

**GUIA PARA LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS NTC ISO 9001:2015 E ISO
14001:2015 EN LA EMPRESA ZAMEX MARROQUINERA UBICADA EN EL
MUNICIPIO DE BELEN NARIÑO**

**JONATHAN DAVID MENDOZA CHAVES
WILVER ALEXANDER SOLARTE ORTEGA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2017**

**GUIA PARA LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO
14001:2015 EN LA EMPRESA ZAMEX MARROQUINERA UBICADA EN EL
MUNICIPIO DE BELEN NARIÑO**

**“Proyecto de grado presentado como requisito para optar por el título
de administrador de empresas modalidad diplomado”**

**JONATHAN DAVID MENDOZA CHAVES
WILVER ALEXANDER SOLARTE ORTEGA**

ASESOR:

**JULIO IGNACIO GARZON NARVAEZ
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO**

2017

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo son de responsabilidad exclusiva de los autores”.

Art. 1 del acuerdo 324 de Octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Mayo de 2017.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a los docentes de la Universidad de Nariño, quienes nos guiaron durante la formación como administradores de empresas.

A nuestros compañeros y amigos, quienes estuvieron presentes en los buenos momentos y aún más en los momentos difíciles.

Jonathan D. Mendoza

Wilver A. Solarte

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho cariño a mis padres Luis y María quienes me brindaron su apoyo para cumplir esta meta.

A mi hijo Alejandro quien es la fuente de Inspiración para lograr alcanzar mis sueños.

Wilver A. Solarte Ortega

En primer lugar dedico este trabajo a Dios, a mi madre Liliana y mi tío Oscar quienes siempre me brindaron su apoyo incondicional para alcanzar mis metas.

A mi abuelo Douglas que siempre ha estado ahí y a mis abuelas Rosa y Amparo que a pesar de haber partido ya de este mundo siempre quedaran en mi recuerdo los consejos y cariño brindado.

Jonathan D. Mendoza Chaves

RESUMEN

El desarrollo del trabajo presenta en primer lugar los aspectos generales de la empresa Zamex marroquinera ubicada en el municipio de Belén Nariño, luego se procede a realizar un diagnóstico de sus entornos internos como externos conformando diferentes matrices que permiten determinar el estado de la empresa y enfocarla hacia un direccionamiento estratégico que facilite la implementación de un SIGC.

Se establece el proceso para el diseño de una guía para la implementación de un sistema integrado de gestión de calidad y ambiental según las normas NTC ISO 9001 - 2015 e ISO 14001 – 2015 mediante la descripción de las cláusulas y la elaboración de formatos guías que facilitaran el proceso de implementación en la empresa, teniendo en cuenta la importancia de un SIGC bajo estas normas, las cuales ayudan a la empresa a: mejorar el ordenamiento interno, mejorar en el análisis de los productos y procesos, facilitar el planeamiento de todas las actividades, mejorar la comprensión de políticas, objetivos y procesos de trabajo, mejorar las relaciones con los clientes y proveedores, generar mayores oportunidades de mercado, hacer un uso adecuado de los recursos y contribuir con el medio ambiente, cumplir con la legislación vigente.

ABSTRAC

The development of the work presents first the general aspects of the company Zamex marroquinera located in the municipality of Belén Nariño, then one proceeds to realize a diagnosis of his internal as external environments shaping different counterfoils that allow to determine the condition of the company and to focus it towards a strategic addressing that facilitates the implementation of a SIGC.

The process is established for the design of a guide for the implementation of an integrated system of quality management and environmental according to the procedure ISO NTC 9001 - 2015 and ISO 14001 - 2015 by means of the description of the clauses and the production of formats you guide that they were facilitating the process of implementation in the company, having in it counts the importance of a SIGC under these procedure, which help to the company to: to improve the internal classification, to improve in the analysis of the products and processes, to facilitate the planning of all the activities, to improve the comprehension of policies, aims and processes of work, to improve the relations with the clients and suppliers, to generate major opportunities of market, to do a suitable use of the resources and to contribute with the environment, To expire with the in force legislation.

CONTENIDO

INTRODUCCION.....	15
1 ASPECTOS GENERALES.....	16
1.1 TEMA.....	16
1.2 TITULO	16
1.3 LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.4.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	17
1.4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	17
1.6 OBJETIVOS.....	18
1.6.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
1.7 DELIMITACIÓN	19
1.8 PROCESO METODOLÓGICO	19
1.8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.8.2 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	19
1.8.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	20
2 MARCO DE REFERENCIA.....	21
2.1 MARCO CONCEPTUAL	21
2.1.1 CONCEPTO DE NORMA	21
2.1.2 CONCEPTO DE ISO	21
2.1.3 CONCEPTO NORMA NTC ISO 9001	21
2.1.1 CONCEPTO NORMA ISO 14001	22
2.1.2 CONCEPTO DE SIG	22
2.1.3 CONCEPTO DE GUÍA METODOLÓGICA.....	22
2.1.4 CONCEPTO DE PROCESO.....	22
2.1.5 CONCEPTO DE DOCUMENTACIÓN.....	22
2.1.6 CONCEPTO DE PHVA.....	23
2.1.7 CONCEPTO DE ALCANCE.....	23
2.1.8 CONCEPTO DE AUDITORIA	23
2.2 MARCO TEORICO	23

2.2.1	NORMA NTC ISO 9001:2015	23
2.2.2	NORMA ISO 14001:2015.....	28
2.2.3	ANTECEDENTES BASE CONCEPTUAL	31
2.2.4	FUNDAMENTACION TEÓRICA	32
3	DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO	33
3.1	HISTORIA.....	33
3.2	MISIÓN	34
3.3	VISIÓN.....	34
3.4	ORGANIGRAMA.....	34
3.5	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	35
4	DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO	36
4.1	DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	36
4.1.1	VALORACIÓN DEL AMBIENTE EXTERNO	36
4.1.2	VALORACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO	39
4.1.3	MATRIZ DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas).....	41
4.1.4	PEYEA (Matriz De La Posición Estratégica Y Evaluación De Acción)	44
4.1.5	Matriz Cuantitativa De La Planeación Estratégica	46
4.2	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	47
4.2.1	MISIÓN	47
4.2.2	VISIÓN.....	47
5	DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO.....	48
5.1	GUIA PARA LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS NTC ISO 9001:2015 E ISO 14001:2015.....	48
5.1.1	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	48
5.1.2	LIDERAZGO	51
5.1.3	PLANIFICACIÓN	53
5.1.4	APOYO	55
5.1.5	OPERACIÓN	58
5.1.6	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	64
5.1.7	MEJORA.....	67
	CONCLUSIONES.....	68
	<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>69</u>

BIBLIOGRAFIA.....70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 . Siete principios de la calidad	25
Figura 2 . Ciclo PHVA ISO 9001- 2015.....	26
Figura 3. Ciclo PHVA ISO 14001- 2015.....	30
Figura 4. Ubicación municipio de Belen.....	33
Figura 5 . Organigrama.....	35
Figura 6. Portafolio de productos.....	35
Figura 7. Cuadrantes PEYA.....	45
Figura 8. Partes Interesadas.....	49
Figura 9 .Mapa de Procesos.....	51
Figura 10. Procedimiento de elaboracion	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .Datos municipio de Belen	33
Tabla 2 .Matriz POAM.....	37
Tabla 3 .Matriz MEFE	38
Tabla 4 .Matriz PCI	39
Tabla 5 .Matriz MEFI.....	41
Tabla 6 .Matriz DOFA - FO	42
Tabla 7 .Matriz DOFA - FA	42
Tabla 8 .Matriz DOFA - DO.....	43
Tabla 9 .Matriz DOFA - DA	44
Tabla 10 .Matriz PEYEA	44
Tabla 11 .Matriz MCPE	46

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 . Partes interesadas	72
Anexo 2 .Alcance SIGC	73
Anexo 3 .Caracterizacion de procesos	73
Anexo 4 .Politica de calidad	74
Anexo 5 .Roles.....	75
Anexo 6 .Manual perfil de cargos.....	75
Anexo 7 .Riesgos.....	76
Anexo 8 .Objetivos.....	77
Anexo 9 .Formato de indicadores	78
Anexo10 .Formato de gestion de talento humano	78
Anexo11 .Formato de documentacion	79
Anexo12 .Encuesta satisfacion del cliente.....	79
Anexo 13 .Control de procesos.....	81
Anexo14 .Control de procesos externos	82
Anexo 15 . Formato recepcion de materias primas.....	84
Anexo 16. Formato requisitos de productos	84
Anexo 17 .Formato de salida de diseño.....	85
Anexo 18 .Formato de cambios de diseño.....	85
Anexo 19 .Formato control de requisitos proveedores.....	86
Anexo 20 .Formato control y seguimiento a la produccion	86
Anexo 21 .Formato de liberacion de productos.....	87
Anexo 22 .Formato de control de salidas no conformes	87
Anexo 23 .Formato de seguimiento, medición, análisis y seguimiento	88
Anexo 24 .Formato de auditoria interna	88
Anexo 25 .Formato de revision gerencial.....	89
Anexo 26 .Formato de mejora.....	90

INTRODUCCIÓN

Debido a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo y dinámico, las empresas están obligadas a realizar un seguimiento permanente de sus procesos, no basta sólo con producir; hay que analizar, revisar y mejorar, así mismo deben buscar mecanismos para demostrar a sus clientes la calidad de sus productos, procesos y servicios.

La importancia de la protección del medio ambiente hace que las reglamentaciones en materia de producción sean cada vez más severas, es por ello que las organizaciones buscan mitigar los posibles daños causados.

Los sistemas integrados de gestión de calidad permiten tomar medidas al interior de las organizaciones para aumentar la calidad de los productos o servicios, buscar la protección del medio ambiente, ayudan a entender las necesidades y expectativas de los clientes, a que las operaciones, las actividades y la administración de los recursos se realicen de acuerdo a la normatividad vigente y estén enfocadas a los objetivos o metas.

Uno de los sistemas más conocidos es el de la familia ISO-9000, referente mundial en este campo al fijar las normas mínimas a las cuales deben ceñirse las compañías en temas de calidad y eficiencia.

En el presente trabajo desarrollaremos una guía metodológica para la implementación de un sistema integrado de gestión de calidad y ambiental bajo las normas NTC ISO 9001:2015 y 14001:2015, tomando como empresa referente para su aplicación a Zamex Marroquinera, una empresa ubicada en el municipio de Belén Nariño que se dedica al diseño, producción y comercialización de artículos de cuero.

1 ASPECTOS GENERALES

1.1 TEMA

Guía para la implementación de un sistema de calidad bajo las normas NTC ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 en la empresa ZAMEX Marroquinera, ubicada en el municipio de Belén Nariño.

1.2 TITULO

Guía para la implementación de un sistema de calidad bajo las normas ISO en la empresa ZAMEX Marroquinera.

1.3 LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea de investigación: Dinámica empresarial

Sub línea de investigación: Gestión regional empresarial.

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente las organizaciones se encuentran en entornos cada vez más competitivos, por lo cual es necesario buscar valor agregado con el fin de ganar un espacio más beneficioso dentro del mercado. Una forma de lograrlo, es garantizando que todos los procesos de la organización estén enfocados a lograr resultados de calidad, este planteamiento solo es posible gracias a una buena gestión empresarial, la cual consiste en realizar una adecuada planificación. Constantemente las organizaciones, se enfrentan a diferentes problemas de calidad o de cumplimiento legal y la forma en que se debe dar solución a cada dificultad da lugar a la necesidad de realizar análisis de dicha situación. Las normas ISO tanto 9001 y 14001 del año 2015 permiten a la organización

Enfocar todos los procesos involucrados hacia un sistema de gestión de calidad y ambiental.

Con lo anterior, organizaciones como Zamex Marroquinera, pueden lograr un diferencial significativo frente a la competencia, específicamente en el sector de la marroquinería, puesto que al contar con un sistema de gestión de calidad y

ambiental, implica la resolución de múltiples requisitos exigidos por todas las partes interesadas. Así mismo, Zamex Marroquinera gracias a dicha implementación, alcanzara una mejora en cuanto a los procesos tanto estratégicos, de apoyo y misionales, con el objetivo final de lograr mejores resultados direccionados a la satisfacción de los clientes externos.

1.4.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN

Las normas ISO 9001 y 14001 fueron actualizadas y publicadas el 23 de septiembre del año 2015, estas normas deben ser implementadas en un plazo máximo de 3 años después de la publicación de las mismas es decir hasta septiembre del año 2018, por tal motivo se hace necesario contar con una guía que le permita a la persona o grupo de personas de cualquier organización tener una idea clara sobre la implementación de las normas ya mencionadas. Para efectos del presente ejercicio académico, se tomara como empresa referente a Zamex Marroquinera una empresa nariñense ubicada en el municipio de Belén la cual se dedica a la elaboración de artículos en cuero, se tendrá en cuenta que esta organización no tiene implementado ningún sistema de gestión de calidad o ambiental, lo cual es una buena oportunidad puesto que mediante la guía se puede aplicar el paso a paso de la implementación de cada una de las clausulas contenidas en las mencionadas normas.

1.4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Diseñar una guía que permita la implementación de un sistema de gestión de calidad y ambiental bajo las normas ISO 9001-2015 y 14001-2015, puede ser viable?

1.5 JUSTIFICACIÓN

El propósito del presente proyecto es crear una guía, donde su principal utilidad consista en ayudar a implementar en cualquier organización un sistema

Integrado de gestión de calidad y ambiental, teniendo en cuenta las normas NTC ISO 9001-2015 e ISO 14001-2015. Considerando además que las normas ISO 9001 e ISO 14001 presentaron modificaciones en septiembre del año 2015 y que las organizaciones que venían implementando la anterior versión, tienen un plazo máximo de 3 años para aplicar la versión actual, vale la pena destacar que es de

gran utilidad tener a disposición un documento que guie a la organización al momento de implementar la norma.

Además la organización debe considerar las ventajas a obtener con la implementación de un SGIC, tales como la identificación de nuevas oportunidades y riesgos presentes, minimización de costos y gastos en que se incurren, definir con exactitud roles y responsabilidades del talento humano, mayor competitividad dentro del sector, prevención de futuros accidentes ambientales y satisfacción del cliente, ventajas que al final se traducen en mejores beneficios económicos para la empresa.

