ventas es excelente lo que significa que se debe elaborar un Manual de Calidad basado en un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008.

Factibilidad Legal

La empresa se encuentra legalmente y está afiliada a la Cámara Artesanal de Tungurahua o Calificación Artesanal, la planta de producción se ubica en la parroquia Totoras, Barrio Palahua. Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, puede hacer uso de la aplicación de los Regímenes especiales salariales que se expiden para el sector, de conformidad con el Art. 11 de la Ley de Fomento Artesanal.

Actualmente se encuentra bajo la supervisión de la Subsecretaría de Artesanías y el Directorio Nacional del Ministerio de Industria y Productividad, además del Directorio General de Tributación Aduanera del Ministerio de Finanzas y Crédito Público.

Este proyecto es factible porque existen Normas y resoluciones que nos indicarán el camino legal que se debe seguir para el desarrollo de este proyecto como lo son: La Constitución Política del Ecuador, Política Industrial del Ecuador, Plan Nacional del Buen Vivir, Ley Nacional de la Calidad, Norma ISO 9001:2008.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

ISO 9001: 2008

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

Los clientes no van por la empresa, buscan que el producto se encuentre certificado con la Norma ISO 9001:2008,

Estructura de ISO 9001:2008

- **Cap.1** Objeto y Campo de Aplicación
- **Cap. 2** Referencias Normativas
- **Cap. 3** Términos y Definiciones
- **Cap.4**Sistema de Gestión de Calidad
- **Cap.5**Responsabilidades de la Dirección
- **Cap.6**Gestión de los recursos
- **Cap.7**Realización del producto
- **Cap.8**Medición, análisis y mejora

6.7 METODOLOGÍA

6.7.1 Modelo operativo

El modelo operativo - técnico para diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas Internacionales ISO 9001:2008 y para su posterior implantación es el siguiente:

Tabla N°29
CONTENIDO DE LA NORMA ISO 9001:2008

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008	Versión: 01 Fecha: Noviembre 2012
ISO 9001:2008	Código SGC-01	Página:
Objeto y campo de aplicación		1
Generalidades		1.1
Aplicación		1.2
Referencias Normativas		2
Presentación de la empresa		2.1
Misión		2.2
Visión		2.3
Declaración de la gerencia		2.4
Términos y definiciones		3
Sistema de gestión de la calidad		4
Requisitos generales		4.1
Requisitos de la documentación		4.2
Generalidades		4.2.1
Manual de Calidad		4.2.2
Control de documentos		4.2.3
Control de los registros		4.2.4
Responsabilidad de la dirección		5
Compromiso de la dirección		5.1
Enfoque al cliente		5.2
Política de la calidad		5.3
Planificación		5.4
Objetivos de la calidad		5.4.1
Planificación del sistema de gestión de la calidad		5.4.2
Responsabilidad, autoridad y comunicación		5.5

Responsabilidad y autoridad	5.5.1
Representante de la dirección	5.5.2
Comunicación interna	5.5.3
Revisión por la dirección	5.6
Generalidades	5.6.1
Información para la revisión	5.6.2
Resultados de la revisión	5.6.3
Gestión de los recursos	6
Provisión de los recursos	6.1
Recursos humanos	6.2
Generalidades	6.2.1
Competencia, formación y toma de conciencia	6.2.2
Infraestructura	6.3
Ambiente de trabajo	6.4
Realización del producto	7
Planificación de la realización del producto	7.1
Procesos relacionados con el cliente	7.2
Determinación de los requisitos relacionados con el producto	7.2.1
Revisión de los requisitos relacionados con el producto	7.2.2
Comunicación del cliente	7.2.3
Diseño y desarrollo	7.3
Planificación del diseño y desarrollo	7.3.1
Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	7.3.2
Resultados del diseño y desarrollo	7.3.3
Revisión del diseño y desarrollo	7.3.4
Verificación del diseño y desarrollo	7.3.5
Validación del diseño y desarrollo	7.3.6
Control de los cambios del diseño y desarrollo	7.3.7
Compras	7.4
Proceso de compras	7.4.1
Información de las compras	7.4.2
Verificación de los productos comprados	7.4.3

Producción y prestación del servicio	7.5
Control de la producción y de la prestación del servicio	7.5.1
Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	7.5.2
Identificación y trazabilidad	7.5.3
Propiedad del cliente	7.5.4
Preservación del producto	7.5.5
Control de los equipos de seguimiento y de medición	7.6
Medición, análisis y mejora	8
Generalidades	8.1
Seguimiento y medición	8.2
Satisfacción del cliente	8.2.1
Auditoría Interna	8.2.2
Seguimiento y medición de los procesos	8.2.3
Seguimiento y medición del producto	8.2.4
Control del producto no conforme	8.3
Análisis de datos	8.4
Mejora	8.5
Mejora continua	8.5.1
Acción correctiva	8.5.2
Acción preventiva	8.5.3

Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2008.

Elaborado por: Blanca Patricia Chilingua Yáñez.

Fecha: Noviembre de 2012.

1. DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008.

1.1. Elaboración del Manual de Calidad

1.1.1. Alcance

El Manual de Calidad de la Curtiduría Aldás establece la Política y los Objetivos de Calidad de la empresa, y describe la forma en que se ha estructurado su sistema de Gestión de Calidad, basado en los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, con el fin de asegurar la conformidad del producto y la satisfacción del cliente, dando énfasis en la mejora continua de los procesos.

Los elementos definidos en este manual aplican a las actividades de procesamiento y comercialización del cuero la fábrica ubicada en la parroquia Totoras en la ciudad de Ambato.

La efectiva operación del Sistema de Gestión de Calidad es responsabilidad del Gerente General y Responsables de Procesos.

1.1.2. Sistema de gestión de la calidad

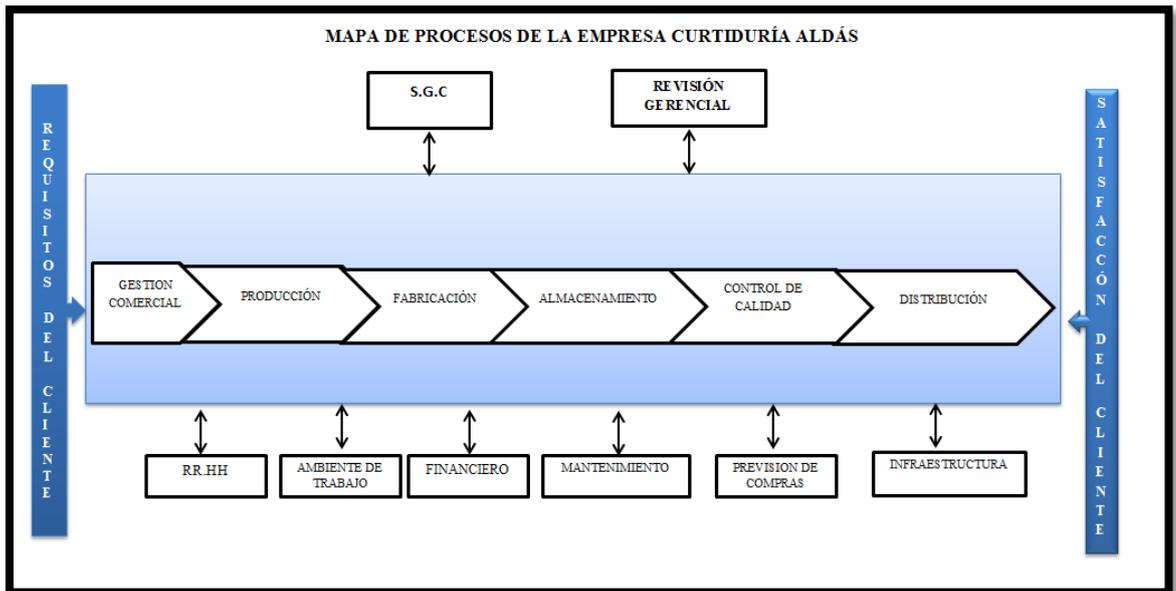
1.1.2.1. Requisitos Generales

Curtiduría Aldás se encuentra comprometida en mantener y mejorar continuamente su Sistema de Gestión de la Calidad, conforme a la Norma ISO 9001: 2008, para lo cual ha identificado en su **Mapa de Procesos** los procesos necesarios y su secuencia.

El Mapa de los Procesos de Curtiduría Aldás permite considerar la forma en que cada proceso individual se vincula, sus relaciones y las interacciones dentro de la organización, pero sobre todo también con las partes interesadas, fuera de la organización, formando así el proceso general de la empresa.

Gráfico N° 26

MAPA DE PROCESOS DE LA CURTIDURÍA ALDÁS



Fuente: “Curtiduría Aldás”.

Elaborado por: Blanca Patricia Chilinginga Yáñez.

Fecha: Noviembre de 2012.

Esta orientación hacia los procesos exige la subdivisión en procesos individuales teniendo en cuenta las estrategias y objetivos de la organización, la experiencia de empresas que cuentan ya con un **SISTEMA DE GESTIÓN DE LACALIDAD** ha demostrado que es conveniente definir los datos de entrada, parámetros de control y datos de salida, de este modo Curtiduría Aldás ha determinado la Interacción detallada de cada uno de estos procesos la cual se muestra en el documento.

Curtiduría Aldás define los criterios y métodos para asegurar la operación efectiva y el control de sus procesos, a través de la documentación del sistema.

Para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua, se monitorean los procesos, analizan y se pone en práctica acciones según lo establece la documentación del sistema.

1. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Describir la estructura, operación, medición y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa Curtiduría Aldás.

1.1 Aplicación

El presente documento, describe el Sistema de Gestión de la Calidad a ser utilizado por la empresa “Curtiembre a Aldás” en el área de producción, el cual está elaborado en base a los requerimientos de la Norma Internacional para Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008, el mismo que está elaborado para poder Normar y controlar los procesos inmiscuidos en el área de producción de la Empresa.

2. REFERENCIAS NORMATIVAS

2.1 Presentación de la empresa

Curtiduría Aldás es una empresa, legalmente constituida, dedicada a la producción para el procesamiento de cueros de ganado vacuno, para la fabricación de material para la industria del calzado.

2.2 Visión

Empresa Curtiduría Aldás es una empresa familiar que se proyecta para abastecer al amplio mercado local, nacional e internacional, en producción de artículos de cuero, siguiendo procesos de producción eficientes ayudados de la tecnología de punta, siendo el objetivo satisfacer las exigencias y expectativas de los clientes y productos de calidad.

2.3 Misión

Curtiduría Aldás es una empresa creada con la finalidad de brindar fuentes de trabajo, a la parroquia Totoras, se dedica al procesamiento de pieles, utilizando tecnología de punta y los mejores métodos de transformación. Su gestión se orienta

a minimizar el impacto ambiental, enfocado a satisfacer las necesidades de la industria de calzado en cuanto a calidad, variedad y costos.

2.4 Declaración de la Gerencia

La empresa Curtiduría Aldás dedicada a la producción de cuero de ganado vacuno busca:

- Satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.
- Obtener los niveles de ventas adecuados.
- Deberá evaluar periódicamente el clima, motivación, cultura de la empresa con el fin de obtener datos que aseguren el desarrollo de la misma.

2.5 Organigrama estructural

(Ver Anexo N° 3)

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

SGC: Sistema de Gestión de Calidad

ICONTEC: Instituto Colombiano de Normas Técnicas

MGC: Manual de Calidad

PGC: Procedimiento de Gestión de Calidad

CD: Control de Documentos

CR: Control de Registros

APC: Acciones Preventivas y Correctivas

AI: Auditorías Internas

PEC: Proceso para la Elaboración del Cuero

3.1 Exclusiones

- **Ítem 7.3: “Diseño y desarrollo”**, de igual manera es excluido ya que este procedimiento está delegada al área de diseño de la empresa más no a la de producción que es nuestro caso.

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1 Requisitos generales

Generalidades

Curtiduría Aldás en el área producción, a través de su Manual de Calidad y de sus procedimientos documentados establece, documenta, implementa, mantiene y mejora continuamente su Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con los requisitos de la Normas ISO 9001:2008.

El área de producción, a través del Sistema de Gestión de la Calidad implementado, asegura que:

- Determinar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación;
- determina la secuencia e interacción de sus procesos;
- determina los criterios y los métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de sus procesos son eficaces;
- asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos;
- realiza el seguimiento, la medición y el análisis de sus procesos; e
- implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y el mejoramiento continuo de sus procesos.

Los procesos identificados en el área de producción son gestionados de acuerdo con los requisitos de las Normas ISO 9001:2008.

En caso que se contrate externamente cualquier servicio que pudiese afectar la conformidad de algún proceso, el área de producción de la Curtiduría Aldás se asegura de controlar eficazmente dicho proceso. El tipo y grado del control a aplicar sobre estos procesos está definido dentro del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).

Todo el personal que interviene en el SGC es responsable de asegurar la calidad y de ejecutar su trabajo conforme a los procedimientos documentados.

4.2 Requisitos de la Documentación

4.2.1 Generalidades

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad incluye:

- El Manual de Calidad,
- Los procedimientos documentados y los registros requeridos por estas Normas: Control de Documentos; Control de Registros; Auditorías Internas; Acciones Correctivas; Acciones Preventivas, para dar cumplimiento a lo establecido en estas Normas.
- Los documentos, incluidos los registros que la empresa determina necesarios para asegurar una eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

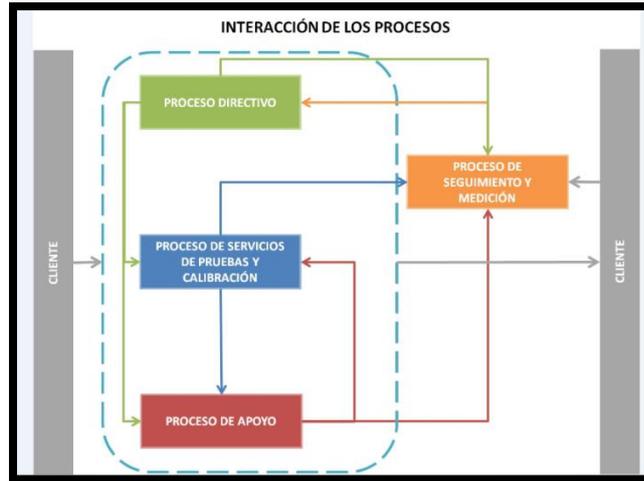
4.2.2 Manual de Calidad

El Manual de Calidad sirve de guía para entender el Sistema de Gestión de Calidad de Curtiduría Aldás, describiendo además, las políticas de la empresa frente a la Norma ISO 9001:2008.

Este manual refiere en cada capítulo los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad de Curtiduría Aldás.

Gráfico N° 27

Interacción entre los procesos



4.2.3 Control de los documentos

El Representante del SGC mantiene actualizada la “Lista de Documentos Controlados”, la cual indica la documentación vigente. Esta lista se encuentra disponible a todo el personal para asegurar que se encuentran utilizando la última versión de sus documentos y evitar así el uso de documentación obsoleta.

La documentación obsoleta es retirada para su reemplazo por la nueva versión.

4.2.4 Control de registros de la calidad

El Representante del SGC establece y mantiene registros, para evidenciar la conformidad a los requisitos así como de la operación eficaz del SGC deben controlarse.

El Representante del SGC asegura la legibilidad de los Registros y verifica que se mantengan durante el tiempo de retención definido para cada uno de ellos de acuerdo con lo especificado en el registro “Lista de Registros”.

5. RESPONSABILIDAD DE LA ALTA DIRECCIÓN

5.1 Compromiso de la Alta Dirección

Conscientes de la necesidad de mejorar la calidad del procesamiento del cuero en la empresa Curtiduría Aldás, sus directivos promueven la participación decidida de todo el personal en el mejoramiento de los distintos procesos, con la seguridad de que al final se alcanzará la mayor satisfacción.

Como resultado del proceso antes descrito, por consenso, los propietarios establecen la política de calidad de la Empresa, definen los objetivos, conducen las revisiones gerenciales a través de reuniones semanales con todos los departamentos, en las que, además, se trata los asuntos relacionados con los siguientes temas: Mejoramiento del proceso, objetivos de calidad, mejoramiento continuo, acciones correctivas, acciones preventivas y acciones de oportunidad de mejora.

Para asegurar su cumplimiento, el Gerente Propietario fija la fuente y fluidez de los recursos necesarios.