No obstante, es necesario el conocimiento del sector donde la empresa se está desempeñando, con el objetivo de estandarizar los procesos, enfocados a calidad y a medio ambiente de la organización. Por tal razón es necesario tomar una empresa y un sector referente, para facilitar la elaboración de una guía para la implementación de un sistema de gestión integrado de calidad y ambiental.

Para efectos del presente proyecto se toma como empresa referente Zamex Marroquinera, de forma práctica se considerara los aspectos del entorno de la organización para luego determinar cuál es el estado en que se encuentra la empresa y sus respectivos procesos. Finalmente, se realizara una guía metodológica, en la cual se explique, mediante el uso de formatos guía, la implementación de las clausulas contenidas en las dos normas. Estos formatos guías, contendrán ejemplos prácticos aplicados a las necesidades de los procesos de la empresa. Básicamente la idea de esta guía consiste en que, facilite el trabajo a la persona o personas encargadas de aplicar un sistema de gestión integrado de calidad y ambiental en una organización, sin la necesidad de que sean expertos en calidad o medio ambiente.

1.6 OBJETIVOS

Diseñar una guía metodológica para la implementación de un sistema integrado de gestión de calidad bajo las normas NTC ISO 9001:2015; ISO 14001:2015 para la empresa Zamex Marroquinería ubicada en el municipio de Belén Nariño.

1.6.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Revisar los aspectos generales de la organización.
2. Determinar el proceso para la realización de un diagnóstico sobre el estado de la empresa.

3. Establecer el proceso para el diseño de un sistema integrado de gestión de calidad y ambiental según las cláusulas de las normas NTC ISO 9001 - 2015 e ISO 14001 – 2015 mediante formatos guías.

1.7 DELIMITACIÓN

El presente proyecto tiene un tiempo límite de realización de 14 semanas y se toma a Zamex Marroquinería ubicada en el municipio de Belén Nariño como empresa de referencia para la realización de la guía.

1.8 PROCESO METODOLÓGICO

Para la realización del presente proyecto, se tomara como empresa referente a ZAMEX Marroquinería, organización dedicada a la elaboración de artículos en cuero ubicada en el municipio de Belén Nariño y como principal fuente de información las normas NTC ISO 9001 y 14001, las cuales se integraran para conformar la respectiva guía.

1.8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptiva - propositiva, ya que consiste en la elaboración de una propuesta o guía para implementar un sistema integrado de gestión de la calidad, la cual puede ser utilizada por las empresas para buscar la certificación y mejorar su competitividad.

1.8.2 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

1.8.2.1 FUENTES PRIMARIAS

La principal fuente de información para el presente trabajo son las Normas NTC ISO 9001 versión 2015, ISO 14001 versión 2015, NTC ISO 9000 versión 2015, NTC ISO 31000 versión 2011.

Se obtuvo información de la empresa Zamex Marroquinería para la elaboración de la guía a través de su representante legal.

1.8.2.2 FUENTES SECUNDARIAS

Se obtiene información de la página web de la empresa Zamex marroquinería, pagina web ISO, referencias bibliográficas y estudios realizados referenciados en el presente trabajo.

1.8.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra para la realización del presente trabajo es la empresa ZAMEX Marroquinería ubicada en el municipio de Belén Nariño.

2 MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO CONCEPTUAL

2.1.1 CONCEPTO DE NORMA

Una norma es un documento que describe un producto o una actividad con el fin de que las cosas sean similares. El cumplimiento de una norma es voluntario, pero conveniente, ya que de esta forma se consiguen objetos o actividades intercambiables, conectables o asimilables. La norma sirve para describir los parámetros básicos de aquello que normaliza, por lo que puede darse el caso de que, cumpliendo los requisitos mínimos definidos por la norma, dos cosas pueden tener diferencias importantes o estén adaptadas a las circunstancias particulares de cada una de ellas.¹

2.1.2 CONCEPTO DE ISO

ISO (Organización Internacional de Normalización), es un organismo que se dedica a publicar normas a nivel internacional.

Es encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que ISO es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país.²

2.1.3 CONCEPTO NORMA NTC ISO 9001

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.³

¹ Norma NTC ISO 9001:2015

² Norma NTC ISO 9001:2015

³ Norma NTC ISO 9001:2015

2.1.1 CONCEPTO NORMA ISO 14001

La norma ISO 14001 exige a la empresa crear un plan de manejo ambiental que incluya: objetivos y metas ambientales, políticas y procedimientos para lograr esas metas, responsabilidades definidas, actividades de capacitación del personal, documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance realizado.⁴

2.1.2 CONCEPTO DE SIG

Un sistema integrado de gestión es la implementación de sistemas de gestión bajo dos o más normas de manera conjunta que le permiten a la empresa mejorar en todos sus aspectos.

2.1.3 CONCEPTO DE GUÍA METODOLÓGICA

Una guía metodológica es la creación de un documento donde se describe y explica cómo desarrollar una actividad.

2.1.4 CONCEPTO DE PROCESO

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan los cuales transforman elementos de entradas en resultados.⁵

2.1.5 CONCEPTO DE DOCUMENTACIÓN

Se conoce como documentación a la ciencia que consiste en documentar, ésta se encuentra identificada por el procesamiento de información que otorgará datos específicos sobre un tema determinado; de acuerdo a esto puede identificarse como una técnica instrumental y auxiliar, para lograr informar a numerosas personas sobre un tema en específico.⁶

⁴ Norma ISO 14001 :2015

⁵ ISO 9000

⁶Definiciones y conceptos; <http://conceptodefinicion.de/documentacion/>

2.1.6 CONCEPTO DE PHVA

El ciclo planificar, verificar, hacer y actuar permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia.⁷

2.1.7 CONCEPTO DE ALCANCE

El alcance se refiere a lo que se quiere cubrir en la empresa con la implementación de un SIGC, puede ser toda la empresa, un área o un proceso.

2.1.8 CONCEPTO DE AUDITORIA

Actividad con la cual se busca verificar el cumplimiento de los requisitos del SIGC, pueden ser auditorías internas o externas.

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 NORMA NTC ISO 9001:2015

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible. Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma internacional son:

- a) la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
- b) facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- c) abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
- d) la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

⁷Norma NTC ISO 9001:2015

Esta Norma Internacional emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos.

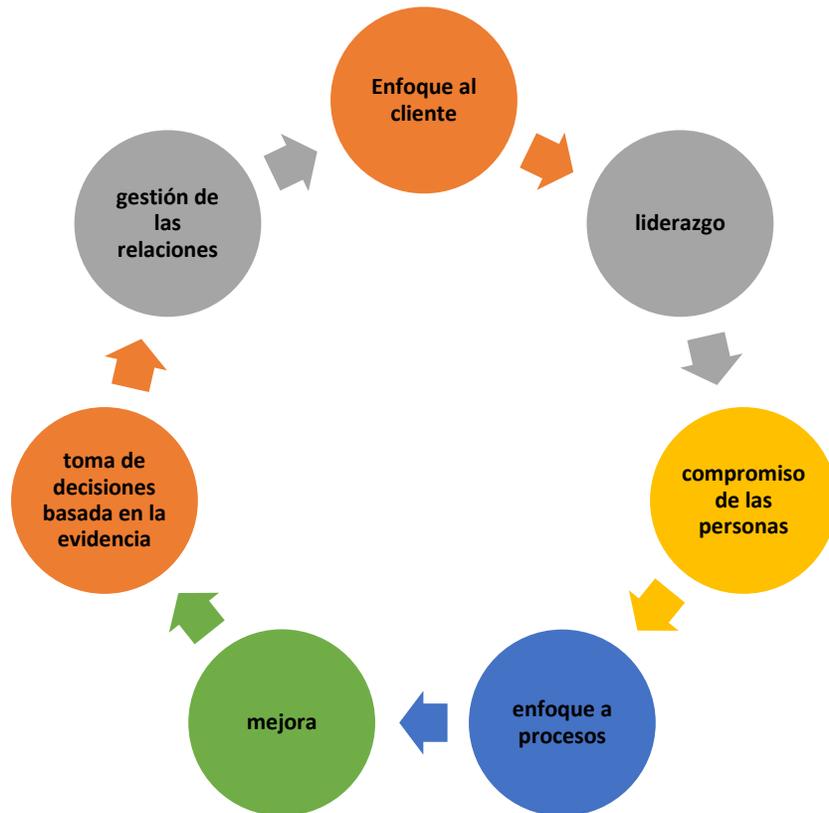
Esta Norma Internacional se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000. Las descripciones incluyen una declaración de cada principio, una base racional de por qué el principio es importante para la organización, algunos ejemplos de los beneficios asociados Con el principio y ejemplos de acciones típicas para mejorar el desempeño de la organización cuando se aplique el principio.⁸

Los principios de la gestión de la calidad son:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Compromiso de las personas
- Enfoque a procesos
- Mejora
- Toma de decisiones basada en evidencia
- Gestión de las relaciones

⁸ Norma NTC ISO 9001:2015

1 figura: Principios de calidad



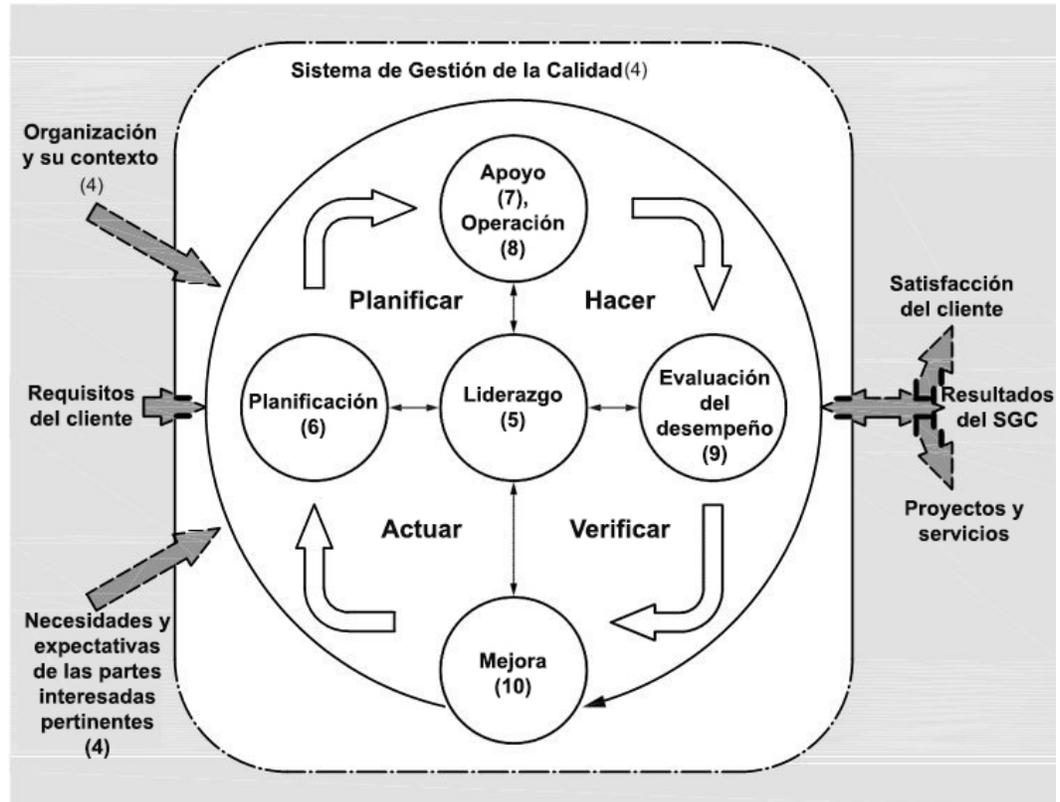
Fuente: producto de este trabajo

2.2.1.1 CICLO PLANIFICAR-HACER-VERIFICAR-ACTUAR

- **Planificar:** establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades;
- **Hacer:** implementar lo planificado;
- **Verificar:** realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;

- **Actuar**⁹; tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario

1 Figura: Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar



Fuente: norma ISO 9001:2015

2.2.1.2 ESTRUCTURA Y REQUISITOS DE LA NORMA NTC ISO 9001:2015

La Norma NTC ISO 9001:2015 consiste en una introducción y 10 cláusulas, los siguientes conceptos son tomados directamente de la norma.

1. Objeto y campo de aplicación

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo, tamaño y el producto suministrado.

2. Referencias normativas

⁹ Norma NTC ISO 9001:2015

Los documentos indicados a continuación, en su totalidad o en parte, son normas para consulta indispensables para la aplicación de este documento, así:

ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.

3. Términos y definiciones

Para los fines de este documento, se aplican los términos y definiciones incluidos en la Norma ISO 9000:2015

4. Contexto de la organización

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad. En esta parte se debe tener en cuenta la Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad y el sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

5. Liderazgo

En esta cláusula de la norma la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad es decir que debe tener en cuenta aspectos tales como, el enfoque al cliente, política de calidad, comunicación de la política de la calidad, roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

6. Planificación

La planificación según la norma consiste en el alcance de asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos considerando de este modo los objetivos de la calidad y planificación para lograrlos y la planificación de los cambios.

7. Apoyo

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad, recursos relacionados con personas, infraestructura, competencia, comunicación, información documentada.

8. Operación

La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, siempre teniendo en cuenta los requisitos para los productos y servicios, diseño y desarrollo de los productos y servicios, control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, producción y provisión del servicio, liberación de los productos y servicios, control de las salidas no conformes.

9. Evaluación del desempeño

Esta cláusula de la norma, permite a la organización hacer un seguimiento constante referente al SGC, evaluando que la norma se cumpla en todos los ámbitos de la empresa, la organización alcanza dicho propósito realizando de manera constante el seguimiento, medición, análisis y evaluación, auditoría interna y revisión por la dirección.

10. Mejora

La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente, considerando las No conformidades y acciones correctivas.

2.2.2 NORMA ISO 14001:2015

El propósito de esta Norma Internacional es proporcionar a las organizaciones un marco de referencia para proteger el medio ambiente y responder a las condiciones ambientales cambiantes, en equilibrio con las necesidades socioeconómicas. Esta norma específica requisitos que permitan que una organización logre los resultados previstos que ha establecido para su sistema de gestión ambiental.

Un enfoque sistemático a la gestión ambiental puede proporcionar información a la alta dirección para generar éxito a largo plazo y crear opciones para contribuir al desarrollo sostenible mediante:

- la protección del medio ambiente, mediante la prevención o mitigación de impactos ambientales adversos;
- la mitigación de efectos potencialmente adversos de las condiciones ambientales sobre la organización;
- el apoyo a la organización en el cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos;
- la mejora del desempeño ambiental;
- el control o la influencia sobre la forma en la que la organización diseña, fabrica, distribuye, consume y lleva a cabo la disposición final de productos o servicios,

usando una perspectiva de ciclo de vida que pueda prevenir que los impactos ambientales sean involuntariamente trasladados a otro punto del ciclo de vida;
- el logro de beneficios financieros y operacionales que puedan ser el resultado de implementar alternativas ambientales respetuosas que fortalezcan la posición de la organización en el mercado.¹⁰

2.2.2.1 MODELO PLANIFICAR - HACER - VERIFICAR – ACTUAR

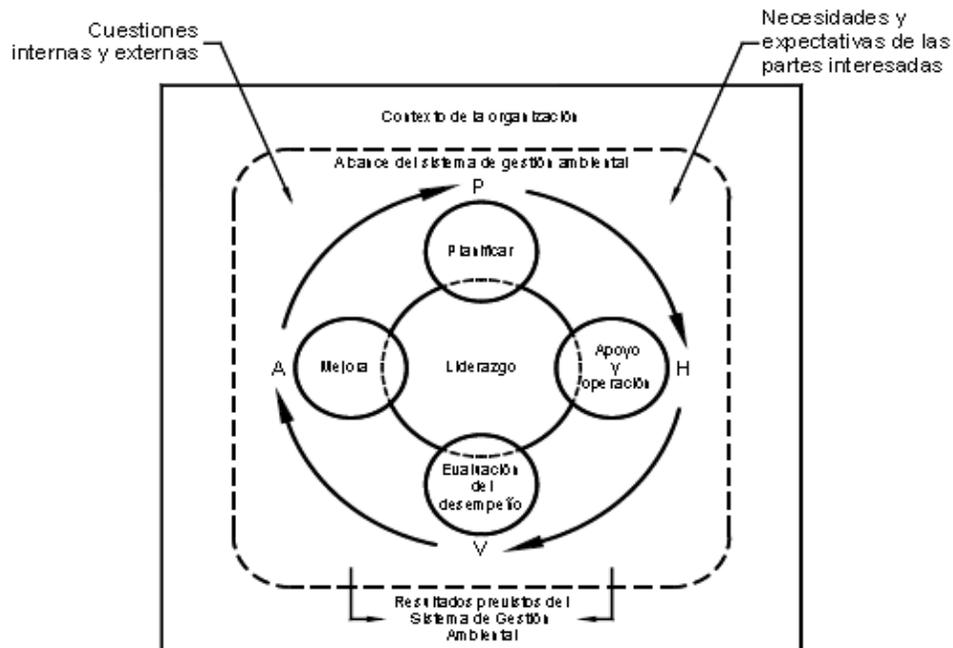
La base para el enfoque que subyace a un sistema de gestión ambiental se fundamenta en el concepto de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA). El modelo PHVA proporciona un proceso iterativo usado por las organizaciones para lograr la mejora continua. Se puede aplicar a un sistema de gestión ambiental y a cada uno de sus elementos individuales, y se puede describir brevemente así:

- **Planificar:** establecer los objetivos ambientales y los procesos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con la política ambiental de la organización.
- **Hacer:** implementar los procesos según lo planificado.
- **Verificar:** hacer el seguimiento y medir los procesos respecto a la política ambiental, incluidos sus compromisos, objetivos ambientales y criterios operacionales, e informar de sus resultados.
- **Actuar:** emprender acciones para mejorar continuamente.¹¹

¹⁰ Norma ISO 14001:2015

¹¹ Norma ISO 14001:2015

2Figura: Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar



Fuente: norma ISO 14001:2015

2.2.2.2 ESTRUCTURA Y REQUISITOS DE LA NORMA ISO 14001:2015

La Norma ISO 14001:2015 consiste en una introducción y 10 cláusulas:

1. Objeto y campo de aplicación.
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la organización
5. Liderazgo
6. Planificación
7. Apoyo
8. Operación
9. Evaluación del desempeño
10. Mejora

Esta Norma Internacional ayuda a una organización a lograr los resultados previstos de su sistema de gestión ambiental, con lo que aporta valor al medio ambiente, a la propia organización y a sus partes interesadas.¹²

2.2.3 ANTECEDENTES BASE CONCEPTUAL

- **DISEÑO DE UN SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y RIESGOS LABORALES**, Laura Fernández Benlloch, Universidad Politécnica De Valencia.

El trabajo tiene como objeto el diseño y la implantación de un Sistema de Gestión Integrado de la Calidad, el medioambiente y la prevención de riesgos laborales para una empresa del sector privado, siguiendo las normas ISO 9001:2008 sobre Gestión de Calidad, ISO 14001 sobre Gestión Ambiental y las OHSAS 18001 sobre Seguridad y Salud Laboral.

- **ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA EMPRESA: COLECTIVOS DEL CAFÉ LTDA. A LA NORMA ISO-9001:2015**, Laura Lorena Macías Marín, Miguel Ángel Valencia González, Universidad Tecnológica De Pereira.

El proyecto tiene como objetivo elaborar la actualización al sistema de gestión de calidad de la empresa Colectivos del Café Ltda., basados en la norma ISO 9001:2015, dando cumplimiento a todos los requisitos de esta.

- **GUÍA PARA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN BASADO EN LAS NORMAS NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001:2015 Y NTC-OHSAS18001:2007 PARA PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA VIAL**, Lizeth Andrea Isaza Restrepo, Julio Cesar Melo Robayo, Johanna Marcela Ricaurte Rodríguez, Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.

Las directrices de la Guía están orientadas a desarrollar el “Cómo” elaborar cada numeral del sistema integral de gestión HSEQ, al momento de tener la intención e interés ser implantado en empresas del sector de la Construcción de infraestructura vial, la cual permitirá una interpretación básica de cómo cumplir los requisitos para cada una de las posibles actividades que desarrollen las empresas., teniendo presente el tamaño, personal, y alcance de

¹² Norma ISO 14001:2015

las áreas que constituyen la empresa.

2.2.4 FUNDAMENTACION TEÓRICA

La guía para la implementación de un sistema integrado de gestión de la calidad contiene las siguientes etapas:

- Diagnóstico de la empresa
- Contexto de la organización
- Liderazgo
- Planificación
- Apoyo
- Operación
- Evaluación del desempeño
- Mejora

En cada una de estas etapas se explica en qué consisten las clausulas y se realiza un ejemplo con la empresa referente Zamex Marroquinera.

3 DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO

3.1 HISTORIA

El municipio de Belén se encuentra localizado al Nororiente del Departamento de Nariño en la región Andina, a una distancia de 92 kilómetros de las ciudades de San Juan de Pasto – capital del Departamento, por la carretera que desde Belén conduce a los Municipios de San Bernardo, San José de Albán, Buesaco y Pasto.

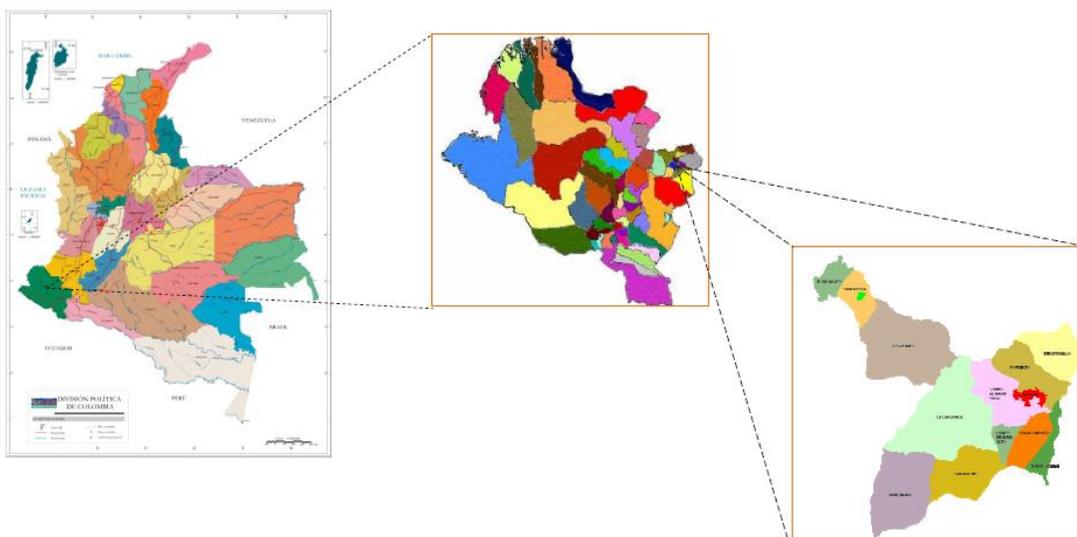
Tabla 1: Datos municipio de Belén

Datos municipio de Belén	
Extensión Territorial	33.5372 km ²
Altitud	2162 msnm
Temperatura Media	16° C

Fuente: alcaldía de Belén

En el siguiente mapa se puede observar la ubicación geográfica del municipio de Belén:

3 figura: ubicación municipio de BELÉN



Fuente: alcaldía Municipio de Belén

A nivel económico, lo que hoy es el municipio de Belén, fue dependiendo en su mayor porcentaje de la artesanía del cuero a tal punto que en la actualidad la base económica del municipio está representada por esta industria manufacturera. En

números concretos se puede decir que la economía del municipio se representa así: 70% Artesanía del cuero 15% Agricultura 10% Ganadería 5% Comercio.¹³

El Municipio de Belén depende del curtido de pieles, marroquinería y del comercio de productos de cuero producidos en la región. Existe un amplio mercado para los productos de cuero que se elaboran en el municipio de Belén, los cuales se despachan a cualquier parte del territorio Nacional, incluso se envían a diferentes países como es el caso de Zamex Marroquinería.

Zamex Marroquinera, es una empresa familiar ubicada en el municipio de Belén Nariño cuyo representante legal es el señor Zabulón Ordoñez, con más de 20 años de experiencia en el sector. Se especializa en el diseño y elaboración de productos de cuero únicos, diferentes y originales. Se destaca por entregar productos con terminados impecables, a excelentes precios y en los tiempos requeridos por sus clientes. Realiza envíos a nivel nacional e internacional de su mercancía. Son mayoristas y por eso hacen un seguimiento exhaustivo de sus envíos, para garantizar la entrega en tiempos oportunos.

3.2 MISIÓN

Crear, Fabricar y comercializar artículos y accesorios en cuero vacuno propios del sector marroquinería; buscando siempre la satisfacción integral de nuestros clientes, ofreciendo productos con un valor agregado diferenciador en diseño, practicidad, calidad y servicio, generando un producto competitivo al mercado.¹⁴

3.3 VISIÓN

Para el año 2016 la marca Zamex, será reconocida regional y nacionalmente, por ofrecer al mercado mayorista un producto diferente, en el cual predominara un concepto de valor agregado acompañado de diseño, calidad y funcionalidad.¹⁵

3.4 ORGANIGRAMA

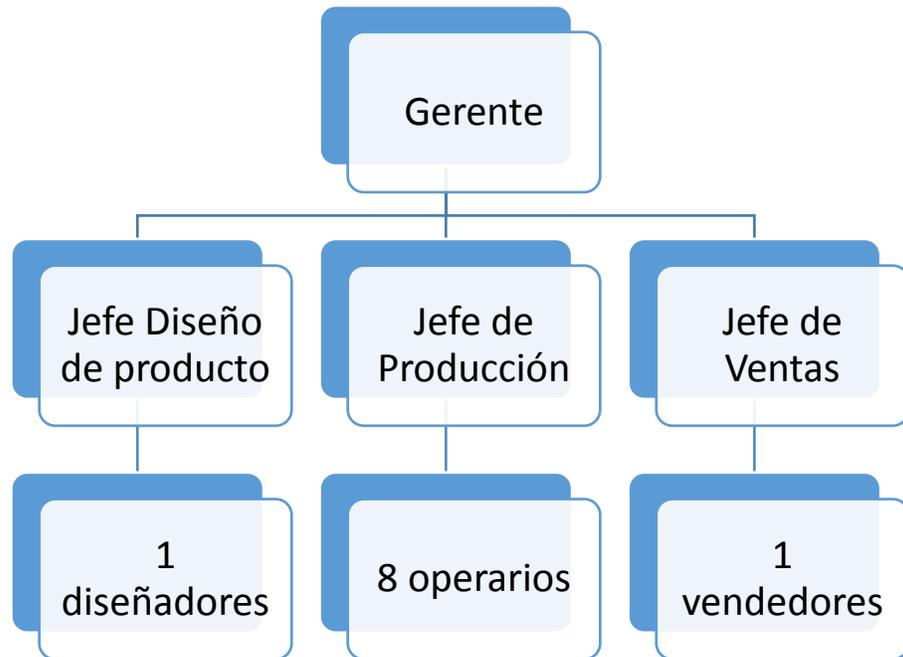
La empresa no cuenta con un organigrama, en el presente trabajo se propone un organigrama que ayude a la organización de la empresa.

¹³ Alcaldía municipio de Belén; <http://www.alcaldiabelen.gov.co>

¹⁴ Zamex Marroquinería; <http://www.zamexmarroquinera.com/index.php/quienes-somos/mision>

¹⁵ Zamex Marroquinería; <http://www.zamexmarroquinera.com/index.php/quienes-somos/vision>

4Figura: organigrama



Fuente: producto del presente trabajo

3.5 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

5Figura: portafolio de productos



Fuente : ZAMEX Marroquinera

4 DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO

4.1 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

Con el propósito de realizar un diagnóstico actual adecuado de la organización, se debe considerar la realización de un análisis en cuanto a la valoración del ambiente externo e interno de la misma, de manera que dicho análisis le permita a la empresa identificar cuáles son las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

Una vez analizados los entornos internos y externos, se procede a construir las siguientes matrices:

- Matriz POAM
- Matriz MEFE
- Matriz PCI
- Matriz MEFI
- Matriz DOFA
- Matriz PEYEA
- Matriz cuantitativa de la planeación estratégica

Las anteriores matrices permitirán dar un direccionamiento estratégico a la empresa.