5.2 Enfoque al cliente

Curtiduría Aldás conoce los requisitos del cliente en calidad, precio servicio, esto debe cumplirse para satisfacer completamente sus expectativas del producto que ofrece la empresa.

5.3 Política de la calidad

Los gerentes de la Empresa Curtiduría Aldás aseguran la aplicación de la Política de Calidad que es:

“Somos una empresa de producción y comercialización de materia prima derivada de la piel de ganado vacuno, cumpliendo procesos ajustados a parámetros de

calidad, implementando nuevos recursos tecnológicos, supervisado por personal competente destinado a satisfacer las exigencias del cliente.”

Todo el personal es responsable de trabajar conforme a sus procedimientos y con calidad, para lograr el cumplimiento de la política de calidad y de los objetivos de calidad establecidos por el área de producción en la empresa Curtiduría Aldás.

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de la calidad

La empresa de acuerdo a sus intereses define sus objetivos de calidad, los que pueden ser modificados con el tiempo y según la visión de la empresa.

Gerencia de la Curtiduría Aldás.

Las riendas de Curtiduría Aldás están en buenas manos, y que mejor si son las mismas manos que supervisan detalle a detalle los procesos que atraviesa el cuero, hasta llegar a su punto.

El Gerente siempre responsable del uso adecuado de los recursos, alineando a los colaboradores bajo las directrices, políticas, reglamentos e instructivos, que nos lleven de la mano, a tener una planta de producción con excelentes estándares de calidad.

Área de Producción de la Curtiduría Aldás.

- Brindar a nuestros clientes una gran variedad de tinturados del cuero de acuerdo a la tendencia de la moda.
- Mejorar continuamente las capacidades de nuestra maquinaria de acuerdo a necesidades y presupuesto de inversión disponible.

Área Financiero de la Curtiduría Aldás.

Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de nuestra empresa procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

Área de Compras.

Es un equipo comprometido que se siempre se encuentra preocupado en que exista un seguro y efectivo flujo de los materiales en la empresa, además debe considerar el seguimiento junto al proveedor y organizar las condiciones y tiempos en la entrega.

Área Administrativo.

Preocupados siempre por el engranaje de cada una de las piezas que conforman nuestra empresa, el departamento administrativo, es el que mayor comunicación tiene con el resto de los departamentos, áreas y a nivel personal en general, ya que están encargados en supervisar y dirigir detalladamente los procesos que a diario se ejecutan.

Área de Ventas.

Esta área se encarga de persuadir la existencia de todos nuestros productos derivados del cuero en el mercado además de brindar sugerencias de mejoramiento y perfeccionamiento al interno y de preocuparse de que el producto sea entregado en las mejores condiciones de calidad al externo.

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

La planificación de nuestro sistema de calidad se conforma por los lineamientos establecidos en este Manual y los Procedimientos de Trabajo, definiendo y

documentando el cumplimiento de los requisitos para la calidad, al estar en consistencia con todos los otros requisitos del SGC para las Normas ISO 9001:2008. El personal es responsable de trabajar conforme a sus procedimientos de trabajo, para lograr el cumplimiento de la política de calidad y los objetivos establecidos.

5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

5.5.1 Responsabilidad y Autoridad

La estructura organizacional mostrada en el organigrama ilustra la responsabilidad y autoridad del personal que administra, realiza y verifica el trabajo relacionado con el SGC del área de producción de la empresa Curtiduría Aldás.

El Gerente es el líder del esfuerzo por la calidad dentro de la organización, es el responsable que las Políticas de Calidad y responsabilidades relacionadas a ésta estén operando efectivamente.

Todo el personal que realiza trabajos relacionados con la calidad posee autoridad suficiente y libertad dentro de la organización para:

- Identificar los problemas de calidad para tomar acciones correctivas que prevengan la ocurrencia de los productos con errores.
- Recomendar, iniciar, implementar y verificar soluciones para la mejora continua de la calidad y los procesos, bien sea directamente o a través de otros medios tal como se definen en los procedimientos de sistemas de calidad.

El Gerente es responsable de asegurar que, tanto las responsabilidades y autoridades del personal están definidas y son conocidas.

5.5.2 Representante de la Dirección

El Gerente General de la Curtiduría Aldás ha designado al Asistente de Producción como su representante para asegurar que se establecen, implementan y mantienen

los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, para informar sobre su desempeño y necesidades de mejora, y para promover en la organización el conocimiento de los requisitos del cliente.

5.5.3 Comunicación Interna

La comunicación en la Curtiduría Aldás es un componente básico de su estructura interna que se genera en todos los niveles de la organización para permitir el cumplimiento de las actividades y objetivos establecidos.

Algunos elementos que permiten evidenciar los procesos de comunicación interna son: las reuniones de revisión de la dirección, reuniones cliente interno proveedor interno, información en memorandos y carteleras.

5.6 Revisión por la Dirección

5.6.1 Generalidades

El Gerente General de la Curtiduría Aldás, mediante reuniones con el Representante de la Dirección y con los Responsables de Procesos, revisa en forma periódica el Sistema de Gestión de la Calidad con el propósito de establecer las acciones necesarias para asegurar su adecuado funcionamiento y eficacia.

También para evaluar las oportunidades de mejora y cambios en todos los elementos del Sistema, incluyendo la política y los objetivos de calidad.

El Representante de la Dirección y los Responsables de Procesos presentan información actualizada sobre:

- Resultados de auditorías internas y externas de calidad.
- Retroalimentación de información del cliente, a través de encuestas de satisfacción y reclamos presentados.

- El funcionamiento de los procesos a través de información estadística o indicadores.
- El estado de las acciones preventivas, correctivas y mejoras.
- El seguimiento a las acciones comprometidas en revisiones anteriores.
- Propuestas de mejora y cambios que afecten al Sistema de Gestión de Calidad.
- La información presentada, decisiones tomadas, y acciones establecidas son registradas, incluyendo:
 - Las oportunidades de mejora en el sistema y sus procesos.
 - Las mejoras respecto a satisfacer los requerimientos del cliente.
 - Las necesidades de recursos.

Gestión de Recursos

6.1 Provisión de los Recursos

El Gerente General a través de las reuniones de Revisión Gerencial y de otras reuniones con los Responsables de Procesos, determina y proporciona en forma oportuna los recursos humanos (personal técnico y operativo), técnicos (equipos y maquinaria) y materiales (insumos) requeridos para asegurar la conformidad del producto y la satisfacción del cliente.

6.2 Recursos Humanos

6.2.1 Generalidades

El personal que ocupa cargos de responsabilidad dentro del Sistema de Gestión de Calidad es competente respecto a los criterios definidos por el Gerente General y los Responsables de Procesos.

Los criterios están basados en requisitos de educación, entrenamiento, habilidades y experiencia.

6.2.2 Competencia, Formación y toma de decisiones

Curtiduría Aldás se asegura de la competencia de su personal mediante:

- Establecimiento de procesos de selección de personal adecuados a fin de verificar el cumplimiento de los requisitos.
- Entrenamiento e inducción necesarios para el desempeño de los diferentes cargos, al momento de la incorporación del personal a la empresa y durante su permanencia en ella.
- Evaluación de la competencia del personal que forma parte de la empresa.
- Los resultados de la evaluación de la competencia, además de otros elementos como el desempeño y objetivos de cada proceso, sirven de fundamento para establecer las necesidades de entrenamiento adicional del personal.
- El entrenamiento proporcionado es evaluado posteriormente a fin de establecer su eficacia.
- Los Responsables de Procesos desarrollan acciones para concientizar al personal sobre la importancia y relevancia de sus actividades y como éstas contribuyen en la consecución de los objetivos de calidad de la empresa.
- Estas actividades se detallan en el **Procedimiento de Recursos Humanos (PRH-1)**.

6.3 Infraestructura

Los responsables de procesos, identifican la infraestructura necesaria para el cumplimiento de los requisitos establecidos para los productos fabricados y comercializados por la Curtiduría Aldás siendo El Gerente General el responsable de proveer estos recursos. El Jefe de Mantenimiento establece y ejecuta las acciones necesarias para su mantenimiento.

La infraestructura necesaria incluye las áreas de trabajo, el equipo para los procesos y los servicios de apoyo. El **Procedimiento de Mantenimiento (PMT-1)**, detalla la

forma en la que se realiza el mantenimiento en las instalaciones de la Curtiduría Aldás en las áreas y equipos que afectan directamente a la calidad del producto.

6.4 Ambiente de Trabajo

El Gerente General de la Curtiduría Aldás considera que el personal es un elemento vital en su Sistema de Gestión de Calidad, por lo que ha delegado en el Jefe de RR.HH, el liderazgo en la definición y ejecución de normas de seguridad industrial y salud que permitan mantener un ambiente de trabajo seguro y confortable, que aporte efectivamente al cumplimiento de los requisitos establecidos para el producto. El **Procedimiento de Ambiente de Trabajo (PRH-2)**, describe la manera en que Curtiduría Aldás establece y ejecuta las normas para la seguridad y salud de su personal.

7. Realización del Producto

7.1 Planificación de la Realización del Producto

Para el procesamiento del cuero, el Jefe de producción verifica si existe el insumo disponible para la planificación del producto y además evalúa los siguientes puntos:

- La fecha de entrega del pedido.
- Los requerimientos del cliente para el calzado.
- La disponibilidad de la maquinaria adecuada y personal con experiencia en los procesos de la transformación de las pieles.
- El desarrollo del proceso y el flujo de materia prima.

El área de producción en la Curtiduría Aldás identifica, planifica, desarrolla y controla sus procesos para la realización del producto, siendo coherentes con el SGC. Estos procesos incluyen: los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto, los recursos necesarios para el producto, las actividades requeridas para la verificación, seguimiento y medición del producto, así como los criterios para la aceptación de éste y, los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los

procesos de realización y el producto resultante cumplen con los requisitos establecidos.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

El **Procedimiento de Gestión Comercial (PGC-1)**, detalla la forma en que se determinan las necesidades del cliente, los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso del producto, los requisitos legales relacionados con el producto y otros requisitos adicionales determinados por la organización.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados, con el producto

Previo a comprometerse a suministrar un producto, Curtiduría Aldás se asegura que se han revisado los requerimientos del cliente. El **Procedimiento de Gestión Comercial (PGC-1)**, detalla la manera en que la organización se asegura que:

- Los requisitos del producto están claramente definidos.
- Las diferencias entre los requisitos del pedido y los expresados previamente, han sido resueltas.
- La organización establezca si tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

7.2.3 Comunicación con el cliente

Curtiduría Aldás identifica y pone en práctica disposiciones para la comunicación con los clientes en aspectos como:

- Información del producto.
- Atención de consultas o pedidos, incluyendo modificaciones, según lo indicado en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGC-1)**.
- Retroalimentación de información del cliente mediante encuestas de satisfacción y atención a reclamos.

- Los medios de comunicación utilizados son aquellos que nos permiten tener una comunicación oportuna y pueden ser: teléfono, fax, e-mail, correo u otros.

7.3 Diseño y Desarrollo

Ítem 7.3: “Diseño y desarrollo” de la Norma ISO 9001:2008, es excluido de este Manual de Gestión de la Calidad, debido a que es responsabilidad del área de Planificación y Desarrollo lo descrito en este ítem.

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de compras

Curtiduría Aldás ha establecido un procedimiento para asegurarse de que los materiales y servicios adquiridos cumplan con los requisitos de compra especificados y aporten al desarrollo normal de sus procesos productivos. Este procedimiento es el de **Provisión y Compras (PPC-1)** (Ver Anexo).

La empresa evalúa y selecciona a sus proveedores en función de su aptitud para cumplir con los requisitos relativos a la calidad, así como también en términos de precio y de marca, los criterios para la selección y evaluación periódica se encuentran definidos en el procedimiento de **Provisión y Compras (PPC-1)**.

Los proveedores de Curtiduría Aldás son aquellos que suministran insumos o servicios necesarios para la realización de sus actividades.

7.4.2 Información de las compras

Los documentos de compras contienen los datos que describen en forma clara el material solicitado. Estos son revisados y aprobados previo al envío al proveedor, según lo indicado en el **Procedimiento de Provisión y Compras (PPC-1)**.

7.4.4 Verificación de los productos comprados

En la Curtiduría Aldás se verifican los insumos comprados para asegurar el cumplimiento con los requisitos de compra especificados, siguiendo lo indicado en el **Procedimiento de Provisión y Compras (PPC-1)**.

7.5 Producción y prestación del servicio

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

Los **Procedimientos de Producción (PPR-1)**, **Control de Calidad (PCC-1)** y **Gestión Comercial (PGC-1)**, definen los métodos para la ejecución y supervisión de las diferentes operaciones para la prestación del servicio.

Asegura la disponibilidad de la información con las características del producto, define las Instrucciones de trabajo en General, y las responsabilidades para la liberación (aprobación) del producto.

El servicio suministrado por la Curtiduría Aldás no requiere de asistencia técnica por lo que los procesos de prestación del servicio se limitan hacia la atención del cliente en lo relacionado a atención a reclamos según el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGC-1)**.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción

Curtiduría Aldás realiza la verificación del cumplimiento con las especificaciones establecidas, para todos sus productos, por lo que no requiere validar los procesos de producción.

7.5.3 Identificación y trazabilidad

Curtiduría Aldás mantiene identificados los productos, procesos y producto terminados, con el propósito de establecer su estado con respecto a los requisitos de seguimiento y medición establecidos.

El **Procedimiento de Control de Calidad (PCC-1)**, detalla las actividades a realizar para el control de calidad de los productos terminados.

7.5.4 Propiedad del cliente

La empresa protege y mantiene los bienes de propiedad de los clientes, en caso de pérdida, deterioro o algún otro modo que determine que el uso del bien es inadecuado se registra y comunica al cliente.

7.5.5 Preservación de producto

Los **Procedimientos de Control de Calidad (PCC-1), Producción (PPR-1) y Almacenamiento (PAL-1)**, describen las acciones seguidas para identificar, manipular o transportar, y almacenar los materiales con el propósito de mantener su conformidad con los requisitos del cliente.

7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición

8. Medición, Análisis y Mejora

8.1 Generalidades

8.2 Seguimiento y Medición

Curtiduría Aldás planifica e implementa los procesos de medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad del producto, a través del control estadístico de su proceso productivo a fin de establecer su variabilidad y control.
- Asegurar la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad y mejorar continuamente su eficacia, mediante el seguimiento a sus objetivos e indicadores de calidad y al establecimiento de acciones para su mejora.

8.2.1 Satisfacción del Cliente

Curtiduría Aldás realiza un seguimiento a la satisfacción de sus clientes mediante la realización de encuestas definidas en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGC-1)**

Con base en los resultados obtenidos se establecen acciones para mejorar aquellos aspectos que los clientes los evalúen como bajos.

Además ha establecido el mecanismo necesario para proporcionar una atención oportuna a los reclamos de los clientes, según lo indicado en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGC-1)**.

8.2.2 Auditoría Interna

Curtiduría Aldás realiza auditorías internas de su Sistema de Gestión de Calidad para determinar su conformidad con la Norma ISO 9001:2008, y su implementación y mantenimiento eficaz.

Estas auditorías se realizan en forma periódica, según lo establecido en el Documento Planificación del Sistema de Gestión de Calidad. Las fechas establecidas son tentativas y pueden ser adelantadas o postergadas por decisión del Gerente General y comunicadas verbalmente al Representante de la Dirección para que proceda a su ejecución.

En el **Procedimiento para Auditorías Internas (PMC-4)** del Sistema de Gestión de Calidad, se indica las responsabilidades y la manera de conducir las auditorías, asegurando su independencia, registrando los resultados e informando al Gerente General.

El Gerente General y los responsables de procesos implementan en forma oportuna las acciones correctivas, a fin de solucionar las no conformidades encontradas. Las actividades de seguimiento a las auditorías realizadas, incluyen la verificación de las acciones tomadas y los respectivos informes de resultados.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La medición y seguimiento de los procesos se realiza mediante los indicadores establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad.

Estos indicadores permiten demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, El Gerente General, y los Responsables de Procesos identificarán y ejecutarán las acciones necesarias para corregir las desviaciones encontradas.

8.2.4 Seguimiento y medición del producto

En las distintas etapas del proceso de Producción, se miden y monitorean las características del producto, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos. Las responsabilidades y la metodología a seguir se indican en el **Procedimiento de Producción (PPR-1)** y **Control de Calidad (PCC-1)** que incluye los registros necesarios para evidenciar la conformidad del producto con los criterios de aceptación establecidos, y las personas responsables de la liberación (aprobación) del producto.

8.3 Control del Producto no Conforme

El **Procedimiento de Control de Calidad (PCC-3)**, define la manera en que Curtiduría Aldás identifica y controla los productos que no cumplen con los requerimientos establecidos a fin de prevenir su uso o entrega no intencional.

8.4 Análisis de Datos

Curtiduría Aldás determina, recoge y analiza los datos apropiados para demostrar la eficacia de su Sistema de Gestión de Calidad y para determinar los elementos en los cuales puede realizarse la mejora continua.

Para el efecto se analiza los indicadores y la información estadística relacionada con la satisfacción del cliente, el cumplimiento con los requisitos del producto, las tendencias de los procesos y productos, y la información de los proveedores.

Los Responsables de Procesos presentan en la Reunión de Revisión de la Dirección la información correspondiente a sus respectivas áreas.

8.5 Mejora

8.5.1. Mejora Continua

Curtiduría Aldás desarrolla de manera continua mejoras en los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad. Estas mejoras están basadas en la aplicación de la política de calidad, la consecución de los objetivos de calidad, los resultados de las Revisiones de la Dirección, la solución a las no conformidades establecidas en las auditorías internas, el análisis estadístico del proceso productivo y la ejecución de acciones correctivas y preventivas, principalmente.

8.5.2. Acción Correctiva

Curtiduría Aldás toma acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades presentadas con objeto de evitar su repetición. El **Procedimiento de Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Oportunidades de Mejora (PMC-3)** (Ver Anexo 24) indica la metodología a seguir para:

- Identificar las no conformidades (incluyendo las quejas del cliente).
- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de establecer acciones correctivas para evitar su repetición.
- Determinar y poner en práctica las acciones correctivas necesarias.

- Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas y realizar el seguimiento a su cumplimiento.

8.5.3. Acción Preventiva

Curtiduría Aldás identifica los problemas potenciales y define las acciones preventivas necesarias para evitar su ocurrencia, basándose en la información obtenida en las diferentes actividades del Sistema de Gestión de Calidad.

El **Procedimiento de Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y Oportunidades de Mejora (PMC-3)** indica la metodología a seguir para:

- Identificar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Determinar y aplicar las acciones preventivas necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas y realizar el seguimiento a su cumplimiento.

8.6. Levantamiento de procedimientos

Para iniciar con el levantamiento se ejecutaron las siguientes etapas:

1. Fijar conjuntamente con la empresa los procesos que intervendrían en el mapa de procesos y el contenido de cada Procedimiento.
2. En esta etapa, conjuntamente con la empresa, se analizó formatos, impresos, registros o cualquier otro tipo de documentación que esté emitida por la empresa y que sea aplicable o sirva como referencia para elaborar el Sistema de la Calidad.
3. Elaboración y presentación del borrador para revisión y análisis de cada Procedimiento.
4. Recopilación de comentarios de los responsables de la empresa surgidos como consecuencia de la revisión.

5. Análisis de los comentarios surgidos para la elaboración de la edición definitiva de cada Procedimiento.

**LISTADO DE PROCEDIMIENTOS BASADO EN LA
NORMA ISO 9001:2008; PARA LA EMPRESA
CURTIDURÍA ALDÁS**

8.6.1 Procedimiento de Control de Documentos

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PMC -1	CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es establecer las disposiciones para el control del Manual de Calidad, Procedimientos e Instrucciones de trabajo del Sistema de Gestión de Calidad de la Curtiduría Aldás.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **LMD:** Lista Maestra de Documentos que indica la lista de documentos internos y externos, el número de copias controladas y quiénes son sus responsables.
- **LMR:** Lista Maestra de Registros.
- **IT:** Instrucciones de Trabajo que detallan tareas específicas de un área.
- **RD:** Representante de la Dirección.
- **GG:** Gerente General.
- **LP:** Líder de Procesos (Generalmente son Jefes o encargados en ausencia de estos.)
- **Documento controlado:** Su elaboración, revisión, aprobación, distribución y uso se realiza de la forma prevista en este procedimiento. Las copias que se distribuyen de estos documentos pueden ser controladas y no controladas.
- **Copia Controlada:** aquella que requiere ser actualizada el momento que se realizan cambios en el documento original.
- **Copia No Controlada:** aquella que no requiere ser actualizada el momento que se realizan cambios en el documento original.

3. RESPONSABILIDAD

El Representante de la dirección es responsable de la implantación y de asegurar el cumplimiento de este procedimiento.

Los Líderes de Proceso son responsables del cumplimiento del procedimiento para los documentos correspondientes a su proceso.

4. METODOLOGÍA

La redacción puede presentarse en forma de texto continuo y de texto incluido en cuadros.

4.1. Manual de Calidad, Procedimientos e Instructivos

- El RD y/o delegado del LP elaboran el documento según los Lineamientos para elaboración de documentos.
- El LP verifica la aplicabilidad del documento y el cumplimiento con el procedimiento de control de documentos y con el control de registros y firma en el campo de **revisado por**. El GG Aprueba el documento para darle el carácter de cumplimiento obligatorio, firmando en el campo **Aprobado por**.
- El Representante de la dirección incluye el documento en la Lista Maestra de Documentos
- El Representante de la dirección coordina que se saquen el número correspondiente de fotocopias del documento según la LMD.
- El Representante de la dirección entrega las copias controladas de los documentos a los funcionarios y anota la recepción en el registro Acta de Distribución.
- El Representante de la dirección archiva el documento original.
- El Representante de la dirección, cuando se trate de un documento reemplazante retira las copias controladas de la versión anterior y procede a su destrucción.

- El Representante de la dirección identifica como “**Documento obsoleto**” al documento original que ha sido reemplazado y destruye la versión anterior del “**Documento obsoleto**” reemplazado en la última revisión.
- Los Líderes de Procesos, Representante de la dirección y el Gerente General cumplen con lo indicado en lineamientos para la elaboración de documentos cuando se requiere modificar el documento.
- Si se realizan cambios en una o varias hojas del documento se emitirán una nueva revisión y se distribuirá y reemplazará todo el documento.
- El Líder de Proceso conserva las copias controladas asignadas en un lugar accesible para el personal que los utiliza, y garantiza que no se incluyan anotaciones.

4.2. Documentos Externos

Los documentos externos que Curtiduría Aldás ha considerado son:

Fichas técnicas de suministros que ingresan del proveedor a través del Jefe de Provisión y Compras y luego son entregadas al responsable de Control de Calidad quien las guarda para mantener un historial de este documento.

Fichas técnicas de productos que ingresan del cliente a través del Jefe de Gestión Comercial y luego son entregadas al responsable de Control de Calidad quien las guarda para mantener un historial de este documento.

4.3. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

4.3.1. Distribución de Documentos

- Los documentos se consideran como borradores si no tienen las firmas establecidas en este procedimiento.
- Copias no Controladas del Manual de Calidad debidamente identificadas, son autorizadas por el Gerente General para su entrega fuera de la

compañía. La empresa no está obligada a actualizar las modificaciones que se produzcan en estos documentos.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

(Ver Anexo 12)

6. ANEXOS

Se adjunta formatos para los diferentes tipos de control de documentos de procedimientos e instructivos.

- ANEXO 5: Formato para encabezado y pie de página de procedimientos e instructivos.
- ANEXO 6: Memorando de entrega – recepción de documentos
- ANEXO 7: Formato para documentos con copias controladas.
- ANEXO 8: Formato para entrenamiento y/o capacitación en procedimientos e instructivos.
- ANEXO 9: Formato para distribución de procedimientos, instructivos y documentos
- ANEXO 10: Listado maestro de documentos internos
- ANEXO 11: Formato para control de documentos externos.
- ANEXO 12: Malla de Procesos de Control de Documentos

Todos los anexos del SGC están presentados en la parte de ANEXOS del presente trabajo, para el Procedimiento para control de Documentos.

7. REFERENCIAS

- Todos los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad deben controlarse de acuerdo con la Norma ISO 9001 - 2008
- Procedimiento del Control de Registros.: PGC-02

8.6.2 Procedimiento de Control de Registros

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PMC -2	CONTROL DE REGISTROS	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chilingua		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es asegurar que los registros requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad de la Curtiduría Aldás estén debidamente establecidos, identificados, almacenados, y son fácilmente recuperables.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **LMR:** Lista Maestra de Registros.
- **SGC:** Sistema de Gestión de Calidad.
- **AC:** Acciones Correctivas.
- **AP:** Acciones Preventivas.
- **OP:** Oportunidad de Mejora.

3. RESPONSABILIDADES

El Representante de la Dirección y los Líderes de Proceso son los responsables de la implantación y de asegurar el cumplimiento de este procedimiento.

4. METODOLOGÍA

4.1 Identificación de los registros

4.1.1. Los registros del SGC son codificados como:

a) Para registros de Procedimientos **RX-PYY-Z** en donde:

R = Registro

X = Número consecutivo del registro

PYY-Z = Procedimiento al que corresponde el registro

Ejemplo:

R1-PRH-2, significa:

R1= Registro número uno.

PRH-2= Segundo Procedimiento de Recursos Humanos

b) Para registros de Instructivos RW-IYY-X- Z en donde:

R = Registro

W = Número consecutivo del registro

IYY-X = Instructivo al que corresponde el registro

Z= Procedimiento al que corresponde el instructivo

Ejemplo:

R1-IMT-2-1, significa:

R1= Registro número uno.

IMT-2= Segundo instructivo

1= Primer procedimiento de Mantenimiento

4.2 Elaboración

Los formatos de los registros tienen un esquema libre de elaboración.

4.3 Lista Maestra de Registros

Los responsables de procesos actualizan y mantienen la Lista Maestra de Registros correspondiente a su proceso.

En esta lista se incluyen todos aquellos registros (originales o copias) que se archivan en el proceso.

Los responsables de procesos al momento de firmar una nueva revisión de un procedimiento, verificará que las LMR sean actualizadas considerando la inclusión o eliminación de registros en la nueva revisión del procedimiento.

En caso de eliminarse un registro de la LMR, el responsable de Proceso evidenciará este caso llenando un Reporte de AC/AP/OM para las debidas soluciones.

4.4 Control de Información.

- Todo registro deberá contener la información indicada en el formato que consta en cada procedimiento que lo genera.
- De ser requeridas modificaciones por medio de tachones o correcciones, se recomienda que el responsable de esta acción coloque su nombre junto a la alteración.

El responsable de archivo asegura que los registros:

- Se encuentran identificados.
- Se mantienen legibles.
- Están clasificados y almacenados de manera que faciliten su accesibilidad.
- Se encuentren ubicados en instalaciones para prevenir daño, deterioro o pérdida.

4.5 Tiempos de Retención De Registros.

Los tiempos de retención se encuentran definidos en la Lista Maestra de Registros.

Al establecer los tiempos de retención se deben considerar los requerimientos legales, si los hubiere.

4.6 Destino final de los registros vencidos

Los registros que hayan cumplido con el tiempo de retención deberán ser eliminados. El tiempo de retención se establecerá desde la fecha correspondiente a la información o datos del registro, hasta la fecha actual.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

(Ver Anexo 14)

5. ANEXOS

Se adjunta formatos para los diferentes tipos de control de registros.

- ANEXO 13: Formato para de Control de Registros que forman parte del Sistema de Calidad
- ANEXO 14: Malla de Proceso Control de Registro
- Todos los anexos del SGC están presentados en la parte de ANEXOS del presente trabajo, para el Procedimiento para control de Registros.

6. REFERENCIAS

Todos los Registros requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad deben controlarse de acuerdo con el artículo 4.2.4 de la Norma ISO 9001 – 2008.

8.6.3 Procedimiento de Acciones Correctivas, Preventivas y Mejoras

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PMC -3	ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y MEJORAS.	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es establecer el método para identificar las causas de las no conformidades existentes o potenciales, implantar y verificar las soluciones, así como establecer las acciones necesarias para el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Eficacia:** Extensión en la que realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Acción Correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad u otra situación no deseada detectadas. La acción correctiva se toma para evitar la repetición de un problema.
- **Acción Preventiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseada. La acción preventiva se toma para prevenir que suceda un problema.
- **Oportunidad de Mejora:** Acción tomada para mejorar el desempeño de un proceso sin que la mejora se origine a causa de un problema existente o potencial.
- **AC/AP/OM:** Acción Correctiva, Acción Preventiva u Oportunidad de Mejora.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito establecido.
- **SGC:** Sistema de Gestión de Calidad.

3. RESPONSABILIDAD

El Representante de la Dirección es responsable de la implantación y de asegurar la efectividad de este procedimiento. Los Líderes de Procesos son los encargados del análisis de las no conformidades y de la implementación efectiva de las AC/AP/OM establecidas.

4. METODOLOGÍA

- Cualquier funcionario de la empresa puede identificar problemas existentes, potenciales u oportunidades de mejora utilizando el Reporte de AC/AP/OM.
- El reporte de AC/AP/OM está diseñado de tal manera que constituye una guía para el desarrollo de las acciones correctivas, preventivas o de mejora.
- El Representante de la Dirección periódicamente visitará a los responsables de los diferentes procesos con el fin de retirar los Reportes de AC/AP/OM en caso que hayan sido generados.
- El Representante de la Dirección elabora un Informe de AC/AP/OM y lo presentará en la reunión de Revisión por la Dirección.

4.1. ACCIÓN CORRECTIVA.

- Algunos de los casos en que se aplica son los siguientes:
- No conformidades del SGC: si se presentan incumplimientos a lo establecido en los documentos del SGC (manual de calidad, procedimientos, IT).
- Si el incumplimiento se detecta en una Auditoría Interna se documentará en el informe de no conformidades (ver anexo 24 **Procedimiento Auditorías Internas**).

- Reclamos del cliente: Cada reclamo de clientes debe tener una acción correctiva. Devolución de Productos y Documentos por defectos y/o incumplimiento. Cada devolución debe tener una acción correctiva.
- Documentación inadecuada: si se considera que lo establecido en los documentos del SGC no refleja las condiciones de operación actuales de los procesos o actividades.
- Las causas de las no conformidades pueden encontrarse en:
 - Los registros específicos del área en donde se presenta el problema.
 - Las observaciones y experiencia del personal
 - Las mediciones relacionadas con el problema.
- Algunas de las soluciones correctivas pueden consistir en:
 - Elaborar nueva documentación o cambiar la documentación existente.
 - Realizar cambios en la planificación de las actividades.
 - Ejecutar actividades de entrenamiento o reentrenamiento del personal.
 - Modificar equipos o materiales.

4.2. ACCIONES PREVENTIVAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Las fuentes de información detectoras de no conformidades potenciales y que también permiten establecer oportunidades de mejora, pueden ser las siguientes:
 - El análisis de las tendencias de la información correspondiente a registros de producción, calidad y los demás registros del Sistema de Gestión de Calidad.
 - El análisis de las tendencias de los indicadores utilizados para evidenciar el cumplimiento de los objetivos de calidad.
 - La aplicación de una acción correctiva que determina un problema potencial para otros productos o procesos similares o relacionados.
 - La información proporcionada por los clientes sobre los productos suministrados.
 - Las observaciones del proceso de producción.

- Las recomendaciones u observaciones presentadas en los informes de Auditorías
- Internas de Calidad.
- Los resultados de las reuniones de Revisión por la Dirección.
- El seguimiento al entendimiento y cumplimiento de la Política de Calidad.
- Las reuniones semanales de todos los procesos.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

(Ver Anexo N° 25)

6. REFERENCIAS

- Procedimiento de Auditorías Internas PGC-03.

8.6.4 Procedimiento de Auditorías Internas

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PMC -4	AUDITORÍAS INTERNAS	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chilingua		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es establecer los lineamientos para planificar y realizar las Auditorías Internas al Sistema de Gestión de Calidad.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **RD:** Representante de la Dirección
- **LP:** Líder del Proceso
- **Auditoría de la Calidad:** es un examen sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias (registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información), y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen las políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.
- **Auditor Interno de Calidad:** es la persona con la competencia (habilidades, conocimientos y aptitudes) para llevar a cabo auditorías a Sistemas de Gestión de
- Calidad.
- **Auditor Líder:** es el Auditor que dirige la auditoría, coordina las actividades del grupo de auditores, consolida los resultados y presenta informes.
- **Sistema de Gestión de Calidad:** consiste en la estructura organizacional, responsabilidad, procedimientos, procesos y recursos para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad (cumplimiento de requisitos establecidos).
- **No conformidad:** Es el incumplimiento de los requisitos especificados.