4.1.1 VALORACIÓN DEL AMBIENTE EXTERNO

En este paso se pretende la identificación de unos factores que la empresa no puede controlar, por medio de los cuales se desea obtener una serie de oportunidades y amenazas. Se debe realizar mediante el análisis de los siguientes entornos:

- Entorno económico
- Entorno político
- Entorno legal
- Entorno ambiental
- Entorno sociocultural
- Entorno geográfico
- Entorno tecnológico
- Entorno competitivo

4.1.1.1 MATRIZ POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio)

Se trata de calificar en qué grado se encuentran las Oportunidades y amenazas en cada uno de los recursos externos de la empresa dándole nivel de bajo, medio o alto, analizando como puede impactar en ella misma.

Tabla 2: Matriz POAM

ENTORNOS	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO	
	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR
ENTORNO ECONOMICO						
1.Incremento en la actividad comercial	X				X	
2. Mercado potencial	X				X	
3.crecimieto económico	X				X	
ENTORNO POLITICO						
1.Reglamentacion ambiental			X		X	
2.Politica de competitividad		X				X
ENTORNO SOCIOCULTURAL						
1 Riqueza cultural	X				X	
ENTORNO GEOGRAFICO						
1. Zona geográfica estratégica	X				X	
2. Fuentes hídricas			X		X	
3. Acceso vial				X		X
ENTORNO TECNOLOGICO						
1. Comunicación e internet	X				X	
2.Innovacion tecnológica	X				X	
ENTORNO COMPETITIVO						

1. Contrabando y productos Sintéticos			x		x	
---------------------------------------	--	--	---	--	---	--

Fuente: producto del presente trabajo

4.1.1.2 MATRIZ MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos)

Es un arreglo matemático que nos ayuda a realizar la valoración externa de las variables decisivas a través de toda la información recolectada, mediante la cual se puede formular estrategias. Esta matriz se la elabora a partir de clasificar unas oportunidades y amenazas.

Tabla 3: matriz MEFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACION	CLASIFICACION	TOTAL PONDERADO
1.Incremento en la actividad comercial	0,1	4	0,4
2. Mercado potencial	0,12	4	0,48
3.Crecimieto económico	0,08	4	0,32
4.Reglamentacion ambiental	0,05	1	0,05
5.Politica de competitividad y productividad	0,06	3	0,18
6. Riqueza cultural	0,11	4	0,44
7. Zona geográfica estratégica	0,12	4	0,48
8.Fuentes hídricas	0,05	1	0,05
9. Acceso Vial	0,08	2	0,16
10.comunicacion e internet	0,06	4	0,24
11.Innovacion tecnológica	0,05	4	0,2
12. Contrabando y productos Sintéticos	0,06	1	0,06
13. Incremento de la Competencia	0,06	1	0,06
TOTAL	1		3,12

Fuente: producto del presente trabajo

De acuerdo al resultado se obtuvo una calificación de 3.12, superando, el ponderado de 2.5 el cual indica que Zamex Marroquinería está respondiendo a las oportunidades y está contrarrestando a las amenazas existentes en su medio. La empresa tiene una disponibilidad importante de oportunidades que le permiten desarrollarse independientemente y le permiten su solidez, es necesario que actúe de manera rápida para que las oportunidades de hoy no se conviertan en amenazas en el largo plazo; aunque aparecen también algunas amenazas que llegan a presentar cierto grado de riesgo, se debe prestar especial atención para que no se genere mayor impacto.

4.1.2 VALORACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

Es la evaluación del proceso administrativo al interior de la organización, en este punto se desea detectar las debilidades y fortalezas de la organización relacionadas con sus áreas funcionales como pueden ser: Gerencia, Mercadeo, Finanzas, Producción, desarrollo e investigación. Esto se logra a través de una auditoría interna en:

- Capacidad directiva
- Capacidad financiera
- Capacidad tecnológica
- Capacidad competitiva
- Capacidad del talento humano

4.1.2.1 MATRIZ PCI (perfil de capacidad interna)

Es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades presentadas en la parte interna de la organización en relación con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio externo de la misma.

Tabla 4: Matriz PCI

CAPACIDADES	FORTALEZA		DEBILIDAD		IMPACTO	
	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR
CAPACIDAD DIRECTIVA						
PLANEACION						
1.Imagen y cultura corporativa		X				X
2.Direccionamiento estratégico				X		X
3.Planes de acción			X		X	

ORGANIZACION						
1.Estructura organizacional			X		X	
2.Manual de funciones		X				X
DIRECCION						
1 Toma de decisiones		X				X
2 Comunicación	X				X	
3.Trabajo en equipo	X				X	
4. Coordinación con intermediarios financieros		X				X
CONTROL						
1. Indicadores de gestión			X		X	
CAPACIDAD FINANCIERA						
1. liquidez	X				X	
2. Rentabilidad		X				X
3.Respaldo financiero	X				X	
CAPACIDAD TECNOLOGICA						
1.Sistematizacion con computadores		X				X
2.Inversion tecnológica	X				X	
CAPACIDAD COMPETITIVA						
1.Calidad producto ofertado	X				X	
2.lealtad y satisfacción del cliente	X				X	
3.Precios	X				X	
4.Posicionamiento	X				X	
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO						
1.Nivel académico				X		X
2.Motivacion	X				X	
3.Indices de desempeño			X		X	
4.Nivel de remuneración		X				X

Fuente: producto del presente trabajo

4.1.2.2 MATRIZ MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos)

Esta matriz resume las fortalezas y debilidades de una empresa relacionadas con la gerencia, finanzas, investigación, mercadeo y producción. Al igual que la matriz MEFE esta es una acomodación matemática.

Tabla 5: Matriz MEFI

FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACION	CLASIFICACION	TOTAL PONDERADO
1.Imagen y cultura corporativo	0,10	3	0,30
2.Direccionamiento estratégico	0,12	2	0,24
3.Planes de acción	0,08	1	0,08
4.estructura organizacional	0,05	1	0,05
5.Manual de funciones	0,06	3	0,18
6. Comunicación	0,11	4	0,44
7. Trabajo en equipo	0,12	4	0,48
8.Indicadores de gestión	0,05	1	0,05
9. Precios	0,08	4	0,32
10.Respaldo financiero	0,06	4	0,24
11.Motivacion	0,05	4	0,20
12. Nivel de remuneración	0,06	3	0,18
13. Índices de desempeño	0,06	1	0,06
TOTAL	1		2,82

Fuente: producto del presente trabajo

El resultado de 2.82 nos indica que Zamex Marroquinería es una organización con debilidades internas más significativas que las fortalezas, sin embargo existen fortalezas que le permite con una buena gestión contrarrestar sus debilidades y así afirmar su razón de ser. Con una adecuada planeación administrativa se puede sacar adelante los recursos físicos, económicos necesarios para lograr el desarrollo de la empresa.

4.1.3 MATRIZ DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas)

Una vez construidas las matrices de diagnóstico, se realizan la matriz DOFA la cual le permite a la organización establecer las estrategias a ser aplicadas. La matriz DOFA muestra con claridad cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que al tenerlos claros, entrega una visión global e integral de la verdadera situación de la organización.

4.1.3.1 MATRIZ DOFA –FO

Tabla 6: Matriz DOFA-FO

FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
1.Imagen Y Cultura Corporativa	1.Mercado potencial
2.Manual de funciones	2.Crecimiento económico
3.Comunicación	3.Riqueza cultural
4.Trabajo en equipo	4.Zona geográfica estratégica
5.Precios	5.Innovación tecnológica
6.Respaldo financiero	6.Comunicaciones e internet
ESTRATEGIAS	
<p>F1, F4-O1: Sacar provecho del buen trabajo en equipo para adelantar programas, actividades para fidelizar a los clientes mediante una mejor atención y calidad en el servicio además promocionar la empresa dando un buen referente por parte del personal interno y así llegar al mercado potencial .</p>	
<p>F6-O6: Gracias al respaldo financiero que tiene Zamex financiar un crédito que le permita rediseñar la página web con el fin de dar a conocer la empresa con una mejor propuesta.</p>	
<p>F6-O5: Buscar la forma de financiar la inversión en nueva tecnología que permita mejorar la calidad de los productos.</p>	
<p>F5-O1, O4: Aprovechar la Zona Geográfica Estratégica para realizar un estudio profundo del mercado potencial a fin de formular estrategias de promoción y publicidad recalcando la política de precios bajos, alta calidad.</p>	

Fuente: producto del presente trabajo

4.1.3.2 MATRIZ DOFA –FA

Tabla 7: Matriz DOFA-FA

FORTALEZAS (F)	AMENAZAS (A)
1.Imagen Y Cultura Corporativa	1.Reglamentacion ambiental
2.Manual de funciones	2.Fuentes hídricas
3.Comunicación	3.contrabando y productos sintéticos
4.Trabajo en equipo	4.incremento de la competencia
5.Precios	
6.Respaldo financiero	
ESTRATEGIAS	
<p>F5- A4: Buscar estrategias que permitan amortiguar con mejores precios el incremento de la competencia.</p>	

F6-A2: invertir junto a otras empresas en métodos para la conservación de las fuentes hídricas.
F6, F3-A3: mejorar la imagen de los productos elaborados en cuero, para competir con la producción de productos sintéticos.

Fuente: producto del presente trabajo

4.1.3.3 MATRIZ DOFA –DO

Tabla 8: Matriz DOFA-DO

DEBILIDADES (D)	OPORTUNIDADES (O)
1.Direccionamiento estratégico	1.Mercado potencial
2.planes de acción	2.Crecimiento económico
3.estructura organizacional	3.Riqueza cultural
4.indicadores de gestión	4.Zona geográfica estratégica
	5.Innovación tecnológica
	6.Comunicaciones e internet
ESTRATEGIAS	
D2-O1: Crear y formular para cada estrategia un plan de acción que les permita fijarse metas con el fin de aprovechar al máximo la zona geográfica estratégica, mejorar el servicio para atraer más mercado potencial.	
D1-O2, O6: Mediante un reconocimiento de la información y las herramientas con las que cuenta la empresa acoplarlo a las políticas de las entidades que regulan la economía y el sector para lograr objetivos, propósitos y metas enfocados a la continua actualización en materia de información para mejorar la calidad del producto.	
D3-D1: la empresa debe crear y dar a conocer en un lugar visible de sus instalaciones la estructura organizacional para informar a los clientes reales y al mercado potencial de su funcionamiento y a quien debe dirigirse para solucionar sus dudas e inquietudes.	
D4, O2-O4: Mediante el establecimiento de indicadores de gestión hacer que el personal realice sus actividades de la mejor forma obteniendo su máximo potencial para brindar servicio con más calidad y satisfacción de los clientes y así ganar mercado aprovechando las bondades de la geografía y de la naturaleza en la región.	

Fuente: producto del presente trabajo

4.1.3.4 MATRIZ DOFA –DA

Tabla 9: Matriz DOFA-DA

DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
1. Direccionamiento estratégico	1. reglamentación ambiental
2. planes de acción	2. fuentes hídricas
3. estructura organizacional	3. contrabando y productos sintéticos
4. indicadores de gestión	4. incremento competencia
ESTRATEGIAS	
D1-A2: Promover con entes gubernamentales mejores normas para la conservación del medio ambiente.	
D1-A4: dar a conocer al gobierno la problemática del contrabando de productos elaborados en cuero y Sintéticos que afecta la región.	
D2-A2: la empresa debe elaborar planes de acción respecto a las fuentes hídricas debido a que son fundamentales para la elaboración de la materia prima.	

Fuente: producto del presente trabajo

4.1.4 PEYEA (Matriz De La Posición Estratégica Y Evaluación De Acción)

Tabla 10: Matriz PEYEA

Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Fortaleza Financiera (FF)		Estabilidad Del Medio Externo (EME)	
Factores	Calificación	Factores	Calificación
Respaldo financiero	5	Mercado potencial	-2
Flujo de caja	3	inseguridad	-5
Potencial de ingresos	4	Zona geográfica estratégica	-2
Riesgo que implica el negocio	3	Variación de la demanda	-3
PROMEDIO	3.75	PROMEDIO	-3
Ventaja Competitiva (VC)		Fortaleza Del Sector (FS)	
Factores	Calificación	Factores	Calificación
Precios	-2	Crecimiento del mercado	4

Imagen corporativa	-3	Conocimientos tecnológicos	3
Trabajo en equipo	-2	Facilidad de entrada al mercado	3
Ubicación	-4		
PROMEDIO	-2.75	PROMEDIO	3.33

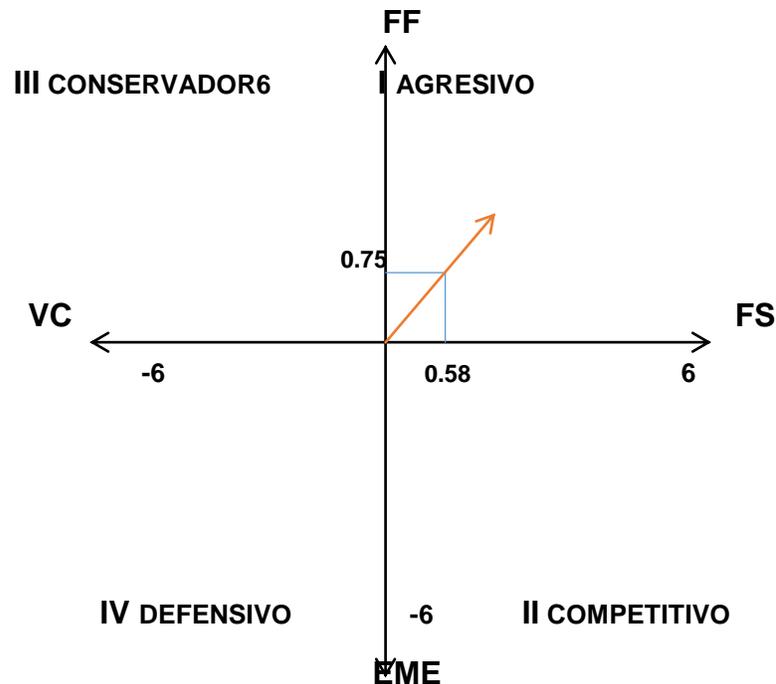
Fuente: producto del presente trabajo

$$\text{Eje x} = \text{VC} + \text{FS} = (-2.75) + (3.33) = 0.58$$

$$\text{Eje y} = \text{FF} + \text{EME} = (3.75) + (-3) = 0.75$$

$$\text{Punto resultante} = (0.58, 0.75)$$

7 Figura: Cuadrantes PEYEA



Fuente: Producto del presente trabajo

Después de analizar los cuatro cuadrantes se obtuvo como resultado que Zamex marroquinería está ubicado en el Cuadrante I-Agresivo- debe adoptar estrategias agresivas, es decir que, la empresa debe incursionar y darse a conocer con mayor fuerza en el sector marroquinería con estrategias de fortalecimiento interno y externo debido a que hay oportunidades que puede aprovechar y también puede superar sus debilidades, tiene los factores

necesarios para competir y ofrecer mejores productos a clientes reales y potenciales. Se recomienda formular estrategias encaminadas a: La Penetración en el Mercado, Desarrollo del Mercado, Integración hacia atrás y Diversificación Concéntrica.