- Para el efecto se han clasificado las No Conformidades en tres categorías:
- **No conformidad mayor (NCM):** Incumplimiento de un requisito normativo, propio de la organización y/o legal, que pueden:
- Vulnerar o ponen en serio riesgo la integridad del sistema de gestión.
- Causar gran daño a otras operaciones de la organización.
- Poner en peligro la certificación de la organización.
- Afectar grandemente a la calidad del producto / servicio.
- Poner en riesgo la satisfacción de los clientes.

3. RESPONSABILIDAD

El Representante de la Dirección es responsable de la implementación y de asegurar la efectividad de este procedimiento.

Los responsables de procesos son responsables de implementar las acciones correctivas y de asegurar su seguimiento y efectividad.

4. METODOLOGÍA

4.1. ALCANCE DE LA AUDITORIA

El Representante de la Dirección definirá los procesos y los procedimientos u otros documentos que serán auditados durante la Auditoría Interna correspondiente.

4.2. PROGRAMA DE AUDITORIAS

Las auditorias del Sistema de Gestión de Calidad se efectuarán de acuerdo a lo establecido en el Cronograma de Actividades del documento de Planificación del Sistema de Gestión de Calidad. Este programa puede ser modificado con aprobación del Gerente General.

4.3. SELECCIÓN Y CALIFICACIÓN DE AUDITORES INTERNOS

Los Auditores Internos de Curtiduría Aldás serán seleccionados de acuerdo al cumplimiento de los siguientes requisitos:

- Educación: Nivel mínimo Bachiller.
- Formación: Aprobar el curso de Formación de Auditores Internos dictado por organismos externos o internamente por la empresa.
- Experiencia: Mínima de 3 meses en cualquier área de la empresa.
- Los nombres de los Auditores Internos se indicarán en el Listado de Auditores Internos.

4.4 DESIGNACIÓN DE AUDITORES INTERNOS Y DEL AUDITOR LÍDER

Previo a la ejecución de una auditoria al Sistema de Gestión de Calidad, el Gerente General, designará al Auditor Líder y a los Auditores Internos requeridos a partir del grupo de Auditores Calificados. Estos auditores no podrán auditar su propio trabajo.

4.5 ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE LA AUDITORIA

- El Auditor Líder elaborará un programa para la ejecución de la auditoria.
- El Auditor Líder enviará con anticipación este programa de auditoría a las personas que van a ser auditadas. Además, informará a los Auditores sobre las funciones o procesos que auditarán a fin de que preparen en forma anticipada las
- Listas de Verificación.

4.6 EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA

4.6.1 Reunión inicial:

Si el Auditor Líder considera necesario, se reunirá con la Gerencia General y los Líderes de Procesos que se auditarán, a fin de explicar o aclarar cualquier detalle del programa de auditoría.

4.6.2 Recolección de información

El auditor o el equipo de auditores recogerán información a través de entrevistas, examen de procedimientos u otros documentos y observaciones de las actividades en las funciones auditadas. Esta información será comparada con los requisitos especificados en la Norma ISO 9001:2008, con el Manual de Calidad o con los Procedimientos, con el propósito de verificar su cumplimiento.

El auditor durante la ejecución de la auditoria registrará la descripción de la No Conformidad, en tanto que el auditado registrará la causa que la generó y la acción correctiva propuesta en el registro de Informe de No Conformidades. En este registro se deben incluir las firmas de responsabilidad respectivas. Si dos o más auditores participan en la auditoria de un proceso, puede firmar uno o más de ellos. Este registro será numerado en forma secuencial ascendente por proceso o función.

4.6.3 Reunión de cierre de la auditoria

Al final de la auditoria, el Auditor Líder mantendrá una reunión con el Gerente General y los Líderes de los Procesos auditados. El propósito de esta reunión es presentar un informe preliminar de las No Conformidades detectadas y aclarar cualquier duda respecto a la auditoria y su resultado. El contenido de este informe lo definirá el Auditor Líder.

El Auditor Líder entregará un informe final al Representante de la Dirección.

Los responsables de cada proceso implementarán las acciones correctivas definidas, a fin de corregir las No Conformidades detectadas en el desarrollo de las auditorías. Esta implementación deberá estar documentada en el Informe de No Conformidades.

4.7 IMPLANTACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS

- **Seguimiento de las Acciones Correctivas**

Los Auditores deberán verificar la implementación de la acción correctiva propuesta en las fechas establecidas en el informe de no conformidades, y la

registrarán en el Informe de No Conformidades (Ver anexo 26). Toda No Conformidad cerrada deberá ser comunicada al Auditor Líder, a fin de que éste realice el informe correspondiente.

- **Verificación de la efectividad de las Acciones Correctivas**

Cada responsable de procesos verificará que las acciones correctivas implementadas en su proceso sean efectivas.

Auditoría Interna: Es un proceso sistemático, independiente y documentado, que se realiza por o en nombre de la propia organización, para fines internos; con el de requisitos analizados.

Auditor: Persona responsable de las auditorías.

Sistema de Gestión de Calidad: Sistema que establece políticas y objetivos de la organización enfocada en el logro de resultados en relación con la calidad, para satisfacer necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas según corresponda.

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

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

(Ver Anexo N° 23)

6. REFERENCIAS

- Normas ISO 9001:2008

8.6.5 Procedimiento de Planeación de Procesos

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PRG -1	REVISIÓN GERENCIAL	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es indicar la manera como la Gerencia General de la Curtiduría Aldás realiza la revisión del Sistema de Gestión de Calidad para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **LP:** Líder de Proceso
- **RD:** Representante de la Dirección
- **GG:** Gerente General

3. RESPONSABILIDAD

El Gerente General es responsable de que se realicen las reuniones de revisión gerencial. Los Líderes de Proceso y el Representante de la Dirección informan sobre el avance del Sistema de Gestión de Calidad en sus procesos.

4. METODOLOGÍA

4.1 Liderazgo

El Gerente General lidera las reuniones de revisión por la dirección.

4.2 Participantes

Los asistentes a las reuniones de Revisión Gerencial son:

- Gerente General.
- Representante de la Dirección

- Líderes de Procesos

Temas a analizarse Responsable(s)

- Acciones y resultados de Revisiones Gerenciales.
- Avances en planes o cronogramas de actividades relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Resultados de Auditorías Internas.
- Estado de las Acciones Correctivas, Preventivas y Mejoras.
- Retroalimentación del cliente (ejemplo: encuestas de Satisfacción del cliente, acciones establecidas para su mejora, reclamos presentados, soluciones a estos reclamos).
- Avance en indicadores y objetivos de calidad.
- Desempeño de los procesos y conformidad del producto.
- Cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Se refiere a cambios mayores que impliquen por ejemplo: cambios de tecnología o de los procesos, modificaciones en el alcance del sistema de calidad.
- Recomendaciones para mejoras

4.3 Reuniones para la revisión

- Se realizan con una frecuencia mensual.
- La frecuencia de las reuniones de revisión puede ser modificada por el Gerente General.
- El representante de la dirección entregará el informe.

4.4 Resultados de la revisión

- Incluirán acciones a tomar con relación al cumplimiento de los planes o cronogramas establecidos, a la mejora del sistema de gestión de la calidad, a la mejora de procesos o productos, y a las necesidades de recursos.
- Como resultado de la reunión de Revisión Gerencial se genera el registro Acta de Revisión Gerencial.

4.5 Recepción de información y documentos

- El Gerente General recibe la planificación anual de todos los responsables de procesos y así mismo recepta los informes mensuales de estos. El Jefe de Gestión Comercial y el Jefe de Producción son responsables de entregar la programación semanal al Gerente General.
- El Jefe Financiero envía periódicamente los reportes de estados financieros como también los informes de costos mensuales.
- El Gerente General recibirá los resultados de las entrevistas que son realizadas por el Jefe de Recursos Humanos.
- El jefe de recursos humanos enviará la planificación anual de capacitación y la solicitud de capacitación para su aprobación.

5. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás

8.6.6 Procedimiento de Gestión Comercial

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PGC-1	GESTIÓN COMERCIAL	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

El presente procedimiento tiene por finalidad determinar el procedimiento del proceso de gestión comercial comercializar de los productos elaborados por la empresa satisfaciendo las necesidades de los clientes.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **JGC:** Jefe de Gestión Comercial
- **AGC:** Asistente de Gestión Comercial

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Gestión Comercial es el responsable de implantar y asegurar la efectividad de este procedimiento.

4. METODOLOGÍA

4.1. Determinación de los requerimientos de los clientes

El Jefe de Gestión Comercial visitará a los clientes, dando a conocer la gama de productos de nuestra empresa, mediante catálogos.

4.2 Identificación de requerimientos legales o regulatorios

Nuestros productos cumplen con sus respectivos registros sanitarios los mismos que están controlados por el Ministerio de Medio Ambiente y Municipio.

4.3 Elaboración y entrega de cotizaciones

El Jefe de Gestión Comercial, receptorá o enviará una Cita vía telefónica o email para definir el día y hora en que se realizará la visita la misma que será incluida en la **Programación Semanal de Gestión Comercial**, cuya copia será enviada al Gerente General.

El responsable de Control de Calidad entregará una copia del informe de la elaboración de muestras de los insumos utilizados a través del cual el Asistente de Gestión Comercial realizará una factura.

4.4 Recepción de pedidos

El cliente deberá emitir una Orden de Compra de acuerdo al registro interno, o de acuerdo al formato del cliente acorde con los tiempos de fabricación de la empresa, con el que el Jefe de Gestión Comercial verificará si se encuentra en el Registro de Clientes, en caso de no existir se ingresará en dicho registro.

4.5 Comunicación interna de los pedidos

El jefe de gestión comercial elaborará la programación semanal de distribución, la que será enviada al responsable de distribución.

El jefe o el Asistente del departamento de Gestión Comercial llenarán la Nota De Pedido, y será entregada al responsable de Almacenamiento y Producción para verificar el stock del producto existente y su liberación, e inmediatamente emitirá la Nota de egreso del producto terminado.

4.6. Atención a reclamo de los clientes por no conformidades

Si hay quejas por parte de nuestros clientes por recibir producto no conforme, el departamento comercial procederá a llenar en el Registro de Quejas de Clientes, el mismo que será comunicado al responsable de Control de Calidad para que tome las Acciones Correctivas, luego el responsable de Gestión Comercial lo registrara en el Reporte de Acciones Correctivas, Preventivas u Oportunidades de Mejora.

4.7 Medición de la Satisfacción al Cliente

El Asistente de Gestión Comercial realizara la medición de la satisfacción del cliente a través de una encuesta, la misma que se entregará o enviará a los clientes como máximo dos veces al año, para tomar las acciones correctivas necesarias.

4.8 Política de Gestión Comercial

Es comercializar los productos que elabora nuestra empresa a precios razonables con un buen servicio y entrega oportuna.

4.9 Cobros

El jefe de Gestión Comercial es el responsable de la recuperación de cartera de todos los clientes, el mismo que a través del reporte de cobros se entregará al Jefe Financiero para su respectivo registro.

5. ANEXOS

- ANEXO: Nota de ingreso

6. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás

8.6.7 Procedimiento de Provisión de Compras

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PPC-1	PROVISIÓN Y COMPRAS	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es asegurar que los productos comprados cumplan con los requerimientos de estándares de calidad; y que los proveedores sean evaluados y seleccionados para asegurar que el producto comprado cumpla con las necesidades de la planta.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **LPA:** Lista de proveedores aprobados.

3. RESPONSABILIDAD

El jefe de Provisión y Compras es el responsable del cumplimiento y de la efectiva implantación de este procedimiento.

4. METODOLOGÍA

4.1 Especificaciones del producto.

Las Especificaciones Técnicas de los Productos a adquirirse, de materias primas, insumos, son definidas por el responsable de Control de Calidad, los repuestos para mantenimiento serán definidos por el Jefe de Mantenimiento. Al adquirir un servicio este será especificado por cada uno de los Jefes o responsables de procesos

4.2 Política de compra

4.2.1 Política de Provisión y Compras

Política general.- Ejecutar las compras de materia prima, insumos y materiales y, contratación de servicios, generalmente del país con apego a la normatividad, garantizando además la eficiente aplicación de los recursos mediante la adquisición oportuna de los bienes en las mejores condiciones de precios, pago, calidad, soporte técnico y garantía. Todas estas condiciones en lo que sea posible serán respaldadas por escrito mediante cotizaciones, facturas, órdenes de compra.

Tiempo de entrega

Toda materia prima será solicitada para que el proveedor entregue dentro del horario establecido por la empresa, solo en caso de que existe una urgencia de materia prima se podrá aceptar fuera de los horarios, previo conocimiento del Jefe de Producción.

INSUMOS: El tiempo de entrega de insumos (químicos tanto para producción como para limpieza estos serán entregados máximo en 48 a 78 horas.

MATERIALES: El tiempo de entrega será de 15 a 30 días hábiles, para garantizar un abastecimiento oportuno.

4.3 Calificación de proveedores

Para la calificación del proveedor de materia prima, servicios, materiales, insumos, etc.

4.4 Cotizaciones

- Una vez aprobado las muestras por el Jefe de Control de Calidad se procederá a solicitar cotizaciones.

- Donde sea posible se obtienen 2 cotizaciones de los productos o servicios, estas cotizaciones se las realiza a los proveedores que se encuentren en la Lista de proveedores Aprobados existente.
- En el caso de existir un solo proveedor para un determinado producto o servicio, se pedirá una sola cotización.
- En primera instancia la selección de la mejor oferta, la realiza el Jefe de Provisión y Compras únicamente en los siguientes casos se consultará al Gerente General:
- En caso de requerir servicio técnico para la empresa el Jefe De Mantenimiento, enviará una Solicitud de Trabajo al jefe de Provisión y Compras.

4.5 Programación de compras

En base a la Solicitud de Compra emitida por el responsable de Almacenamiento el Jefe de Provisión y Compras realizará la Programación de Compra semanalmente, y para su aprobación será enviada al Gerente General.

4.6. Orden de compra

Una vez definido el proveedor, y en función de la Solicitud de Compra emitida por el responsable de Almacenamiento el Jefe de Provisión y Compras entrega la Orden de Compra al proveedor.

4.7. Recepción de los productos comprados

- Una copia de la Orden de Compra es enviada al responsable de Almacenamiento para comprobar el ingreso de los insumos (materia prima e insumos químicos) a hacer recibido.
- En los casos de no cumplir los requerimientos solicitados por provisión y compras se procederá a la pronta devolución.
- La Factura o Liquidación de Compra se entrega al Jefe de Provisión y Compras para generar la Respectiva Retención, estos documentos se proceden a entregar al Jefe Financiero y al Proveedor con su respectiva copia del ingreso.

5. ANEXOS

- Ver Anexo 30: Nota de Ingreso.

6. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás.

8.6.8 Procedimiento Almacenamiento

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PA -1	ALMACENAMIENTO	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es controlar y garantizar el almacenamiento de insumos, materiales y producto terminado con las especificaciones definidas, estableciendo las acciones adecuadas para la identificación, manejo, almacenamiento, y despacho.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **REQUISICIÓN:** Documento con el que se requiere de algún producto.
- **STOCK:** Es las existencias o reservas, que se encuentran en almacenamiento.

3. RESPONSABILIDAD

El responsable de almacenamiento asegura la implantación y la efectividad de este procedimiento.

4. METODOLOGÍA

4.1 Recepción de materia prima e insumos

El responsable de almacenamiento recibe una copia de la orden de compra emitida por el Jefe de Provisión y Compras para la verificación del producto y solicita al jefe de Control de Calidad el análisis del producto para realizar el respectivo ingreso.

4.2 Entregas de materias primas e insumos a producción

- Los responsables de almacenamiento deben recibir las Órdenes de Producción para su respectivo despacho.
- Los insumos deben ser entregados en la cantidad solicitada en la orden de producción.

4.2.1 Recepción de Producto Terminado

El responsable de almacenamiento recibe el producto terminado con la nota de ingreso de producto terminado por parte del Jefe de Producción para su respectiva verificación.