4.1.5 Matriz Cuantitativa De La Planeación Estratégica

Tabla 11: Matriz MCPE

FACTORES CLAVES	CLASIFICACION	PENETRACION EN EL MERCADO		DESARRLLO DEL PRODUCTO	
		P.A	P.A.T	P.A	P.A.T
FACTORES EXTERNOS					
1.Incremento en la actividad comercial	4	3	12	4	16
2. Mercado potencial	4	4	16	3	12
3.Crecimieto económico	4	3	12	3	12
4.Reglamentacion ambiental	1	2	2	4	4
5.Politica de competitividad y productividad	3	3	9	3	9
6. Riqueza cultural	4	2	8	2	8
7. Zona geográfica estratégica	4	4	16	2	8
8.Fuentes hídricas	1	3	3	3	3
9. Acceso Vial	2	3	6	2	4
10.comunicacion e internet	4	4	16	3	12
11.Innovacion tecnológica	4	3	12	4	16
12. Contrabando y productos sintéticos	1	4	4	2	2
13. Incremento de la Competencia	1	4	4	3	3
FACTORES INTERNOS					
1.Imagen y cultura corporativo	3	3	9	2	6
2.Direccionamiento estratégico	2	3	6	3	6
3.Planes de acción	1	4	4	2	2
4.estructura organizacional	1	3	3	3	3
5.Manual de funciones	3	3	9	2	6
6. Comunicación	4	4	16	3	12
7. Trabajo en equipo	4	3	12	3	12
8.Indicadores de gestión	1	3	3	2	2
9. Precios	4	4	16	4	16
10.Respaldo financiero	4	4	16	4	16

11.Motivacion	4	3	12	3	12
12. Nivel de remuneración	3	3	9	2	6
13. Índices de desempeño	1	2	2	3	3
SUMA TOTAL			237		208

Fuente: producto del presente trabajo

Al terminar de calcular la suma total de las diferentes matrices de evaluación, podemos ver que la estrategia que tuvo mayor puntaje de atracción es la de penetración en el Mercado con un puntaje de 237; seguido de Desarrollo del producto con un puntaje de 208.

4.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Es una disciplina que, a través de un proceso denominado Planeación Estratégica, compila la Estrategia de Mercadeo, que define la orientación de los productos y servicios hacia el mercado, la Estrategia Corporativa que con esta base y a la luz de los recursos, de las oportunidades y amenazas del entorno y de los principios corporativos, define acciones para determinar la Estrategia Operativa, con el ulterior objetivo de satisfacer, oportuna y adecuadamente, las necesidades de clientes y accionistas.

4.2.1 MISIÓN

Diseñar, producir y comercializar artículos y accesorios en cuero vacuno de la mejor calidad, haciendo un uso adecuado de los recursos y residuos disminuyendo la contaminación ambiental, buscando siempre la satisfacción de nuestros clientes ofreciendo productos con un valor agregado en diseño personalizado.¹⁶

4.2.2 VISIÓN

Para el año 2022 la marca Zamex, será reconocida regional y nacionalmente, por ofrecer productos diseñados y fabricados con estándares de calidad y respeto por el medio ambiente.¹⁷

¹⁶ Misión ejemplo de direccionamiento (fuente : producto del presente trabajo)

¹⁷ Visión ejemplo de direccionamiento (fuente : producto del presente trabajo)

5 DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO

5.1 GUIA PARA LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS NTC ISO 9001:2015 E ISO 14001:2015.

5.1.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

5.1.1.1 CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO

Se debe elaborar un diagnóstico tanto interno como externo de la empresa para construir una matriz DOFA, la cual permitirá saber en qué estado se encuentra la organización respecto al SIGC. Para completar el análisis se debe de elaborar la lista de verificación de requisitos de las normas NTC ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

En los puntos 4.1 y 4.2 del presente trabajo, se desarrolló un diagnóstico de la empresa Zamex marroquinera.

5.1.1.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS.

Las partes interesadas o stakeholders son aquellas con los que la empresa guarda relación y que influyen o pueden influir en su buen o mal funcionamiento.

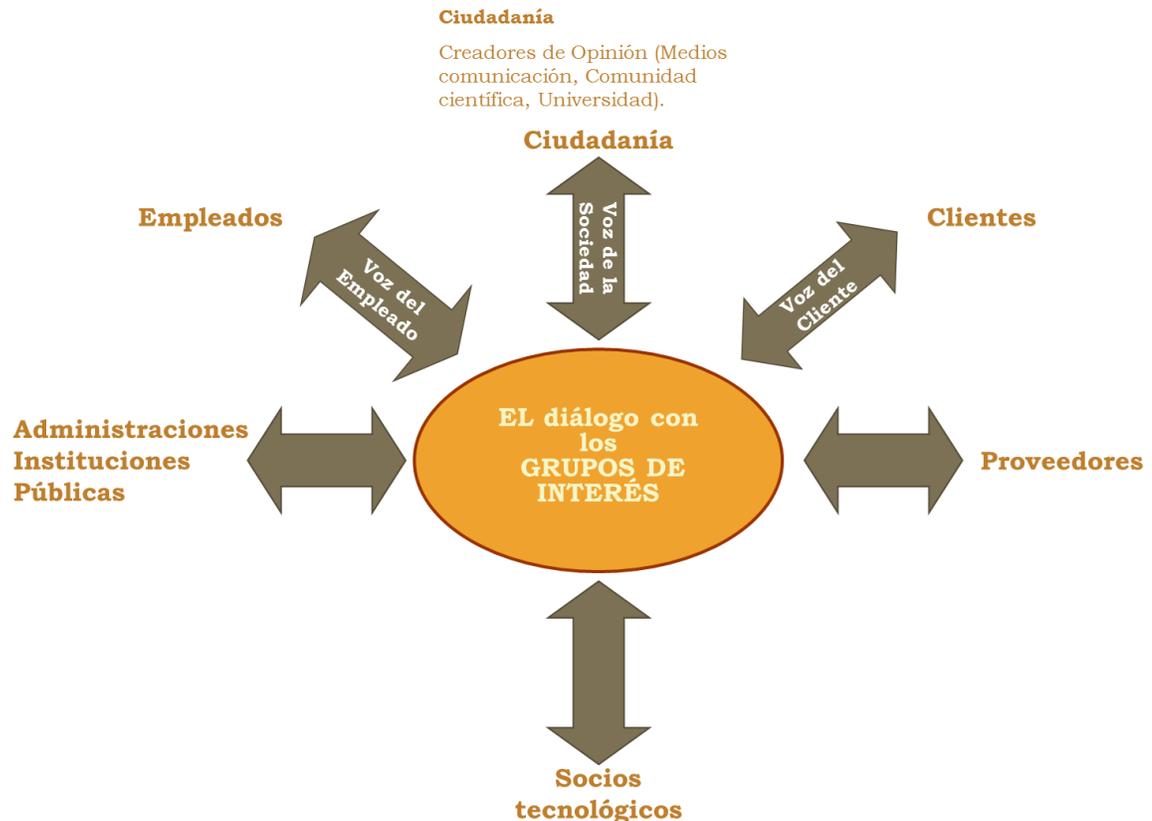
Los stakeholders primarios, son aquellos imprescindibles para el funcionamiento de la organización, es decir, todos aquellos que tienen una relación económica directa con la empresa, como los accionistas, los clientes o los trabajadores, los proveedores.

Los stakeholders secundarios, son aquellos que no participan directamente en las actividades de la empresa, sin embargo, se ven afectados por ella, como, por ejemplo, los competidores o la comunidad, entre otros.

Se debe realizar un listado de las partes interesadas y su relación con la empresa.

Ejemplo: (Anexo1. Partes interesadas)

8 figura: partes interesadas



Fuente: consejeros técnicos,
<http://www.hazaconsejerostecnicos.com/grupos-de-interes>

5.1.1.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

El alcance del SIGC de la organización debe estar disponible y mantenerse como información documentada. El alcance debe establecer los tipos de productos y servicios cubiertos, y proporcionar la justificación para cualquier requisito de esta Norma Internacional que, la organización determine que no es aplicable.

Planificar la gestión del alcance:

Se tendría que crear un plan de gestión del alcance que documente cómo se va a definir, validar y controlar el alcance del SIGC.

El plan tiene que ser sencillo, puede tener estos pasos básicos.

1. Quiénes definirán el alcance del sistema.

2. Cómo definirán el alcance.
3. Cómo validarán que sea puesto en operación.
4. Cómo controlarán su conformidad.¹⁸

Ejemplo: (Anexo 2. Alcance SIGC)

5.1.1.4 SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS

La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema integrado de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema integrado de gestión de la calidad y su aplicación.¹⁹

La siguiente es una lista de procesos identificados en la empresa Zamex marroquinera:

- Proceso de diseño del producto
- Procesos de producción
- Proceso de ventas
- Proceso de mantenimiento y retención de información documentada
- Procesos de comunicación
- Procesos de seguimiento y medición
- Proceso de planificación
- Proceso de información
- Proceso de mejora continua
- Proceso de auditoría interna
- Proceso de gestión de calidad
- Proceso de control de calidad

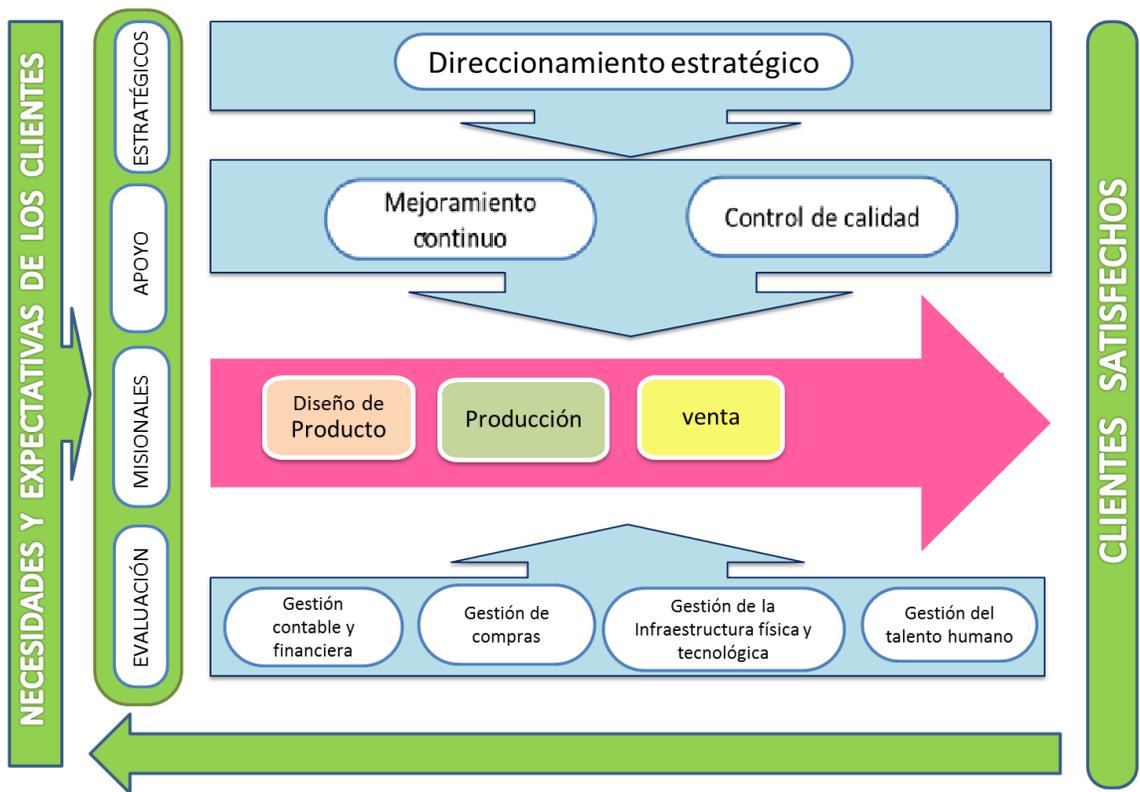
Todos los procesos requieren el uso de recursos, por ejemplo: personas, materias primas, tecnología, equipos, la alta dirección tiene la responsabilidad de asegurar la disponibilidad de los recursos para asegurar y mantener el SIGC.

Los mapas de proceso son una herramienta para ilustrar la secuencia e interacción de los procesos. Ejemplo:

¹⁸ Norma NTC ISO 9001:2015

¹⁹ Norma NTC ISO 9001:2015

9 figura: Mapa de procesos Zamex marroquinera



Fuente: producto del presente trabajo

Se debe realizar la caracterización de los procesos. Ejemplo (Anexo 3 caracterización de procesos)

5.1.2 LIDERAZGO

5.1.2.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al SIGC.

Se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.²⁰

²⁰ Norma NTC ISO 9001:2015

- Líderes de procesos

Se debe determinar quién es el líder de cada proceso y este debe estar comprometido con el cumplimiento de los requisitos exigidos en las normas.

5.1.2.2 POLÍTICA

Para definir una política integrada se debe tener en cuenta qué quiere la organización, cómo lo va a conseguir, acciones o actividades generales y con qué cuenta para conseguirlo (recursos).

La política integrada debe:

- a) estar disponible y mantenerse como información documentada;
- b) comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización;
- c) estar disponible para las partes interesadas pertinentes; según corresponda²¹

Ejemplo: (Anexo 4. Política de calidad)

5.1.2.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN

Estas responsabilidades y autoridades pueden definirse y plasmarse en los distintos documentos del SIGC como manual de calidad, procedimiento, instrucciones, entre otros, sin embargo la empresa debe crear un documento que facilite el estudio de las responsabilidades de cada uno de los miembros de la organización, evitando que estas se repitan en varias personas o que existan tareas sin responsable. Ambas cosas pueden acarrear una serie de inconvenientes, pues si cierta tarea carece de responsable, esta puede no ejecutarse según lo planeado y, si existen dos o más responsables para una misma tarea, esta responsabilidad puede ser evitada por cada uno de ellos respaldándose en que existen otros responsables.

Ejemplo: (Anexo 5. Roles)

5.1.2.4 MANUAL DE PERFIL DE CARGOS

²¹ Norma NTC ISO 9001:2015

Se debe especificar en un formato cada uno de los cargos requisitos, idoneidad y funciones que permitan tener talento humano calificado trabajando en la organización.

Ejemplo: (Anexo 6. Manual de perfil de cargos)

5.1.3 PLANIFICACIÓN

5.1.3.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES

La organización debe considerar los riesgos en los que puede incurrir, de igual forma visualizar las oportunidades.

Las opciones para abordar los riesgos pueden incluir: evitar riesgos, asumir riesgos para perseguir una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad y las consecuencias, compartir el riesgo o mantener riesgos mediante decisiones informadas.

Las oportunidades pueden conducir a la adopción, de nuevas prácticas, lanzamiento de nuevos productos, apertura de nuevos mercados, acercamiento a nuevos clientes.

Las acciones para abordar riesgos y oportunidades deben ser controladas, manejadas y comunicadas a toda la organización.

La siguiente es una lista de algunos riesgos que toda empresa debe considerar:

- Riesgo legal
- Riesgo estratégico
- Riesgo operacional
- Riesgo tecnológico
- Riesgo crediticio
- Riesgo de mercado
- Riesgo de liquidez
- Riesgo de cumplimiento
- Riesgo de reputación
- No satisfacción del cliente
- Peligros ambientales
- Peligro para el ser humano

Planificación de las acciones para abordar riesgos y oportunidades.

Ejemplo: (Anexo 7. Riesgos)

5.1.3.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD, AMBIENTALES Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS

La determinación de estos objetivos es responsabilidad de la alta dirección de la organización, pero se debe tener en cuenta la opinión de los responsables de los departamentos implicados, pues ante todo, los objetivos han de poder llegar a alcanzarse, y estas opiniones serán imprescindibles para conocer los recursos que requerirán los objetivos planteados.

Requisitos de los objetivos:

- Ser coherentes con la política integrada del sistema
- Ser medibles
- Tener en cuenta los requisitos aplicables
- Ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente
- Ser objeto de seguimiento
- Comunicarse
- Actualizarse, según corresponda

Ejemplo: (Anexo 8. Objetivo)

5.1.3.3 SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS A TRAVÉS DE LOS INDICADORES

El establecimiento de indicadores a los distintos procesos permite verificar el logro de los objetivos propuestos para cada uno de ellos, así como su estado, tendencias de evolución y en definitiva, permite la mejora continua de los procesos del sistema integrado de gestión de la calidad.

5.1.3.4 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS

- El propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales
- La integridad del sistema de gestión de la calidad
- La disponibilidad de recursos
- La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

5.1.4 APOYO

5.1.4.1 RECURSOS

La organización debe garantizar todos los recursos que se requieren para la implementación del SIGC, para ello se debe identificar qué recursos serán los necesarios para dicha actividad.

En primer lugar la organización debe determinar cuál será el personal, en este sentido deben ser conformados unos comités, donde cada uno se responsabilice por la implementación del sistema de gestión de calidad para un proceso en particular.

Ejemplo: en ZAMEX Marroquinera, para el proceso de producción se tiene en cuenta en primer lugar el líder del proceso en general, que puede ser el jefe de producción, quien del mismo modo seleccionara los colaboradores pertenecientes a tal proceso.

Respecto a la infraestructura, la organización debe proporcionar todo lo necesario para la ejecución de los procesos.

Ejemplo: ZAMEX Marroquinera en el proceso de producción, debe considerar los requisitos a tener en cuenta, en la elaboración de carteras para dama, como lo son:

- División de espacios para el diseño, corte, confección y almacenamiento.
- Máquinas y herramientas.
- Servicio de energía eléctrica y agua potable.

También es necesario que la organización garantice un ambiente propicio para la ejecución de los procesos.

Ejemplo: ZAMEX Marroquinera en el proceso de producción, puede contemplar un ambiente adecuado con los siguientes requisitos:

- Instalaciones limpias, con una adecuada ventilación, control de ruido.
- Una sana convivencia entre los colaboradores.
- Implementación de espacios de esparcimiento.

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurar la validez y fiabilidad de los resultados, cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios en función de los requisitos. Lo anterior es posible alcanzar gracias al establecimiento de

unos indicadores, que estén relacionados a cada proceso establecido por la organización, con el fin de hacer un seguimiento permanente y efectivo.

Ejemplo: ZAMEX Marroquinera para llevar un seguimiento y control del proceso de producción de carteras para dama, puede establecer uno o más indicadores que evalúen el funcionamiento del mismo:

- Indicador 1: Nivel de producción de carteras para dama sin defectos a la semana
índice 1: $\text{Producción sin defectos} = (\text{N}^\circ \text{ de carteras en perfecto estado} / \text{Total de carteras producidas}) * 100$.

Con la finalidad de documentar los indicadores que se han elaborado para evaluar los procesos, es posible emplear el siguiente formato (Anexo 9. Formato de indicadores).

Además la organización debe identificar que recursos son necesarios para implementar su sistema de gestión ambiental, el cual estará dictaminado por las necesidades encontradas en la organización.

Ejemplo: en el caso de ZAMEX Marroquinera, se debe hacer la identificación plena de los recursos materiales y de talento humano, para hacer la disposición final de residuos derivados del proceso de producción de artículos en cuero.

5.1.4.2 COMPETENCIA

La organización debe asegurarse que cuenta con el personal adecuado para llevar a cabo de la mejor manera los procesos visionales, misionales y de apoyo. Para ello la organización tendrá que hacer una gestión del talento humano para definir qué necesidades existen en los cargos y definir las competencias se requieren por parte de las personas que lleguen a ocupar tales cargos, esto se puede lograr y documentar a través de la aplicación del siguiente formato (Anexo 10. Formato de gestión del talento humano).

5.1.4.3 TOMA DE CONCIENCIA

La organización debe lograr que todos los integrantes, se enteren de la importancia que tiene la implementación de un sistema de calidad y un sistema de gestión ambiental, con el fin de comprometer a todo el personal en pro de lograr tal objetivo.

La toma de conciencia se puede alcanzar mediante la socialización de la norma, además de enfatizar que, beneficios se obtendrán y los riesgos que se asumen de no aplicar un SIGCA.

5.1.4.4 COMUNICACIÓN

La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema integrado de gestión de la calidad y ambiental, que incluyan:

- a) que comunicar; es decir que información puntual se requiere comunicar, ejemplo: cantidad exacta a ser objeto de producción.
- b) cuándo comunicar; es necesario tener en cuenta el tiempo en que se comunica cierta información, debe ser completamente oportuno.
- c) a quién comunicar; se debe tener claro quién es la persona más indicada para recibir cierta información, ejemplo: una orden de producción la debe recibir el jefe de producción.
- d) cómo comunicar; significan los medios a ser utilizados para entregar cierta información ya sean documentos, correo electrónico o teléfono.
- e) quién comunica; lo más indicado es que, la persona que genera cierta información sea la que hace efectiva la comunicación.

5.1.4.5 COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

La comunicación interna consiste en la plena socialización de información pertinente al sistema de gestión ambiental, de manera que todos los colaboradores de la organización la conozcan y la entiendan además de incentivar el proceso de mejora continua. Ejemplo: en ZAMEX Marroquinera todos los colaboradores deben tener en cuenta las buenas prácticas de disposición de residuos.

La comunicación externa referente al sistema de gestión ambiental debe propender por cumplir con los requisitos de las partes interesadas de la organización, en especial aquellas que son externas a la empresa.

Ejemplo: los clientes de ZAMEX Marroquinera.

5.1.4.6 INFORMACIÓN DOCUMENTADA

Toda la información que genere la organización debe ser documentada y plasmada en formatos que contribuyan con la preservación y control de la misma.

Para ello la organización en este caso ZAMEX Marroquinera debe usar un formato similar al siguiente, (Anexo 11. Formato de documentación).

5.1.4.7 CREACIÓN Y CONTROL

La organización puede crear o actualizar sus formatos en los cuales deposita la información teniendo en cuenta condiciones de título, fecha, autor, número de referencia, idioma, versión del software, gráficos y los medios de soporte como , papel o electrónico.

5.1.4.8 CONTROL DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA

La organización debe garantizar que toda la información este protegida en caso de pérdida, deterioro, y siempre garantizando la confidencialidad de la misma, al tiempo que esté disponible para las partes interesadas.

5.1.5 OPERACIÓN

5.1.5.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL

Según la normas, la organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos relacionados con la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas mediante:

- a) la determinación de los requisitos para los productos y servicios: Aquí la organización tendrá que realizar un análisis completo en cuanto a los requisitos exigidos por los clientes externos e internos en cuanto al tipo de producto se refiere, para ello se deben aplicar encuestas de satisfacción del cliente como la siguiente que, puede estar publicada en la página web de la empresa: (Anexo 12. Encuesta de satisfacción del cliente)
- b) el establecimiento de criterios para:
 1. Los procesos; de acuerdo a las expectativas de los clientes se pueden establecer esos criterios en cuanto a los procesos de producción de artículos en cuero.

2. La aceptación de los productos y servicios; una vez aplicada la encuesta se determinan cuáles son los criterios de aceptación en cuanto al producto ofertado.
- c) la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios; aquí se tendrán en cuenta las exigencias realizadas por los clientes en materia de diseño y calidad en cuanto a los materiales de los diferentes productos.

Ejemplo:

- Nueva materia prima e insumos a ser implementados.
 - Proveedores ya sean nuevos o antiguos.
 - Las nuevas herramientas a ser tenidas en cuenta.
 - Las competencias del talento humano (en materia de diseñadores, y confeccionistas).
- d) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios; un control se puede implementar mediante documentos que registren la ejecución de un proceso con el fin de llevar una trazabilidad adecuada. Se puede implementar este documento (Anexo 13. Formato de control de procesos) el cual puede controlar el flujo de materias primas en cada orden de producción.
 - e) la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria para:
 - 1) tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado;
 - 2) demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos.

La salida de esta planificación debe ser adecuada para las operaciones de la organización.

La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario. La organización debe asegurar que los procesos contratados externamente estén controlados. Estos, pueden ser objetos de control mediante una documentación que proporcione a la organización una idea clara en cuanto a la clase de empresa con la que se está tratando, esta actividad puede efectuarse gracias al siguiente formato (Anexo 14. Formato de control a procesos externos).

5.1.5.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

Con el fin de mantener una buena comunicación con el cliente es necesario tener en cuenta la proporción de información relativa a los productos y servicios; esta información debe ser facilitada a través de los medios de comunicación que posee la organización, tanto medios digitales, página web, correo electrónico, redes sociales, como medios físicos catálogos, la información depositada en esta clase de medios debe ser clara en cuanto a los intereses de los clientes, por ejemplo información relacionada con las características que poseen los productos así como el proceso de adquisición de los distintos productos.

Con el propósito de alcanzar la determinación de los requisitos para los productos y servicios la organización debe apoyarse en documentos que le proporcionen información correspondiente a las características que debe tener el producto, de esta manera la organización debe encontrar la forma de identificar cuáles son esos requisitos exigidos por sus clientes, mediante encuestas, grupos focales, o sugerencias al respecto. Estos requisitos pueden ser los siguientes:

- Diseños
- Materias primas implementadas
- Documentación legal (siendo el caso de que el producto sea objeto de exportación)
- Envoltura
- Embalaje

Cuando se realice la revisión de los requisitos para los productos y servicios, la organización debe tener en cuenta que dispone de los recursos necesarios para cumplir con los requisitos implícitos en los productos:

- Talento humano
- Recursos financieros
- Proveedores de materias primas requeridas
- Infraestructura

En este punto la organización debe efectuar un control sobre proveedores respecto a las materias primas, este control se puede hacer efectivo a partir de la aplicación del siguiente formato (Anexo 15. Formato de recepción de materias primas a proveedores).

La organización debe asegurar que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información; documentada pertinente sea modificada, y que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados. En este sentido es necesario emplear un formato en el cual se registren los cambios

referentes a los requisitos de los productos como el siguiente (Anexo 16. Formato de requisitos de productos).