5. ANEXOS

- Ver Anexo 31: Orden de producción

6. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás

7.6.9 Procedimiento Producción

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PPR -1	PRODUCCIÓN	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chilibingua		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es planificar los procesos y elaborar de manera adecuada los productos requeridos por la empresa.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **OP:** Orden de Producción.
- **JP:** Jefe de Producción.

3. RESPONSABILIDADES

3.1 Del Gerente

- Desarrollar un plan para alcanzar sus objetivos.
- Revisar y aprobar las salidas de material y órdenes de producción.
- Establecer mecanismos de control.
- Entrenar y ayudar al personal.
- Evaluar la efectividad de cada uno de los empleados.
- Hacerse responsables de su propia tarea, y de la de sus empleados, ante sus superiores.

3.2 Del Jefe de Producción

- De la gestión de los indicadores tanto contables y no contables del proceso.
- De la optimización de estándares y costos de sus productos.
- Asegura que los procesos sean estables y no se detengan.
- Asegura que los operarios realicen su trabajo diario de acuerdo al plan de producción.

3.3 Del Jefe de Bodega

- Verificar el stock mínimo de materia prima que debe existir en bodega según la producción.
- Realizar pedidos de materia prima a los proveedores competentes.
- Dotar de herramientas necesarias al personal para la producción.

3.4 Del Jefe de Control de Calidad

- Supervisar la calidad requerida por el cliente en el producto elaborado.
- De la mejora continua del proceso.
- Reducir los Costos Totales de Calidad.
- Mejorar las relaciones con nuestros Clientes y Proveedores.

4. METODOLOGÍA

4.1 Orden de producción

El jefe de producción elabora una Orden de Producción que es enviada al responsable de almacenamiento con la cual solicita los insumos y materiales, antes de iniciar las labores de producción diaria se enviará dicha orden al responsable de almacenamiento para su respectivo despacho.

4.2 Ejecución de los procesos de fabricación

El jefe de producción controla la ejecución de los procesos de acuerdo a lo planificado.

Previo a la ejecución de los procesos productivos se debe considerar la limpieza y desinfección de la maquinaria y del área involucrada en el proceso.

Gráfico N° 28

Procesos de producción para el cuero:



La fase de **Ribera** es el conjunto de operaciones mecánicas y tratamientos químicos tienen por objeto limpiar las pieles de cuantos componentes no son adecuados para el curtido. Esta fase de ribera se inicia con la recepción de las pieles provenientes de los centros de matadero. El **desorillo** consiste en retirar las apéndices (orejas, colas, etc.) con el uso del cuchillo.

- El **remojo** tiene como objeto retirar de las pieles, la sal, sangre, mediante el uso de agua y agentes humectantes o tenso activos como soda cáustica, bicarbonato de sodio y otros.
- **Apelambrado y depilado** consiste en sumergir las pieles en una solución alcalina y sulfuro de sodio cal y agua, para blanquearla y encalarla con el propósito de remover el pelo de la piel.
- **Descarnado** consiste en desprender de las pieles los residuos de carne o grasa adheridos para mejorar la penetración de los curtientes.
- **Dividido** consiste en la separación mecánica de la capa superior e inferior o carnaza de las pieles.
- En la fase de **Curtido** las pieles re acción con productos químicos estabilizando su composición orgánica, evitando de esta manera procesos de descomposición y putrefacción.
- **Desencalado** consiste en remover el sulfuro de sodio y la cal de la piel mediante el uso de dióxido de carbono y sulfato de amonio, con el fin, de eliminar la alcalinidad de la misma, también se adicionan enzimas pancreáticas y bacteriales con el fin de modificar la proteína de las fibras de la piel y convertirla en suave flexible que facilite la penetración de los curtientes.
- **Piquelado** consiste en tratar las pieles con ácidos y sales como el sulfúrico, clorhídrico, fosfórico, acético y cloruro sódico, cromo, circonio y aluminio y hierro.

- **Escurrido** es la operación mecánica mediante la cual el cuero pierde la humedad y aumenta su área.
- **Rebajado** consiste en rebajar mecánicamente el calibre del cuero hasta obtener un espesor uniforme.
- En la fase de **acabado** permite que la piel pueda ser curtida mediante la utilización de productos químicos transformada y finalmente en cuero. Esta fase comprende varios subprocesos como el **recurtido, engrase y teñido, secado y terminado**.
- El **curtido** consiste en someter el cuero nuevamente a agentes curtientes como el cromo con el objeto de afianzar el fijado de las fibras del cuero al curtiente.
- El **teñido y engrase** consiste en darle al cuero el color deseado mediante colorantes y restituirle las grasas perdidas mediante la aplicación de engrasantes dándole mayor elasticidad, textura y brillo, para la fijación de los engrasantes y colorantes se emplea ácido fórmico o sulfúrico.
- El **secado** consiste en eliminar la humedad de los cueros en forma mecánica; por último el **terminado** consiste en aplicar al cuero tratamientos de superficie para darle mayor resistencia al medio ambiente, mejorar el brillo y la textura.

A continuación se detalla los químicos que se utiliza para la transformación del cuero por etapas:

Tabla N°30

ETAPA	INSUMO QUÍMICO
RIBERA	<ul style="list-style-type: none"> · Cal · Carbonato de sodio · Cloruro de sodio · Hidróxido de sodio · Pesticidas (preservantes) · Sulfuro de sodio · Tensoactivos

CURTIDO	<ul style="list-style-type: none"> · Ácido fórmico · Ácido sulfúrico · Bicarbonato de sodio · Bisulfito de sodio · Cloruro de sodio · Croapón, Enzilón (productos enzimáticos) · Delgras (desengrasante) · Formiato de sodio · Sintanos · Solventes · Sulfato de amonio (desencalantes) · Sulfato de cromo (diferente basicidad) · Tainingan OS · Taninos · Tensoactivos
ACABADO	<ul style="list-style-type: none"> · Aceites · Acetato de Butilo · Acetato de etilo · Acetato isobutílico · Acido fórmico · Butanol · Ciclohexano · Curtientes · Di-isobutilcetona · Etilbenceno · Etilenglicol · Etilmercaptano · Kerosene · Monoclorobencina · Metil, butil cetona · Metil, etil cetona · Tolueno · Tri-cloroetileno · Percloroetileno

5. ANEXOS

Ver Anexo 27: Orden de Producción

6. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás.

8.6 10 Procedimiento Distribución

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PDI -1	DISTRIBUCIÓN	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es realizar y garantizar la distribución de los productos vendidos por la empresa brindando un buen servicio seguro y oportuno al cliente.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **AGC:** Asistente de Gestión Comercial

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Gestión Comercial es el responsable de la implantación y la efectividad de este procedimiento.

4. METODOLOGÍA

El jefe de Gestión Comercial elaborará la Programación Semanal de Distribución en el cual constarán las entregas a cumplirse.

4.1 PLANIFICACIÓN DE DISTRIBUCIÓN

4.2 EMBARQUE

El responsable de distribución luego de haber recibido del asistente de gestión comercial, la factura y guía de remisión del producto, realizará la debida verificación del embarque.

4.3 ENTREGA DE PRODUCTO AL CLIENTE

Una vez llegado al lugar de destino el responsable de Distribución constatará en presencia del cliente el producto en la factura, de haber conformidad procederá a legalizar con firma de respaldo la factura y guía de remisión, además de ser posible el sello de recibido por el cliente, desembarcando el producto en el lugar establecido en la negociación.

4.4. DEVOLUCIONES

- De existir devoluciones por parte del cliente, el responsable de Distribución procederá a la verificación del producto devuelto y solicitará al cliente una nota de devolución.
- El responsable de distribución entregará al asistente de gestión comercial el producto devuelto por el cliente más la nota de devolución.

5. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás.

8.6.11 Procedimiento Control de Calidad

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PCC -1	CONTROL DE CALIDAD	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es verificar y garantizar el cumplimiento de las especificaciones técnicas de los Insumos y productos elaborados por la empresa.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Liberación del producto (LP):** Producto que cumple las especificaciones
- **Rechazo del producto (RP):** Producto que no cumple las especificaciones
- **Insumos (IN):** Productos que ingresan a Planta
- **Producto Terminado (PT):** Producto que cumplen las especificaciones de calidad.

3. RESPONSABILIDAD

El Responsable de Control de Calidad garantiza el cumplimiento de este procedimiento.

4. METODOLOGIA

4.1. Solicitud de insumos y materiales

El responsable de Control de Calidad solicita mediante una Requisición al responsable de almacenamiento los materiales e insumos utilizados, para los productos terminados que ingresen y sean elaborados en la empresa.

4.2. Análisis de producto.

El responsable de Control de Calidad recibe una solicitud de producto por parte del responsable de almacenamiento del producto en devolución y producto que se encuentra almacenado.

Luego de realizar los análisis: si el producto se encuentra fuera de estándares de calidad o en malas condiciones se procede a entregar el informe técnico para baja de inventarios al Jefe Financiero y al responsable de Almacenamiento.

4.3. Informe mensual de actividades

El responsable de Control de Calidad presentara al Gerente General un Informe de las actividades realizadas.

5. ANEXOS

6. REFERENCIAS

- Norma ISO 9001:2008.

8.6.12. Procedimiento de Recursos Humanos

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PRH -1	RECURSO HUMANO	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquina	Aprobado por:	

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es implantar técnicas para la selección de los empleados, contribuyendo con la capacitación necesaria para obtener personal competitivo, puesto que desempeñan actividades que afectan directamente a la calidad del producto.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **JRH:** Jefe de Recursos Humanos

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Recursos Humanos es el responsable de la implantación y de asegurar la efectividad de este procedimiento.

4. METODOLOGÍA

4.1 Competencia del personal

Para definir la competencia del personal de CURTIDURÍA ALDÁS se cuenta con la descripción del Manual de Funciones, la cual es definida y aprobada por el Jefe de Recursos Humanos y el Gerente General respectivamente.

El jefe de Recursos Humanos debe asegurar que la Descripción de funciones se encuentre vigente y actualizada.

El registro de la Calificación del Personal se realiza considerando los siguientes aspectos.

- Cuando ingresa personal nuevo a la Empresa
- Cuando el personal es antiguo pero que consta en el sistema
- Cuando se precise promocionar al personal.
- Este Registro es archivado junto a la hoja de vida respectiva, ya que el Jefe de Recursos Humanos mantiene en archivo las carpetas personales de los diferentes empleados.
- El jefe de Recursos Humanos realizará la evaluación de competencias a todo el personal; esta evaluación se registrará en el Registro de Competencias del Personal.

4.2 Selección del personal

Una vez que la empresa es consciente de la necesidad de cubrir un determinado puesto de trabajo y antes de comenzar el proceso de selección, se realiza lo siguiente:

4.2.1. La selección del personal

- Descripción del puesto de trabajo: Se detallan las funciones y las tareas propias del puesto de trabajo según el Manual De Funciones.
- Descripción del perfil del candidato: Se consideran características profesionales según el Manual De Funciones y personales como honradez, puntualidad, sociabilidad, entre otros que debe reunir el interesado.

4.2.2. El proceso de selección de personal

- Si la selección se va a realizar de forma interna, se comunicará a aquellos trabajadores que reúnan el perfil adecuado para dicho puesto de trabajo en base al Registro de calificación del Personal.
- Si la selección se va a realizar de forma externa, se establece mediante anuncios en la prensa, páginas webs, etc., la necesidad de contratar un nuevo empleado; pedido que se realiza a través de una Solicitud de Compra (Bienes y Servicios) al Jefe de Provisión y Compras.

1. Recepción de carpetas

El responsable de recursos humanos junto con el Jefe del Proceso solicitante, realizan una preselección de estas, las mismas que formarán parte del proceso de selección.

2. Ejecución de pruebas

El jefe de recursos humanos convocará a las personas preseleccionadas asistir a las pruebas de selección.

3. Entrevista de selección

Una vez finalizadas las pruebas de selección, se escoge los candidatos precalificados que continuarán en el proceso de selección pasando a realizar una entrevista con el gerente general junto con el Jefe del proceso solicitante siendo ésta la decisión definitiva.

4. Contratación

Se procederá a contratar al trabajador realizando todos los trámites necesarios en la Inspectoría de Trabajo y estableciendo un período de prueba de acuerdo con la legalidad vigente.

5.- Inducción

El jefe de Recursos Humanos realizará la etapa de inducción al nuevo empleado contratado con el fin de que perciba una orientación general con respecto a la organización, sistema de gestión y puesto de trabajo, de tal forma que esta persona se adapte al ambiente laboral en el menor tiempo.

4.3 Identificación de necesidades de capacitación

El Jefe de cada Proceso es el responsable de identificar las necesidades de capacitación del personal por medio de:

- Comparación de las competencias requeridas para el puesto de trabajo.
- Necesidades detectadas por el Jefe Inmediato.
- Por interés manifiesto de un funcionario.
- Evaluaciones de efectividad de la capacitación.
- Los Jefes de procesos registran el documento de Necesidades de Capacitación

2. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás.

8.6.13 Procedimiento Ambiente de Trabajo

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PRH-2	AMBIENTE DE TRABAJO	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga	Aprobado por:	

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es establecer los lineamientos para asegurar que el ambiente en que se desarrollan las actividades propias de la Planta, causen una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal, así como también establecer las medidas obligatorias encaminadas a prevenir accidentes y enfermedades de trabajo, mejorando las condiciones de seguridad e higiene en el ámbito laboral.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Clima Laboral: Se refiere a las percepciones compartidas por los trabajadores respecto al trabajo y al ambiente físico en que desarrollan las actividades laborales y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Ambiente de Trabajo: Al conjunto de elementos naturales, que interactúan en el lugar de trabajo.

Peligro: Posibilidad de que se produzca un daño.

Accidente: Situación no habitual en el trabajo o instalación que ocasiona un daño.

Incidente: Situación no habitual en el trabajo o instalación que no ocasiona un daño.

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Recursos Humanos y los Jefes de procesos son los responsables del cumplimiento de éste procedimiento a fin de prevenir daños y accidentes.

4. METODOLOGÍA

4.1 Ambiente de trabajo

El jefe de Recursos Humanos se asegura que el ambiente de trabajo sea apropiado, para lo cual se consideran los siguientes aspectos:

- Aseo, orden y distribución de las áreas de trabajo y equipo.
- Control periódico de las condiciones de trabajo y de las actividades de los trabajadores.
- Factores humanos tales como métodos de trabajo adecuados.
- Control y mantenimiento periódico de las instalaciones, de los equipos de trabajo, así como la comprobación de su correcto funcionamiento.
- El análisis, en especial de los riesgos que puedan afectar a las trabajadoras en situación de embarazo, parto reciente o lactancia.
- Botiquines para primeros auxilios.
- Espacios de trabajo, pasillos y servicios sanitarios.
- Ventilación.
- Cableado, extensiones y conexiones eléctricas.
- Salidas normales y de emergencia.
- Sistema de prevención de incendios.

4.2 Clima laboral

Se realizarán análisis de clima laboral a fin de recibir retroalimentación de los empleados sobre aquellas situaciones que afectan su motivación y desempeño y de este modo implantar acciones correctivas; se usará como guía los Criterios de Ambiente y Seguridad en el Trabajo

4.3 Condiciones de higiene y seguridad

El Jefe de Recursos Humanos gestiona los recursos necesarios para que las rutinas de limpieza e higiene se realicen.

- El Jefe de Recursos Humanos se asegura que los equipos de seguridad estén disponibles en las áreas que las requieran.
- Se confirmará periódicamente, que las condiciones de iluminación sean adecuadas.
- Se deberá contar con ventilación natural o artificial necesaria.
- Contar con señalización visual para dar a conocer acciones y condiciones de prevención, protección y casos de emergencia, para el personal en general
- El Jefe de Recursos Humanos, deberá dotar a sus trabajadores de mobiliario adecuado para el mejor desempeño de las actividades que lleven a cabo.

4.4 Factores Humanos

- Los Líderes y responsables de procesos se aseguran de concienciar al personal a su cargo, sobre el buen uso de los recursos de infraestructura y seguridad proporcionados por la CURTIDURÍA ALDÁS, para el desempeño de sus funciones.
- Los Líderes y responsables de procesos se aseguran que los procedimientos e instrucciones de trabajo aplicables en sus áreas establezcan métodos apropiados de tal forma que aseguren que estos sean aplicados efectivamente por los involucrados.

- Los Líderes y responsables de procesos deberán tener presente que los reportes de las acciones preventivas, exigibles por la reglamentación, representan un recurso clave para el control de riesgos laborales.

5. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás.

8.6.14 Procedimiento Financiero

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PFI-1	FINANCIERO	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es receptor las cobranzas provenientes de Gestión Comercial relacionadas con clientes por ventas de productos y servicios, con el fin de contar con los recursos necesarios, para los requerimientos de las actividades económicas de la Empresa, así como también atender las obligaciones contraídas con nuestros Proveedores, de manera eficiente y oportuna cumpliendo además con las disposiciones legales vigentes.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **IC:** Ingreso de caja.
- **AC:** Auxiliar de Clientes
- **EC:** Estado de Cuenta.
- **CE:** Comprobante de Egreso.
- **AP:** Auxiliar de Proveedores.
- **ECP:** Estado de Cuenta Proveedor.

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe Financiero es responsable de la implantación y de asegurar la efectividad de este procedimiento.

4. METODOLOGÍA

4.1 Cobros

- El Contador recibe y revisa copia de Facturas y Notas de Ventas para su archivo.
- El Jefe Financiero recibe el reporte de cobros de gestión comercial y elabora el Comprobante de Ingreso por cada cliente.
- Al final del día o al siguiente, el Jefe Financiero debe realizar el depósito de los dineros recaudados, en las cuentas corrientes o de ahorros que posea la Empresa.
- Si el cliente solicita crédito se procederá a entregar la solicitud de crédito a través del jefe de gestión comercial.

4.2 Pagos

- El contador recibe y revisa los documentos sujetos de pago, facturas, liquidaciones de compras, notas de ventas y retenciones entregadas por el Jefe de Provisión y Compras, una vez verificada toda la documentación entrega a Jefe Financiero.
- El Jefe Financiero, de acuerdo a la disponibilidad existente procederá a realizar los pagos a los proveedores.
- El Jefe Financiero registra los comprobantes de egreso y elabora los cheques por cada Proveedor, luego es aprobado y firmado por el Gerente General.
- Se procede a la cancelación (entrega de cheque) al proveedor previo a la firma de los documentos respectivos, para su posterior archivo.
- Si el proveedor solicita que se deposite su acreencia en su cuenta corriente, se adjuntará al comprobante de egreso la papeleta de depósito para el sustento respectivo.

4.3 Baja de Inventarios

4.3.1 Devoluciones y Producto no conforme en Almacenamiento

Recibido el Informe Técnico para Baja de Inventarios de Control de Calidad, se procede a realizar la constatación física de los productos en malas condiciones con los responsables de: Control de Calidad, Gerencia General, Almacenamiento y Contabilidad; luego se elaborará el Acta correspondiente para su respectiva notarización y registro contable.

4.4.2. Costos de Producción

Luego que el jefe de producción registra el Informe diario de Producción en el sistema contable, la Contadora procede a la revisión correspondiente, posteriormente genera un costo de los componentes (insumos y materiales).

4.5. Informes

El Jefe Financiero enviará periódicamente los estados financieros como también el informe general de costos al Gerente General.

4.6. Inventario de Equipos, Herramientas e Infraestructura

El Jefe Financiero entregará un listado de equipos, herramientas e infraestructura al Jefe de Mantenimiento, el mismo que mantendrá bajo su cuidado.

5. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás.

8.6. 15 Procedimiento Mantenimiento

	PROCEDIMIENTO	Versión: 01
PM-1	MANTENIMIENTO	Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Patricia Chiliquinga		Aprobado por:

CONTENIDO

1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es identificar y proveer en forma oportuna el mantenimiento de la infraestructura involucrada en la fabricación y entrega del producto, para lograr la conformidad con los requerimientos del cliente.

2. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Infraestructura:** Sistema formado por equipos e instalaciones permanentes.
- **Equipos:** Máquinas relacionadas directamente con la fabricación y transporte de los productos.
- **Instalaciones Permanentes:** sistema formado por obras civiles y afines que están relacionadas directamente con la fabricación y almacenamiento del producto.
- **Mantenimiento Preventivo “MP”:** mantenimiento programado periódicamente a la infraestructura a fin de evitar la paralización.
- **Mantenimiento Correctivo “MC”:** es la reparación de la infraestructura cuando existe daño.

3. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Mantenimiento es el responsable de la implantación y ejecución de la efectividad de este procedimiento.

4. METODOLOGÍA

4.1 Lista de Equipos e Instrumentos

El jefe de Mantenimiento recibe del proceso Financiero la Lista de Equipos herramientas e Infraestructura para el Mantenimiento.

4.2 Mantenimiento de La Infraestructura

El tipo de mantenimiento que se aplica a la infraestructura lo define el Jefe de Mantenimiento con la aprobación del Jefe de Producción.

El Jefe de Mantenimiento elabora y/o actualiza el Plan Anual de Mantenimiento y es su responsabilidad del seguimiento y cumplimiento; este documento es aprobado por el Jefe de Producción y es enviado a Planeación de procesos y a Producción.

4.3 Normas de Seguridad

Para la ejecución de los trabajos el personal de mantenimiento debe considerar las precauciones de seguridad, las cuales constan en los manuales de cada equipo.

5. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Aldás.

6.9 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

El Sistema de Gestión de Calidad estará administrado por los miembros del comité de calidad que serán miembros de la empresa que conjuntamente con la alta gerencia de la Empresa Curtiduría Aldás, vigilarán el funcionamiento del Sistema.

Las Funciones de los integrantes del Comité de Calidad como de la Alta Gerencia serán:

- Administrar el control de los documentos que describan todas las operaciones administrativas y operativas del Sistema de Gestión de Calidad en el área de producción de la Empresa Curtiduría Aldás.
- Identificar y orientar los procedimientos del área de producción de la Empresa Curtiduría Aldás.
- Asegurar que se dé el entrenamiento adecuado sobre los nuevos procedimientos establecidos en el Sistema.
- Identificar y definir los registros que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad del área de producción.
- Verificar estrictamente el cumplimiento de las disposiciones dadas en cada procedimiento.
- Comunicar oportunamente a los auditores y auditados el Programa Semestral de Auditorías Internas Aprobado.
- Planear y dirigir reuniones con la participación de los auditados, para definir las acciones preventivas y/o correctivas de acuerdo al informe definitivo de las auditorías.

6.9.1 Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

Para la evaluación y monitoreo de la propuesta se ha seguido como base el siguiente cuadro:

El cuadro contiene las preguntas necesarias para poder monitorear los pasos necesarios que se llevaron en la propuesta así como su evaluación.

Tabla N°31

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	La Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, y la Empresa Curtiduría Aldás.
¿Por qué evaluar?	Para comprobar que los objetivos planteados de la propuesta se hayan cumplido, además de comprobar que el modelo operativo este de acuerdo al tema propuesto y que su desarrollo funcione para la solución del problema.
¿Para qué evaluar?	Se evaluarán todas las inconformidades que se presenten en cada uno de los procesos que conforman el área de producción de la Empresa Curtiduría Aldás.
¿Qué evaluar?	Se evaluarán cada uno de los aspectos que conforman la propuesta principalmente los objetivos planteados, el contenido del modelo operativo, las conclusiones y recomendaciones que se plantean.
¿Quién evalúa?	Los encargados de evaluar son el tutor, el departamento técnico de la empresa y la gerencia.
¿Cuándo evaluar?	Cuando la propuesta esté terminada y cuando ya sea implantado el Sistema de Gestión de Calidad cada 6 meses mediante auditorías internas.
¿Cómo evaluar?	A través del proceso para realizar auditorías internas del Sistema de Gestión de Calidad se establece en el procedimiento PGC-004
¿Con qué evaluar?	Se evaluará mediante auditorías internas.

Elaborado por: Patricia Chiliquina

6.9.2 Plan de Acción

Tabla N° 32
Costo de la propuesta

Actividades	Presupuesto	Responsable
Establecer un acercamiento con la Gerencia. Conocer el estado actual de la empresa. Conocer los estándares de calidad actuales del producto.	500.00	El investigador Tutor Gerente Jefe del área de Producción
Desarrollar el manual de Calidad. Elaborar los Procedimientos de Calidad. Desarrollar el manual de procedimiento del área de Producción de la empresa.	800.00	El investigador Tutor Gerente Jefe del área de Producción
Pago Consultora Fundación para el desarrollo y Tecnología Calidad Ecuador.	8000.00	Gerente Jefe del área de Producción
Salario de un Gerente de Calidad.	5000.00	Gerente Jefe del área de Producción
Pre – Auditoria por parte de la Certificadora ICONTEC.	2000.00	Gerente Jefe del área de Producción
Creación de un departamento de Calidad.	3000.00	Gerente Jefe del área de Producción
Suministros de oficina	1000.00	Gerente de Calidad
Subtotal	13.300	
Imprevistos 10%	1330	
Total	\$14.630	

Elaborado por: Patricia Chilingua

NOTA: El presupuesto está proyectado para diseñar el modelo de la Norma ISO 9001:2008, el mismo que será financiado por la empresa.

BIBLIOGRAFIA

ANDRÉS BERLINCHES CERESO (2002) Calidad 150 900:200 “sistema de gestión de la calidad” 6 ed. España.

DONNA C. S. SUMMERS (2006) Administración de la calidad. 1edición. México.

GUTIERREZ, H. (2005). Calidad Total y Productividad.3ra Edición.

HILL, T. (2005). Administración de Operaciones. Tomo 1.

MUÑOZ, D. (2009). Administración de Operaciones. Duodécima Edición. México.

SERVAT, A. (2005). Calidad- Metodología para documentar el ISO-9000 versión 2000. 1ra Edición. México.

SLACK, (2005). Administración de Operaciones. 1ra Edición.

CHAMBERS,

HARLAND

PULIDO, H. (2010). Calidad Total y Productividad. 3ra Edición. Editorial. Mc Graw-Hill. México. 21 p.

ALBERTO ALEXANDER SERVAL (2005) Calidad metodología para documentos el 150 – 9066 versión 2000. 1 ed. México

JERRY BERNKS (2000) Control de calidad. 1 ed. México

GRUPO EDITORIAL NORMA. (1994). Producción. 2da Edición. Grupo Editorial Norma. 15-17 pp.

JAMES R. EVANS. WILLIAM M. LIND SAY (2010) Administración y control de la calidad. 7 edi. México

SENLE, A. y STOLL, G. (1994). Enciclopedia de Excelencia y Calidad Total. Editorial Gestión 2000 S.A. Barcelona. 29-33 pp.

JLACL CHAMBERS HARLAND. HARNSON JOHNSTON (2005) Administración de operaciones. 1 ed. México.

ALBERTO G. ALEXANDER SERVAL (2002) Mejora continua y acción correctiva 2 edi. México

SERVAT, A. (2005). Calidad y Metodología para Documentar las ISO 9000 Versión 2000. Editorial PEARSON Educación. México. 4-30 pp.

INTERNET

<http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptoSistemasDeProduccion>

<http://books.google.com.ec/books?id=480TEPTSONsC&pg=PA138&dq=definici%C3%B3n+de+la+planificaci%C3%B3n+de+la+calidad+a+partir+del+2005&hl=es&sa=X&ei=gu0uT5aYIcnmggeUuo3cDw&ved=0CEoQ6AEwBQ#v=onepage&q&f=false>

<http://www.webpicking.com/libros/libros.htm>

<http://www.revistalideres.ec/CustomFiles/Lideres/Especiales/2009/septiembre/provincias/11tungurahua/provincias11.html>

http://www.elcomercio.com/pais/Ambato-encabeza-manufactura-zapatos-Ecuador_0_548345224.html.

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10316811&p00=calidad%20total>

http://publicacionespucesa.blogspot.com/2006/12/los-sistemas-de-calidad-y-las-Normas_6380.html

<http://www.k4health.org/pr/prs/sj47/j47chap4.shtml>

<http://www.conocimientosweb.net/portal/article1064.html>

http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9001:2008

http://www.qualityteamconsulting.com/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=58&lang=es

<http://blogs.monografias.com/calidad-y-gestion/2009/07/30/responsabilidad-de-la-direccion/>

http://web.jet.es/amozarrain/responsabilidad_direccion.htm

http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/71_calidad_y_estrategia.html

<http://clavedelexitoempresarial-fundamentos.blogspot.com/2008/08/cul-es-la-responsabilidad-de-la.html>

<http://www.iom.int/jahia/Jahia/about-iom/organizational-structure/resources-management/lang/es>

<http://www.businessdictionary.com/definition/resource-management.html>

<http://www.fema.gov/emergency/nims/ResourceMngmnt.shtm>

<http://www.mailxmail.com/curso-sistema-gestion-calidad-iso-9001/realizacion-producto>
<http://www.Normas9000.com/iso-9000-29.html>
http://www.simplyquality.org/2000%20Summary/req_7-0.html
<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-de-la-produccion.html>
<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-de-la-produccion.html>
(http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/plan_produccion.htm);
<http://www.idem21.com/cecale/GuiaEmprende/planproduccion.html>
www.juntadeandalucia.es/empleo/calidad/admin/
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2011/pnbasica.htm>
<http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptoSistemasDeProduccion>
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/taxonomia/sistemaproductivo.htm>
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2011/pnbasica.htm>
(http://es.wikipedia.org/wiki/Producci%C3%B3n_por_lotes)
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/taxonomia/sistemaproductivo.htm>
http://html.rincondelvago.com/sistemas-de-produccion_1.html
<http://es.scribd.com/doc/55090500/8/C-TIPOS-DE-PRODUCCION>
<http://sede.aecoc.es/web/ecr.nsf/0/FE1339684C93A64FC12568E70030B2E8?OpenDocument>

ANEXOS

Cuestionario

Árbol de problemas

Organigrama Estructural de la Empresa Curtiduría Aldás.

Listados de Procedimientos basado en la Norma Internacional ISO 9001:2008; para la Empresa Curtiduría Aldás.

ANEXOS

2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1.- ¿Qué tan importante considera usted que la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad con la Normativa ISO 9001 2008, mejorará la producción de la empresa Curtiduría Aldás?

1.1 Muy importante

1.2 Importante

1.3 Regular

1.4 Poco importante

1.5 Nada importante

2.- ¿Usted conoce los parámetros que se debe calificar para obtener la certificación de la Norma ISO 9001:2008?

1.2 Beneficios por Ley

1.3 Seguridad Industrial

1.4 Cumplir con el Medio Ambiente

3.- ¿Qué utilidad obtendría al implementar un modelo de Norma ISO- 9001 – 2008?

3.1 Control de procesos

3.2 Producto de calidad.

3.3 Satisfacción del cliente

3.4 Minimizar costos

4.- ¿En la empresa que elementos de la producción se programa previamente?

4.1 Tareas

4.2 Responsabilidades

4.3 Cantidad a producir

4.4 Cantidad de recursos a utilizar

4.5 Todas

5.- ¿Identifique el elemento que considera que influye en el retraso de la producción?

5.1 Materia prima

5.2 Trabajadores

5.3 Maquinaria y Herramientas

5.4 Recursos Económicos

6.- ¿Los clientes que más compran su producto son?

6.1 Mayorista

6.2 Minorista

6.3 Artesanales

7.- ¿A qué segmento de consumidores se dirige la empresa Curtiduría Aldás?

7.1 Empresas que fabrican Calzado

7.2 Empresas que fabrican ropa de cuero

7.3 Empresas que fabrican accesorios de cuero

7.4 Todas

8.- ¿Cada que tiempo se controla la producción?

8.1 Diario

8.2 Semanal

8.3 Quincenal

8.4 Mensual

8.5 Anual

9.- ¿Cree usted que la calidad del producto es importante para la producción de la empresa Curtiduría Aldás?

9.1 Muy importante

9.2 Importante

9.3 Regular

9.4 Poco importante

9.5 Nada importante

10.- ¿Según su criterio la producción de la empresa se efectúa en base a un?

10.1 Proceso Continuo

10.2 Proceso Intermitente

10.3 Proceso por Lote

10.4 Proceso por Pedido

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N° 2

ENCUESTA QUE SE REALIZARÁ A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA CURTIDURÍA ALDÁS.

OBJETIVO:

Identificar el nivel de satisfacción que tendrán los clientes externos, en cuanto al producto y/o servicio que ofrece la empresa, al momento de mejorar los procesos para diseñar un modelo de Sistema de Gestión de Calidad bajo la Normativa ISO 9001:2008

INSTRUCCIONES:

Distinguido cliente

La empresa Curtiduría Aldás, ha iniciado un estudio con el propósito de conocer su respuesta, hacia el desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad, para buscar alternativas de solución y tomar las mejores decisiones.