5.1.5.3 PREPARACIÓN Y RESPUESTAS ANTE EMERGENCIAS

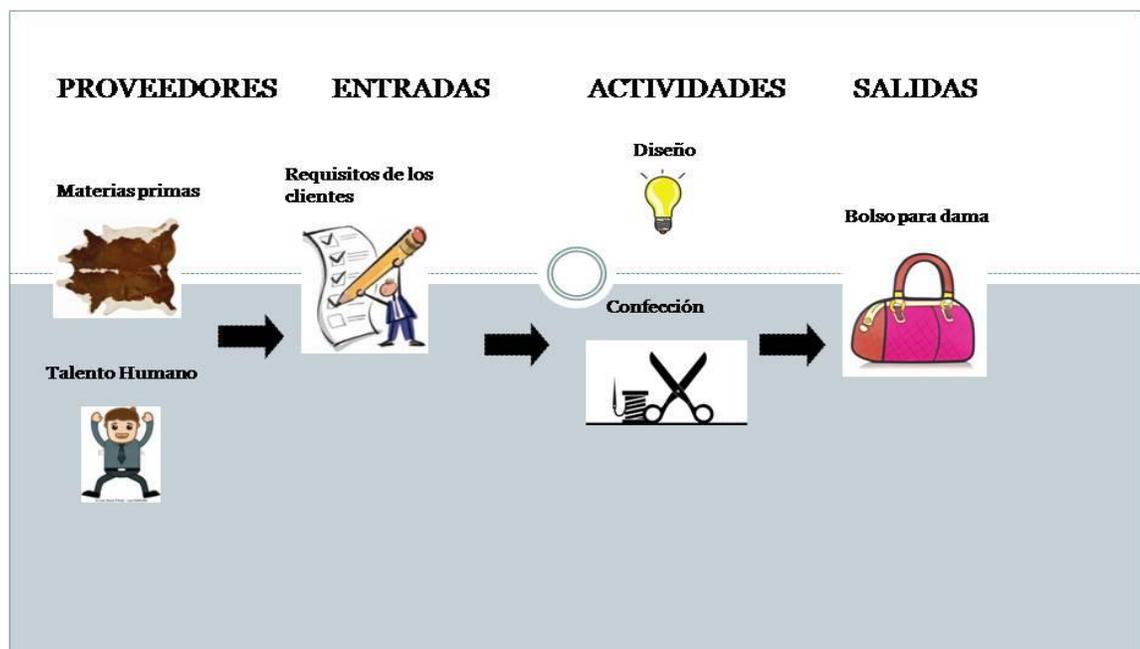
La organización debe establecer, implementar y mantener los procesos necesarios acerca de cómo prepararse y responder a situaciones potenciales de emergencia identificadas en el apartado 6.1.1.(ISO 14001)

La organización debe preparar sus acciones preventivas con el fin de disminuir los impactos ambientales negativos a causa de emergencias, además de contar con la capacidad de responder ante una situación real.

Estas acciones preventivas deben ser puestas a prueba mediante simulacros de forma periódica.

5.1.5.4 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

10 figura: procedimiento de elaboración



Fuente: producto de este trabajo

Para alcanzar los requisitos de entradas de diseño y desarrollo, estipulados en la presente norma se pueden utilizar en primer lugar este formato (Anexo 15. Formato de recepción de materias primas a proveedores) con el fin de controlar todos los requisitos de materias primas entregadas por los proveedores y el propósito de contar con un talento humano idóneo en el proceso de diseño y desarrollo se puede emplear este formato (Anexo 10. Formato de gestión del talento humano).

La organización debe conservar información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo. En este sentido se puede elaborar fichas técnicas donde se haga un control documentado de las salidas de diseño y desarrollo de los productos, como ejemplo el siguiente formato, (Anexo 17. Formato de salidas de diseño y desarrollo).

En caso de presentar cambios respecto al diseño y desarrollo del producto, estos deben ser documentados, con el fin de que toda la organización tome en cuenta los cambios, además pueden ser registrados en un formato similar al siguiente (Anexo 18. Formato de cambios de diseño y desarrollo).

5.1.5.5 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE

La organización debe efectuar un control permanente en cuanto a las exigencias que se le hacen a los proveedores, estas exigencias pueden ir dirigidas cuando se contratan proveedores que suministren ya sea:

- Materias Primas e insumos
- Tercerización (Ejemplo: vigilancia)
- Maquilas

Para cada uno de estos ítems, la organización ya debe haber definido cuales van a ser los requisitos necesarios que van a ser exigidos al proveedor.

Además estos requisitos deben ir documentados, con el fin de hacer efectivo el control de estas exigencias, como ejemplo se puede aplicar el siguiente, (Anexo 19. Formato control de requisitos a proveedores externos.)

Con este tipo de documentación la organización evita en cierto grado que, no se presenten contratiempos respecto a la entrega de los productos a los clientes externos o internos.

Los requisitos que la organización estipule se deben exigir a los proveedores externos, para la aceptación de sus procesos, productos o servicios, deben ser comunicados de forma clara en donde la organización especifique cuales van a ser comprendidos.

Como ejemplo, un proceso de tercerización, como la seguridad privada, la organización debe listar una serie de requisitos que debe cumplir el servicio, con el fin de que el proveedor de dicho servicio conozca, comprenda y aplique tales exigencias:

- Horarios de trabajo
- Uniformes
- Talento humano
- Herramientas de vigilancia (cámaras, alarmas, cajas fuerte)

5.1.5.6 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO

La organización debe ejecutar actividades controladas en cuanto a la producción, mediante unos parámetros que permitan llevar un seguimiento adecuado, para ello se debe basar en lo siguiente:

- Documentos en donde se definen los requerimientos que debe presentar el producto, para ello se puede remitir al formato de requisitos del producto que se presenta en la cláusula 8.2.
- En la disponibilidad de y uso de los recursos de seguimiento (cronómetros, cintas métricas, grameras, cámaras)
- Uso de indicadores, los cuales pueden ser construidos con relación a la producción,

Ejemplo: Indicador = Producción defectuosa de bolsos al día, su índice se construye tomando el número total de bolsos defectuosos sobre el total de la producción de bolsos para dama.

6 Bolsos defectuosos / 50 bolsos producidos *100 = 12%, es decir que diariamente ZAMEX marroquinera tendría un nivel de producción defectuosa de un 12% el cual habría que disminuir con acciones de mejora.

- Respecto al personal que debe intervenir tanto en el proceso de producción como el de control y seguimiento debe ser el más idóneo acorde al perfil del cargo, esto se puede lograr aplicando el formato de gestión del talento humano el cual ya se mencionó en la cláusula 8.3.

Con el fin de llevar una trazabilidad adecuada del proceso de control y seguimiento, la organización debe documentar a lo largo del proceso de control, la información que este vaya generando mediante un formato como este (Anexo 20. Formato de control y seguimiento a la producción).

El resultado del proceso de producción debe ser preservado por la organización, mediante la infraestructura o materiales adecuados para su conservación como ejemplo:

- Bodegas
- Envolturas
- Cajas

Materiales que le permita a la organización preservar el producto y hacer una entrega adecuada al cliente., posterior a ser entregado el producto, se debe fortalecer un servicio post venta, que atienda las necesidades del cliente, como las garantías que se pueden ofrecer sobre los productos.

5.1.5.7 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

La liberación de productos debe ir sujeta a las condiciones o requerimientos con que se planificaron, es decir los criterios que se identificaron a partir de las encuestas aplicadas a los clientes. El cumplimiento de dichos criterios se identifican una vez se vaya a liberar la producción además de documentar esta información en un formato similar a este (Anexo 21 Formato de liberación de productos).

5.1.5.8 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES

La organización debe ser muy cautelosa al momento de hacer la entrega de los productos terminados al cliente externo, es decir que deben reunir todos los requisitos, propuestos al inicio de la producción, en este sentido la organización debe detectar aquellos productos que no cumplan con uno o más requisitos para lo cual se debe hacer lo siguiente:

- corrección;
- separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios;
- información al cliente:
- obtención de autorización para su aceptación bajo concesión.

La información producto de esta actividad debe estar documentada en un formato similar al siguientes (Anexo 22. Formato de control de salidas no conformes).

5.1.6 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

5.1.6.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

Desde la gerencia la organización debe determinar unos parámetros a tener en cuenta tales como:

- que procesos o productos necesitan seguimiento
- cuáles serán los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación.
- en qué momento se debe implementar dicho seguimiento.
- cuando se debe analizar los resultados.

Como ejemplo se tiene una orden de venta, en donde ZAMEX Marroquinera debe determinar cuáles serán los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación.

ZAMEX Marroquinera vende 50 bolsos para dama a un cliente situado en la ciudad de Pasto y lo que debe hacer la organización es lo siguiente

- definir el método de seguimiento: Puede ser un formato de seguimiento el cual este enfocado a la entrega del producto como tal.
- definir el método de medición: Aquí se determina el o los ítems a los cuales la organización requiera hacer seguimiento, Ejemplo el tiempo de entrega del producto (4 horas, 8 horas o 1 día después de haber recibido el pedido por parte del cliente).
- definir el análisis del seguimiento: es decir cuál es el objetivo de hacer el seguimiento respectivo a un ítem, continuando con el ítem tiempo de entrega, es necesario hacer seguimiento a este factor para determinar si la organización es eficiente respecto al tiempo de entrega planteado.
- definir la evaluación: aquí ZAMEX Marroquinera, una vez obtenido los resultados reales del proceso de entrega del producto realiza las evaluaciones pertinentes y concluye si la organización es eficiente o ineficiente al momento de hacer una entrega efectiva de los productos a los clientes externos.

Este proceso se puede alcanzar y documentar a través del siguiente formato (Anexo 23 Formato de seguimiento, medición, análisis y seguimiento).

También es necesario llevar a cabo un control en cuanto a la satisfacción del cliente sobre el producto entregado, con el fin de tener información que ayude a la organización a seguir mejorando, para ello se puede aplicar el mismo formato estipulado en la cláusula 8.1 (Anexo 12. Encuesta de satisfacción del cliente).

5.1.6.2 AUDITORIA INTERNA

La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca del sistema de gestión de calidad y ambiental, para ello debe revisar si el sistema es conforme con los requisitos propios de la organización para su sistema integrado de gestión de la calidad y los requisitos de la Norma internacional y finalmente si se implementa y mantiene eficazmente.

Aquí la organización debe en primer lugar asegurarse de la objetividad de la auditoria, asignando esta labor a un personal idóneo, establecer la periodicidad de la actividad de auditoría, definir los criterios de la auditoria y finalmente documentar esta actividad.

Ejemplo:

Si ZAMEX Marroquinera decide auditar la cláusula 8 Operación, con el fin de verificar si se cumple en la organización, debe hacer lo siguiente:

- asignar tal labor al personal más idóneo el cual garantice la objetividad necesaria del caso (puede pertenecer a la organización o ser externo a ella)
- definir el periodo de realización (puede ser cada año)
- definir los criterios a ser tenidos en cuenta (estos pueden definirse a partir de las 7 sub – clausulas pertenecientes a la cláusula 8).
- finalmente la organización debe documentar la implementación de la auditoria así como los resultados obtenidos a partir de ella.

La organización puede elaborar y documentar la auditoría interna mediante la implementación del siguiente formato (Anexo 24. Formato de auditoría interna).

5.1.6.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la dirección estratégica de la organización.

Para ello la gerencia debe apoyarse de toda la información documentada producida por la organización, dicho de otro modo debe considerar los resultados obtenidos producto de formatos como:

- auditorías internas
- satisfacción del cliente

- seguimiento, medición, análisis y evaluación
- salidas no conformes
- requisitos de los productos
- control de procesos
- liberación de productos

La información contenida en los anteriores formatos puede ser tenida en cuenta por la gerencia al momento de tomar decisiones adecuadas en base a resultados obtenidos.

Por otra parte las decisiones que se efectúen en esta revisión de resultados, debe ser documentada por la organización con el fin de conservar las evidencias de la gestión efectuada por parte de la gerencia para ello se puede emplear el siguiente formato (Anexo 25 Formato de revisión gerencial).

5.1.7 MEJORA

5.1.7.1 GENERALIDADES

La organización debe tener en cuenta cuales son los errores que se cometen en todos los procesos con el fin de no continuar en ellos.

Las correcciones, cambios, innovaciones o reorganización siempre deben realizarse en base a la satisfacción del cliente. La organización debe tener en cuenta:

- a) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras;
- b) corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados;
- c) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema integrado de gestión de la calidad.

5.1.7.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA

Las acciones correctivas que la organización implemente en las no conformidades de los procesos, deben ser documentados, con el propósito de hacer un seguimiento a los mismos.

Las no conformidades junto a sus acciones correctivas y sus respectivos resultados pueden ser documentados a través del siguiente formato (Anexo 26. Formato de mejora).

CONCLUSIONES

- Las normas internacionales NTC ISO 9001 – 2015 y 14001 - 2105, son una herramienta estratégica que, todas las organizaciones deberían implementar con el propósito de adaptarse a las exigencias de los mercados actuales y con ello ser más competitivo en el sector que incursiona.
- Implementar este tipo de normas, permite incrementar el grado de satisfacción del cliente, ya que la organización está en la capacidad de suministrar los productos y servicios de manera constante y de acuerdo a los requisitos exigidos por los clientes.
- Implementar la norma internacional NTC ISO 9001 – 2015, le permite a la organización, encontrar nuevas oportunidades, puesto que la imagen de la organización mejora frente a las expectativas del mercado.
- La implementación de un sistema integrado de gestión de calidad, logra que los procesos que se presentan en la organización, mejoren de forma considerable, pues estos son monitoreados por un sistema de seguimiento, en donde de manera constante se toman acciones preventivas y correctivas según amerite el caso.
- Implementar un sistema de gestión de calidad, hace posible que la organización alcance de manera acertada la visión que se ha trazado lograr, ya que mejora la rentabilidad de la organización, lo cual hace viable la realización de nuevos proyectos.

RECOMENDACIONES

- Frente a las constantes exigencias del mercado, las organizaciones deben adaptarse a las mismas, asumir los nuevos retos y actuar estratégicamente, pensando siempre en el largo plazo, y en que prevalecer será mucho más importante que sobrevivir, en un mundo globalizado y que solo alcanzando la excelencia en los procesos es posible obtener un valor agregado que permita a la organización marcar diferencia frente a la competencia.
- Es fundamental, el alcance en cuanto a la estandarización de los procesos, puesto que en el futuro no será un problema complacer las exigencias de las partes interesadas, siempre y cuando la empresa cuente con un buen sistema de gestión integrado de calidad y ambiente.
- Se debe pensar en un costo beneficio del sistema de gestión integrado de calidad y ambiente, considerando el largo plazo y no el corto o mediano plazo, ya que la organización implementa este sistema, con el fin de ser una empresa más competitiva en el futuro, una organización capaz de mantener a todos sus clientes satisfechos y al mismo tiempo ser amigable con el medio ambiente, evitando incurrir en riesgos innecesarios y a la vez obtener mejores beneficios económicos.