Su respuesta ayudará a la consecución de nuestros objetivos.

INDICACIONES: Coloque una x en las opciones que más se acerque a su criterio.

1. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1.- ¿Con qué frecuencia adquiere el producto de la Curtiduría Aldás?

1.1 Semanal

1.2 Quincenal

1.3 Mensual

1.4 Semestral

1.5 Anual

<input type="checkbox"/>

2.- ¿Cómo consumidores, en que se fijan al elegir el producto que ofrece la Curtiduría Aldás?

2.1 Precio

2.2 Calidad

2.3 Diseño

2.4 Variedad

3.- ¿A usted le satisface el producto terminado que ofrece la Curtiduría Aldás?

3.1 Muy satisfecho

3.1 Satisfecho

3.2 Poco satisfecho

3.3 Insatisfecho

4.- ¿Cómo fue la atención de nuestro asesor de ventas a la entrega del producto?

4.1 Muy amable

4.2 Amable

4.3 Poco amable

4.4 No fue amable

5. ¿Por qué compra usted en la empresa de cuero Curtiduría Aldás?

5.1 Productos de calidad

5.2 Excelente atención al cliente

5.3 Créditos

6.-¿El precios del producto que oferta el Curtiduría Aldás es?

6.1 Altos

6.2Accesibles

6.3Moderado

6.4Bajo

7.- ¿Satisfacen sus necesidades cuando usted adquiere el producto en la Curtiduría Aldás?

7.1 Siempre

7.2 Casi siempre

7.3 A veces

7.4 Rara vez

7.5 Nunca

8.- ¿Usted estaría de acuerdo en participar en la selección de proveedores de la materia prima?

8.1 Totalmente de acuerdo

8.2 De acuerdo

8.3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo

8.4 Totalmente en desacuerdo

8.5 Desacuerdo

9.- ¿Usted cree que la entrega de los pedidos llega a tiempo para la producción?

7.1 Siempre

7.2 Casi siempre

7.3 A veces

7.4 Rara vez

7.5 Nunca

10.- ¿Considera usted que la materia directa que se utiliza es de calidad?

10.1 Totalmente de acuerdo

10.2 De acuerdo

10.3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo

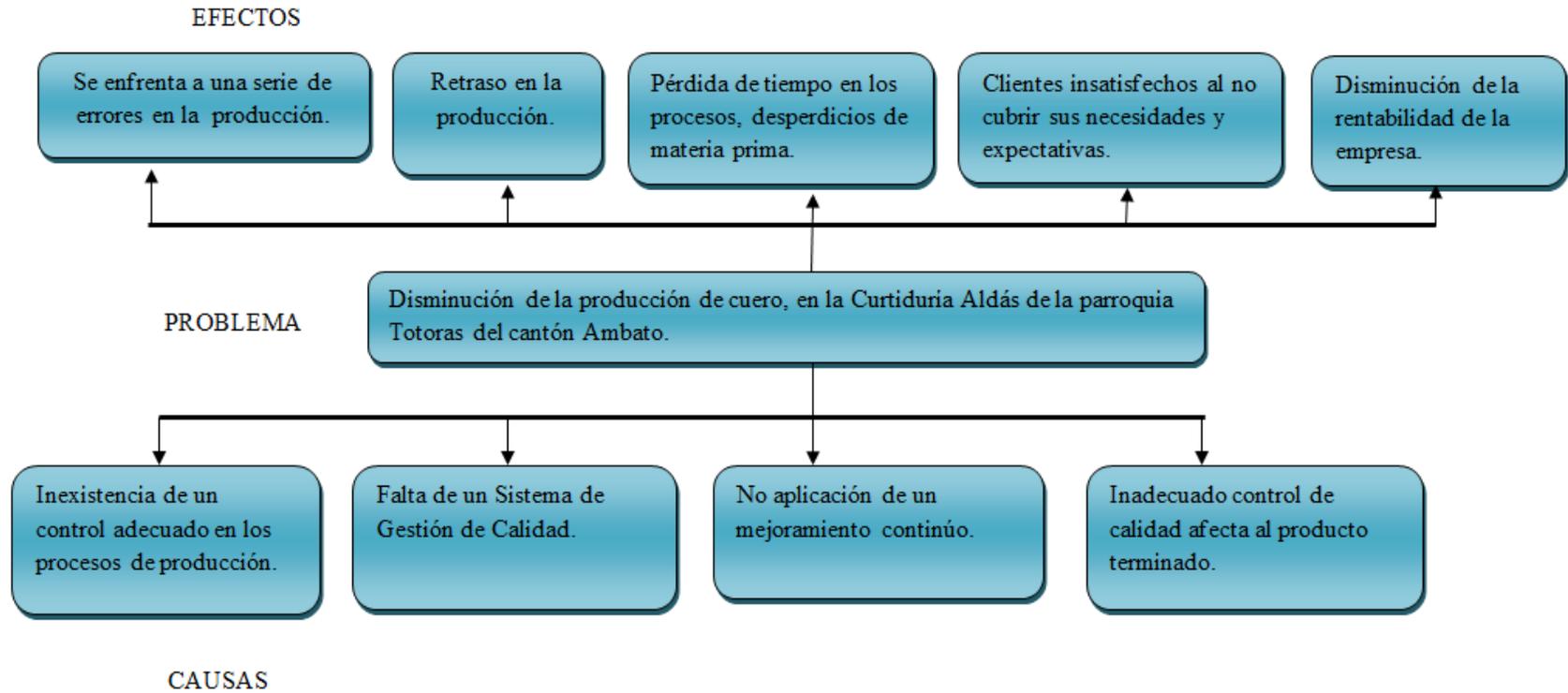
10.4 Totalmente en desacuerdo

10.5 Desacuerdo

Gracias por su colaboración

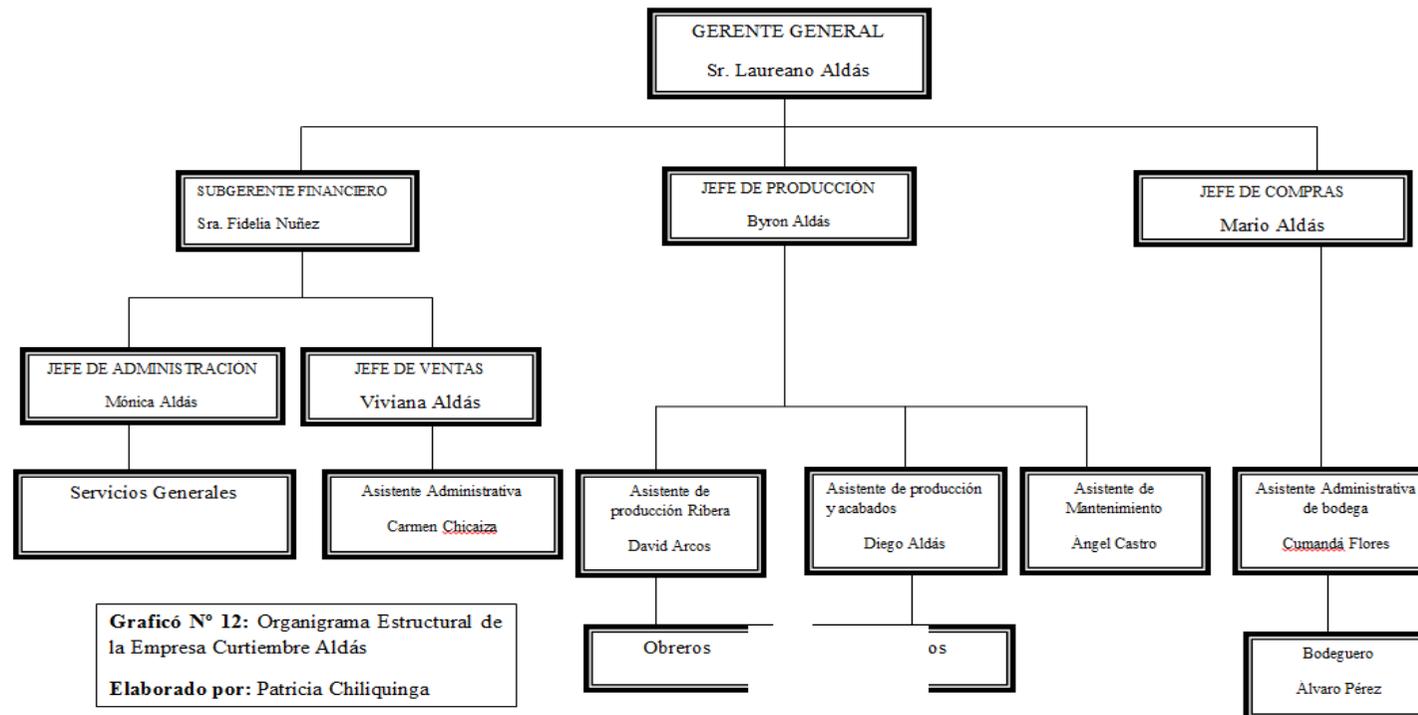
ANEXO N° 3

DIAGRAMA DE ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANEXO N° 4

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA “CURTIDURÍA ALDÁS”



ANEXO N° 5

ENCABEZADO Y PIE DE PÁGINA PARA LOS PROCEDIMIENTOS BASADO EN
NORMA ISO 9001:2008

	PROCEDIMIENTO	Versión:
PXX - 1	NOMBRE	Fecha:
Elaborado por:		Aprobado por:

ANEXO N° 6

(Control de Documentos)

MEMORANDO DE ENTREGA – RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS.

CURTIDURÍA ALDÁS



MEMORANDO N° Código: RGC-01-00-01

Ambato, Fecha

PARA:

DE:

ASUNTO:

Adjunto a la presente sírvase encontrar el documento que hace referencia al Procedimiento/Instructivo. Solicito su revisión, si es aceptado dar su aprobación firmando en los espacios correspondientes.

1. El objetivo es.....
2. Esta documentación está elaborada bajo el formato de control de documentos que estamos proponiendo.
3. Solicitando por esta razón su revisión, análisis y la aprobación correspondiente de este documento, previa las observaciones que creyere conveniente.

Atentamente:

COORDINADORA DEL COMITÉ DE CALIDAD

Fecha Recepción Fecha Devolución Disposición Firma

ANEXO N° 7

(Control de Documentos)

FORMATO PARA DOCUMENTOS CON COPIAS CONTROLADAS

CURTIDURÍA ALDÁS



DOCUMENTOS CON COPIAS CONTROLADAS

Código: RCD-01-00-02

Fotocopia controlada. No.-

Validada en fecha

Concuerda con el original

ANEXO N° 8

(Control de Documentos)

FORMATO PARA ENTRENAMIENTO Y/O CAPACITACIÓN EN PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS.

EMPRESA DE CUERO “CURTIDURÍA ALDÁS”



CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO

CÓDIGO: RCD-01-00-03

Las personas que firmamos abajo hemos sido adecuadamente entrenados en el Procedimiento/Instructivo/Registros

CÓDIGO: TÍTULO:

REVISIÓN:

APELLIDOS Y NOMBRES	FIRMAS

Responsable del entrenamiento:

Departamento: Fecha: _____

ANEXO N° 9

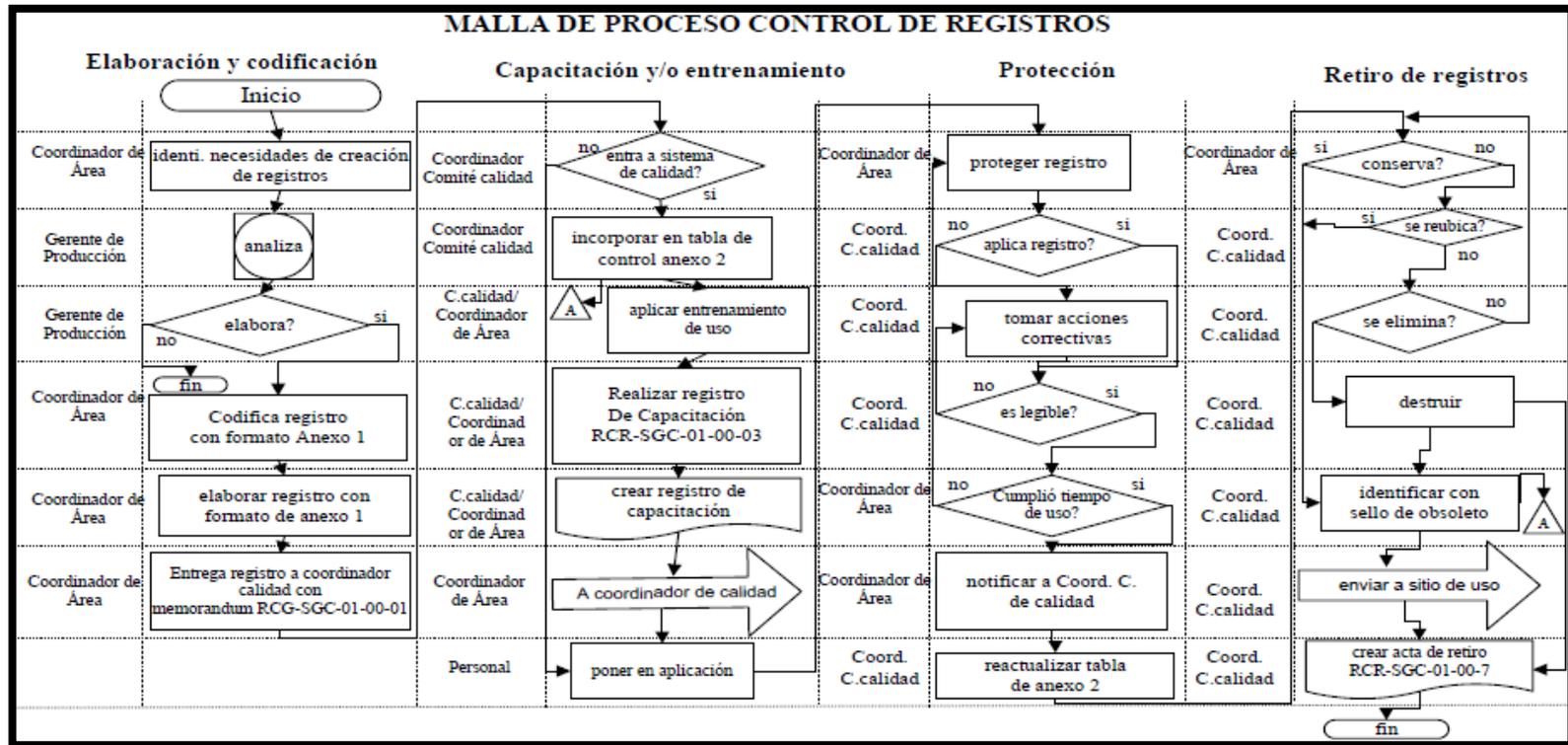
(Control de Documentos)

FORMATO PARA DISTRIBUCIÓN DE PROCEDIMIENTOS, INSTRUCTIVOS Y DOCUMENTOS.

	CURTIDURÍA ALDÁS			
DISTRIBUCIÓN DE PROCEDIMIENTOS, INSTRUCTIVOS Y DOCUMENTOS.				
CÓDIGO: RGC-01-00-04				
Área	No.- De Copias Controladas	Revisado Por:	Fecha	Firma

ANEXO N° 14

(CONTROL DE REGISTROS): MALLA DE PROCESOS



ANEXO N° 16

FORMATO DE COMUNICADO



CURTIDURÍA ALDÁS

MEMO #

Para:

Asunto:

Fecha:

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me permito recordarle que en el día.....del mes de.....se procederá a realizar la Auditoria Interna programada, razón por la cual solicito se nos facilite la siguiente información:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Agradeciendo su amable atención, me suscribo de usted.

Líder de Auditoria

ANEXO N° 17

PLAN DE AUDITORIA



CURTIDURÍA ALDÁS

PLAN DE AUDITORIA INTERNA

Código: PAI- SGC: 002

Proceso Auditado	
Responsable	
Clase de Auditoria	
Objetivos	
Alcance	
Identificación de Equipo	
Auditor Líder	
Equipo Auditor	
Fecha de Auditoria	
Horario propuesto	
Método de Comunicación	
Métodos de solución de problemas	
Recursos e instalaciones necesarias	

Auditor Líder

Responsable de Proceso Auditado

ANEXO N° 18

FORMATO DE LISTA DE VERIFICACIÓN



CURTIDURÍA ALDÁS

Auditoria Basada en la Norma ISO 9001:2008

Lista de Verificación

Área Auditada:

Auditor Líder:

Fecha de Inicio:

Equipo Auditor:

Fecha de Culminación:

Ítem	actividad	Punta de Norma	Responsable	Observaciones	Documento				Implementado			Puntaje
					NA	N E	D M	AD	NE	DM	AD	

NA = No Aplica

DM = Debe Mejorar

NE = No Existe

AD = Adecuado

ANEXO N° 20

FORMATO DE REPORTE PRELIMINAR DE AUDITORIAS

		CURTIDURÍA ALDÁS		
REPORTE PRELIMINAR DE AUDITORIAS				
Departamento Auditado				
Proceso Auditado				
Código: PAI – SGC: 004				
No conformidades	Mayor	Menor	Observaciones	Salvada

Elaborado por:

Aprobado por:

ANEXO N° 21

FORMATO DE INFORME DEFINITIVO DE AUDITORIAS



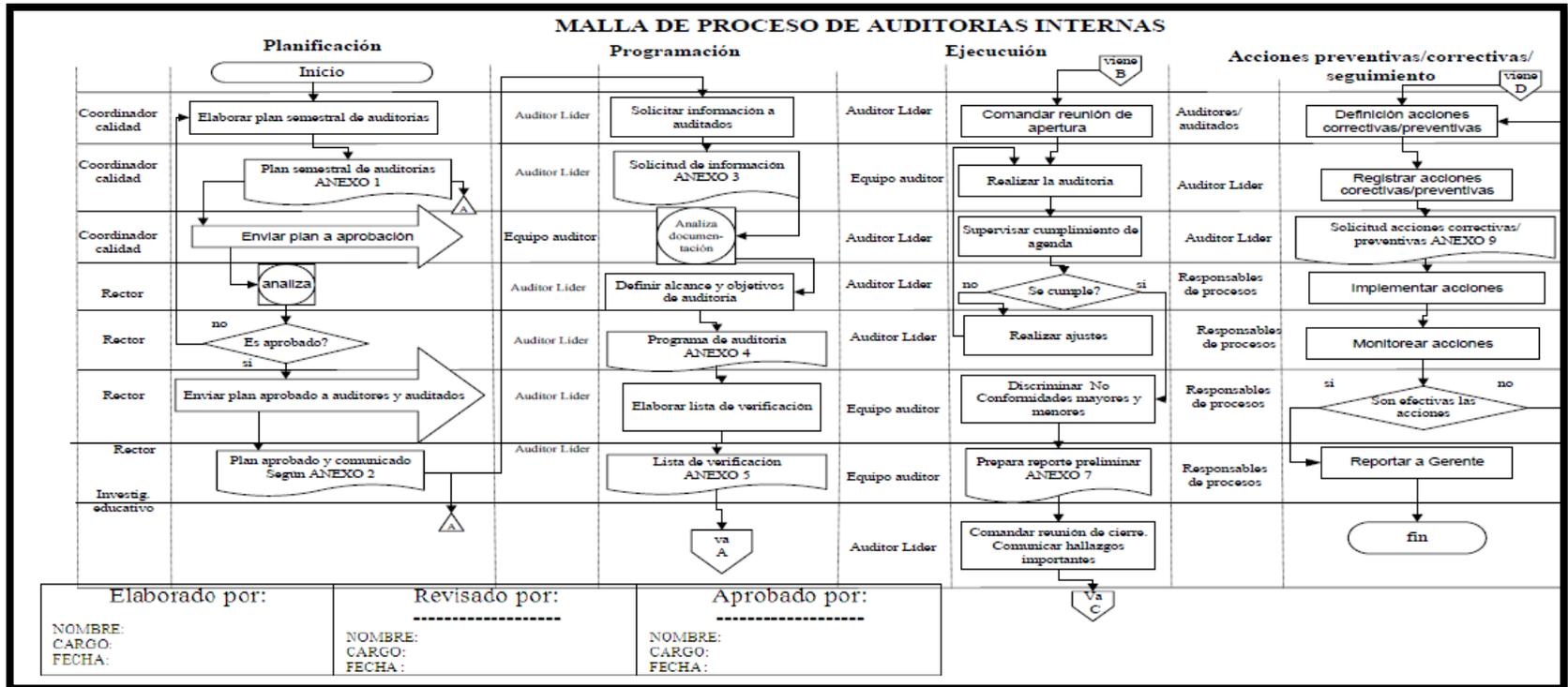
CURTIDURÍA ALDÁS

Código: RAI-SGC-006		
INFORME DEFINITIVO DE AUDITORÍA INTERNA		
Auditoría Número:	Nombres	Firma
Tipo de Auditoría:	Auditor Líder: _____	
Departamento Auditado:	Auditores: _____	
Proceso Auditado:	_____	

Objetivo:		
Alcance:		
Personal Contactado:	Nombres	Firma
RESUMEN DE NO CONFORMIDADES MAYORES		
NO CONFORMIDAD	ACCIONES CORRECTIVAS PLANTEADAS	
RESUMEN DE NO CONFORMIDADES MENORES		
Observaciones:		
Comunicado a:		
Coordinador de Calidad:	FIRMA	FECHA
Gerente	FIRMA	FECHA

ANEXO N° 23

MALLA DE PROCESOS DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD



ANEXO N° 24

(Acciones Preventivas y Correctivas): Registro de Acciones Preventivas y Correctivas.

FORMATO DE REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS



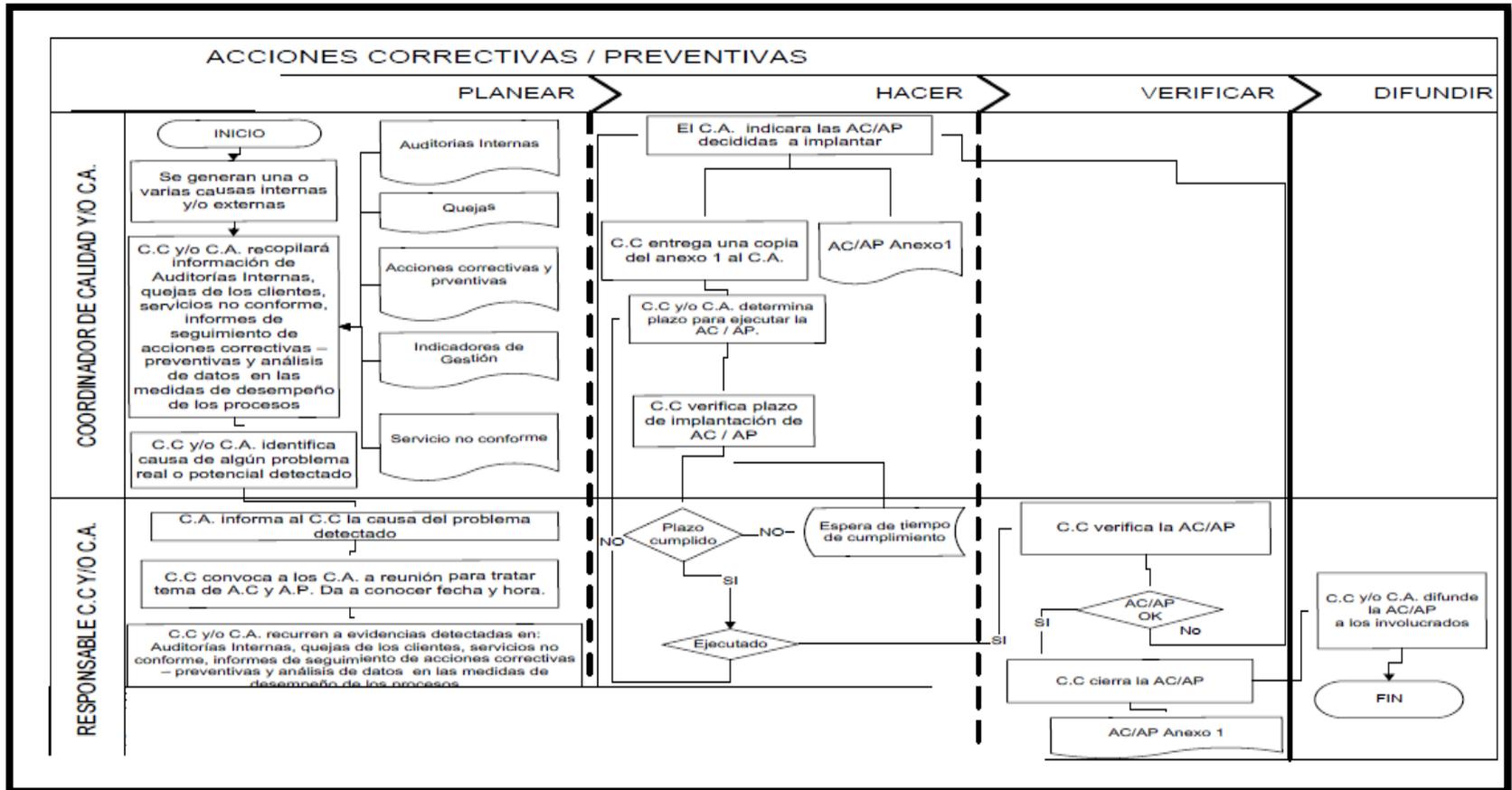
CURTIDURÍA ALDÁS

REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Código: RACP-SGC-03-00-01		
N°:		
<input type="checkbox"/>	Acción Correctiva	<input type="checkbox"/>
		Acción Preventiva
ASISTENTES		FIRMAS
Detectado por Registros:		
Problema:		
Causa:		
Acción a tomar:		
Cambios a efectuar en documentación (si procede):		
ACCIÓN	RESPONSABILIDAD	PLAZO (FECHA)
Ejecución acción		
Verificación		
Eficacia y cierre		
Controles de Seguimiento (Verificación de la acción):		VºBº y fecha
		Responsable. Verificación
Se han realizado cambios en doc.? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> N/A		
Observaciones:		VºBº y fecha (Cierre acción)
Resultado de la verificación:		
<input type="checkbox"/> Acción Eficaz		
<input type="checkbox"/> Acción no eficaz, ver acciones correctivas n°.:		Fecha:

ANEXO N° 25

MALLA DE PROCESOS DE ACCIONES CORRECTIVAS/PREVENTIVAS



ANEXO N° 26

INFORME DE NO CONFORMIDADES

<i>R4-PMC-4</i>	
AUDITORIA INTERNA No. _____	PROCESO AUDITADO: _____
AUDITOR(ES):	NO CONFORMIDAD N°. _____
DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD:	
FIRMA RESPONSABLE PROCESO: _____ FIRMA AUDITOR: _____	
CAUSA:	
ACCIÓN CORRECTIVA PROPUESTA:	
FIRMA RESPONSABLE PROCESO: _____ FECHA IMPLANTACION: _____	
NO CONFORMIDAD MAYOR (NCM):	NO CONFORMIDAD menor (NCm):
VERIFICACION DE LA IMPLANTACION DE LA ACCION CORRECTIVA:	

ANEXO N° 27

REGISTRO DE QUEJAS DE CLIENTES

REGISTRO DE QUEJAS DE CLIENTES

R11-PGC-1

No.	FECHA	(NOMBRE) REPORTADO POR	CARGO	CAUSA DEL RECLAMO	(FIRMA) RESPONSABLE DE PROCESO	OBSERVACIONES

GESTION COMERCIAL

ANEXO N° 28

REGISTRO DE FICHA TÉCNICA DE MANTENIMIENTO

FICHA TECNICA DE INSPECCION Y MANTENIMIENTO		R4-PMT-1	
NOMBRE:			
MARCA:			
MODELO:			
SERIE:			
AREA:			
OPERAROR:			
CARACTERISTICAS TECNICAS			
VOLTAJE:	V	PARAMETRO 1:	
CORRIENTE:	A	CAPACIDAD MINIMA:	kg/h
POTENCIA:	KW / HP	CAPACIDAD MAXIMA:	kg/h
FASES:	F		
FRECUENCIA:	Hz	PARAMETRO 2:	
VELOCIDAD:	RPM	CAPACIDAD MINIMA:	kg/h
OTROS:		CAPACIDAD MAXIMA:	kg/h
PARAMETROS INFLUYENTES	TEMPERATURA MEDIA:	PRESION ATMOSFERICA:	HUMEDAD RELATIVA:
	CALIDAD DE AIRE:	VIBRACIONES:	PERTURVACION RADIOELECTRICA:
	FLUCTUACIONES DE ENERGIA:	FLUCTUACIONES DE VAPOR:	FLUCTUACIONES DE AGUA:

ANEXO N° 29

REGISTRO DE COMPETENCIA DEL PERSONAL

REGISTRO DE COMPETENCIAS DEL PERSONAL

NOMBRE DEL FUNCIONARIO:

NOMBRE DEL EVALUADOR:

CARGO: _____

FECHA: _____

REQUISITOS DEL CARGO	DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS
ESTUDIOS (EDUCACIÓN):	
EXPERIENCIA:	
FUNCIONES:	

ANEXO N° 30

NOTA DE INGRESO

 <p>NOTA DE INGRESO</p> <p>ELABORADO POR: HORA DE INGRESO: FECHA:</p>
<p>CLIENTE:</p> <p>PRENDA:</p> <p>PESO:</p> <p>CANTIDAD:</p> <p>REFERENCIAS:</p> <p>MANUALIDADES:</p>

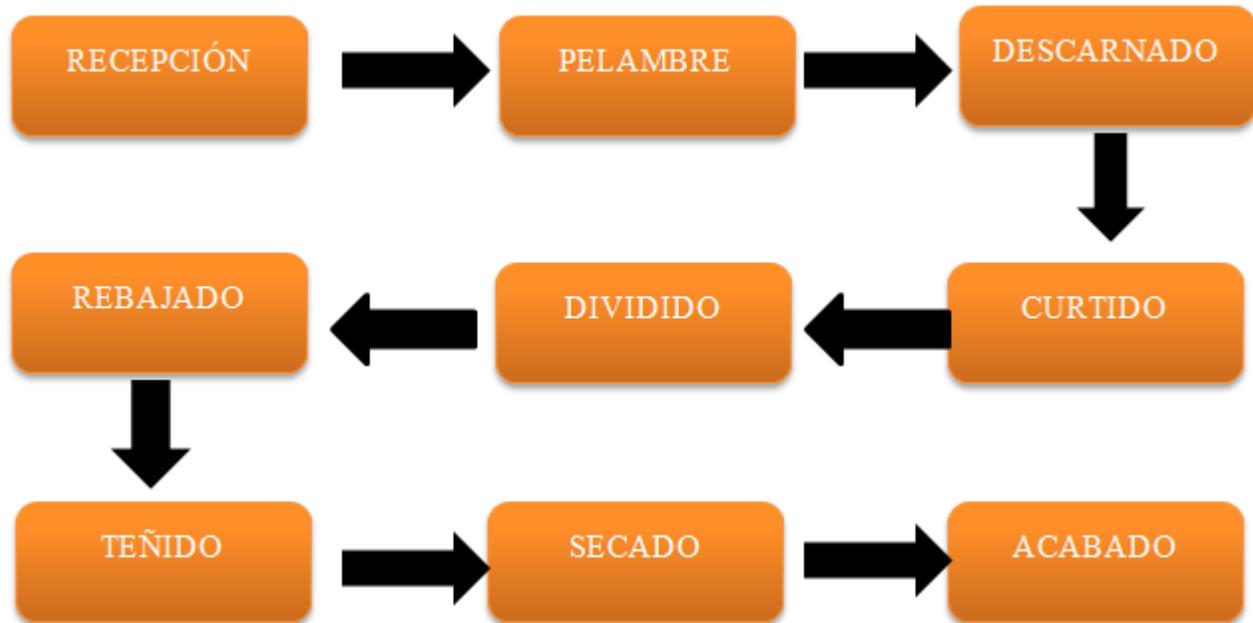
ANEXO N° 31

ORDEN DE PRODUCCIÓN

ORDEN DE PRODUCCION
FECHA: JORNADA: MAQUINA: OPERARIO:
TIPO DE TRATAMIENTO:
PESO:
CANTIDAD:
MANUALIDADES:
CLIENTE:
REFERENCIA:

ANEXO N° 32

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DEL CUERO



ANEXO N° 33

PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE PIELES A CUERO TERMINADO