BIBLIOGRAFIA

1. ACKOFF RUSSELL, DAVID FRED R, Modelos de planeación estratégica, 2017.
2. BELTRÁN JARAMILLO JESÚS MAURICIO, Indicadores de gestión, 2013
3. MÉNDEZ ALVARES CARLOS EDUARDO, Metodología, 2ª edición
4. Norma ISO 14001:2004
5. Norma ISO 14001:2015
6. Norma ISO 9000 versión 2015
7. Norma ISO 31000 versión 2011
8. Norma NTC ISO 9001:2008
9. Norma NTC ISO 9001:2015
10. TAMAYO Y TAMAYO MARIO, El proceso de la investigación, 2004
11. SALLAN AVE JENA PAUL ,Gerencia estratégica
12. STEINER A. GEORGE, Planeación estratégica, 2007
13. VELASCO SÁNCHEZ JUAN, Gestión de la calidad: mejora continua y sistemas de gestión Teoría y práctica, 2010 ,2ª edición.

NET GRAFÍA

1. Escuela de Ingeniería,
<http://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/474/1/EC-Trabajos%20de%20Grado%20Especializaci%C3%B3n%20en%20Gesti%C3%B3n%20Integrada%20QHSE-1121862658.pdf>
2. ISO, <https://www.iso.org>
3. Universidad Politécnica de Valencia; <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/39843/TRABAJO.pdf?sequence=1>
4. Universidad Tecnológica de Pereira,
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5036/658562M152.pdf?sequence=1>
5. Zamex Marroquinera, www.zamexmarroquinera.com

ANEXOS

ANEXO 1. PARTES INTERESADAS

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	REGISTRO DE PARTES INTERESADAS	Versión:
	Objetivo: llevar el registro de las partes interesadas	Página:
		Responsable:
PARTE INTERESADA	RELACIÓN CON LA EMPRESA	
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Buena Remuneración • Pagos oportunos de los salarios • Estabilidad laboral • Instalaciones adecuadas • Suficientes materiales e insumos 	
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la organización 	
Competidores	<ul style="list-style-type: none"> • Libre Competencia 	
Gubernamentales (alcaldía de Belén, DIAN, Corponariño, cámara de comercio.)	<ul style="list-style-type: none"> • Registros • Pago de impuestos • Disposición final de los residuos • Pago tasa retributiva 	
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad • Disponibilidad de productos • Precios cómodos • Satisfacción 	
Proveedores Materias primas e insumos Servicios públicos Servicios privados	<ul style="list-style-type: none"> • Pagos oportunos • Cumplimientos de contratos • Pagos sobre el consumo de agua, energía eléctrica, teléfono, internet. 	
Entidades financieras	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos 	
Creado por:		
Aprobado por:		
Firma :		

ANEXO 2. ALCANCE SIGC

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	ALCANCE DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD	Versión:
	Objetivo : determinar el alcance del sistema integrado de gestión de calidad	Página:
		Responsable:
<p>1. Propósito y alcance</p> <ul style="list-style-type: none"> El propósito de este documento es definir claramente los límites del Sistema integrado de Gestión de Calidad y ambiental en Zamex marroquinera. Este documento aplica a toda la documentación y actividades del SIGC. <p>2. Documentos de referencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ISO 9001:2015, 14001:2015 Procedimiento para determinar el contexto de la organización y las partes interesadas Lista de partes interesadas, legales y otros requisitos <p>1. Definición del alcance del SIGC</p> <ul style="list-style-type: none"> El alcance del sistema integrado de gestión de calidad y ambiental de Zamex Marroquinera ubicada en Belén Nariño incluye el diseño, producción y ventas de artículos elaborados en cuero, comprometiéndose con el medio ambiente haciendo un uso adecuado de los residuos. 		
Creado por:		
Aprobado por:		
Firma :		

ANEXO 3. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

	Nombre del proceso: DISEÑO DEL PRODUCTO				código:
	Objetivo: Diseñar productos de Marroquería teniendo en cuenta especificaciones propias del cliente con el fin de satisfacer plenamente sus actividades.				versión:
	Alcance: Desde el contacto con el cliente hasta el ajuste del diseño.				responsable:
Proveedores	Entradas	Actividades	salidas	clientes	
Cientes	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Información sobre cualidades deseadas ➤ Requerimientos del cliente ➤ Catálogo de proveedores ➤ Elementos para elaboración de diseño y moldería 	<p>P</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificarlas necesidades del cliente quien proporciona la idea del producto ➤ Proveer Información y asesoría del cliente sobre colores, materiales, formas y acabados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Expectativas ➤ Diseño de productos ➤ Moldes terminados. ➤ Material de reciclaje. ➤ Basura. ➤ Nuevas ideas. ➤ Diseños mejorados. ➤ Prototipos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Producción ➤ De más procesos de la compañía 	
Los demás procesos de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Imágenes ➤ Creatividad. 	<p>H</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de dibujos a escala en programas específicos teniendo en cuenta las indicaciones del cliente. ➤ Desarrollar ficha técnica de diseño. 			

			<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar moldes de producto. ➤ Fabricar prototipos. 		
		V	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisión de diseño moldería. ➤ Verificar prototipos. ➤ Validar diseño con el cliente. 		
Talento Humano		A	<ul style="list-style-type: none"> ➤ AC y AM pertinentes en diseño, fichas técnicas y moldería. 		
Recursos	Documentos (incluye legales y reglamentarios)	Indicadores		Metas (Frecuencia)	
Infraestructura: planta, mesas de diseño, cuchillas, elementos de dibujo, compas, odena. Humanos: Diseñadores. Ambiente de trabajo: Seguro, Iluminado, Amplio, silencioso.	Internos: Fichas técnicas de producto Externos: cotizaciones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diseños aceptados. ➤ Diseños producidos. ➤ Cliente satisfecho 			
Creado por:					
Aprobado por:					
Firma :					

ANEXO 4. POLÍTICA DE CALIDAD

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	POLÍTICA INTEGRADA DE CALIDAD	Versión:
	Objetivo : determinar la política de calidad y ambiental de la empresa	Página:
		Responsable:
<p>Política de calidad y ambiental</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la política definida por Zamex Marroquinera está enfocada a las expectativas y necesidades de sus clientes, diseñando y fabricando productos de calidad, haciendo un uso adecuado de los recursos y residuos disminuyendo la contaminación ambiental, para ello la empresa tiene en cuenta las siguientes acciones: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir con la legislación y normativa aplicables ➤ Disponer de recursos humanos y económicos, materiales , materias primas ➤ Mantener siempre el compromiso de la mejora continua ➤ Compromiso con el cuidado del medio ambiente. ▪ Esta política de la calidad es entendida, implantada y mantenida al día en todos los niveles de la organización, y cuenta con el total compromiso y apoyo de la Dirección. 		
Creado por:		
Aprobado por:		
Firma :		

ANEXO 5. ROLES

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	MANUAL DE LA ORGANIZACION	Versión:
	Objetivo: definir la organización de la empresa describiendo la responsabilidad, autoridad e interacción de los puestos de trabajo.	Página:
		Responsable:
RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Gerencia <ul style="list-style-type: none"> • Proporciona evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del SIGC y con la mejora continua. • Establece la Política integrada de Calidad. • Establece los objetivos de calidad. • planifica el SIGC para cumplir con los requisitos generales y los objetivos de calidad. • Define y comunican las responsabilidades y autoridades en la organización • Revisa periódicamente el SIGC, asegurando así su conveniencia, adecuación y eficacia continua. • Proporciona los recursos e infraestructuras necesarias para las tareas del SIGC. • Aprueba los documentos del SIGC. • Asegura de que se establezcan procesos de comunicación apropiados dentro de la empresa. 1.1. Representante de la gerencia 2. Departamento de gestión de calidad 3. Oficina técnica 4. Recursos humanos 5. Departamento comercial 6. Departamento de compras 7. Almacén 8. Administración 9. mantenimiento 10. control de calidad 11. Todo el Personal <ul style="list-style-type: none"> • Recoger los registros de la medición de sus procesos. • Gestionar sus procesos según los requisitos dictados por el SIGC. • Ejecutar las acciones aprobadas para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua. • asegurar de que se toman las acciones necesarias para eliminar las no conformidades y sus causas detectadas durante las auditorías 		
Creado por:		
Aprobado por:		
Firma :		

ANEXO 6. MANUAL DE PERFIL DE CARGOS FORMATO

	NOMBRE D ELA ORGANIZACION PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Código: GTH-SP-FR01
		Versión: N° 001
		Página: 1 de 2
Procedimiento de Selección de Personal		
Perfiles de Cargo por Competencias		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Denominación: Diseñador de productos		Área: Diseño

Dependencia u Oficina: Departamento De Diseño	Nivel Jerárquico: Jefe de diseño
Procesos en los que Participa: Diseño de productos	
Objetivo Estratégico del Cargo: Diseñar productos de Marroquinería teniendo en cuenta especificaciones propias del cliente con el fin de satisfacer plenamente sus actividades	

2. CONDICIONANTES GENERALES DEL CARGO

Edad: Indiferente

Horario De Trabajo: 8:00 Am a 12:00 Pm y de 2:00 Pm a 6:00Pm

Lugar De Trabajo: Instalaciones de la Empresa, Belén Nariño

Asignación Salarial: 1.200.000 más prestaciones de ley

Características Del Entorno

- **Equipo De Trabajo:** auxiliares de diseño, cortador y operarios de maquinas
- **Cliente Interno:** Producción
- **Cliente Externo:** cliente final

Otros:

3. EDUCACIÓN	
Tecnólogo o profesional en diseño grafico	
4. FORMACIÓN	
Cursos en diseño de artículos en cuero, cursos en innovación de diseños.	
5. EXPERIENCIA	
Experiencia de un año en diseños de artículos elaborados en cuero o experiencia de 2 años en elaboración de diseños de bolsos, billeteras, correas en otros materiales.	
6. COMPETENCIAS LABORALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Innovación • Creatividad 	
Creado por:	
Aprobado por:	
Firma :	

ANEXO 7. RIESGOS

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	Planificación Riesgos y oportunidades	Versión:
	Objetivo: determinar los riegos y oportunidades de la empresa	Página:
		Responsable:

ENTORNO	DESCRIPCION	RIESGO /OPORTUNIDAD	VALORACION RIESGO /OPORTUNIDAD			TRATAMIENTO
			PROBABILIDAD	CONSECUENCIA	CLACIFICACION	
			AT / MD / BJ	AT / MD / BJ		
Creado por:						
Aprobado por:						
Firma :						

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA		Código:
	ACCIONES PARA RIESGOS Y OPORTUNIDADES		Versión:
	Objetivo: determinar las acciones para abordar riesgos y oportunidades		Página:
			Responsable:
RIESGO /OPORTUNIDAD	TRATAMIENTO	PROCESOS INTERVINIENTES	ACCIONES DE INTEGRACIÓN
Creado por:			
Aprobado por:			
Firma :			

ANEXO 8. OBJETIVO

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA		Código:
	OBJETIVOS DE CALIDAD Y AMBIENTALES		Versión:
	Objetivo: determinar los objetivos de calidad y ambientales de la organización		Página:
			Responsable:
OBJETIVOS DE CALIDAD Y AMBIENTALES			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumentar el grado de satisfacción del cliente. Este objetivo será medido con los siguientes indicadores: <ul style="list-style-type: none"> • Reclamaciones de los clientes • Devolución de productos ➤ Hacer usos adecuado de los residuos de cuero Este objetivo será medido con los siguientes indicadores: <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de residuos reutilizados sobre los desechados 			
Creado por:			
Aprobado por:			
Firma :			

ANEXO 9. FORMATO DE INDICADORES

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA		Código:
	INDICADORES		Versión:
	Objetivo: Definir indicadores a ser implementados.		Página:
			Responsable:
ZAMEX Marroquinería debe definir que indicadores va a incorporar a sus procesos.			
PROCESO	INDICADOR	INDICE	EVALUACION
Producción	Nivel de producción de carteras para dama sin defectos a la semana	Producción sin defectos= (N° de carteras en perfecto estado/ Total de carteras producidas) x 100	El resultado dictaminara cual es el estado en cuanto a la eficiencia de este proceso.
Creado por:			
Aprobado por:			
Firma :			

ANEXO 10. FORMATO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

	ZAMEX MARROQUINERIA PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		Código:
			Versión:
			Página:
			Responsable:
Procedimiento de Selección de Personal			
Perfiles de Cargo por Competencias			
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Denominación: (operario de Maquinas cocedoras)		Área: (Confección)	
Dependencia u Oficina: (Producción)		Nivel Jerárquico: (Técnico)	
Procesos en los que Participa: (Confección de Bolsos para dama)			
Objetivo Estratégico del Cargo: (Confección de bolsos para dama)			
2. CONDICIONANTES GENERALES DEL CARGO			
Edad: (25 a 45 años)			
Horario De Trabajo: (8:00 am a 12:00 – 2:00 pm a 6:00 pm)			
Lugar De Trabajo: Belén, Nariño, Colombia.			
Asignación Salarial: (\$ 800.000 Mensual)			
Características Del Entorno			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Equipo De Trabajo: (Diseñadores, Cortadores, Jefe de Área) ➤ Cliente Interno: (Bodega de productos terminados) ➤ Cliente Externo: (clientes de ZAMEX Marroquinería) 			
Otros:			
3. EDUCACIÓN: Bachiller			

4. FORMACIÓN: curso de Diseño	
5. EXPERIENCIA: 2 Años	
6. COMPETENCIAS LABORALES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Puntual • Responsable • Trabajo bajo presión 	
Creado por:	
Aprobado por:	
Firma :	

ANEXO 11. FORMATO DE DOCUMENTACIÓN

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	Tema	Versión:
	Objetivo: Breve descripción del objetivo que se desea alcanzar	Página:
		Responsable:
<p>ZAMEX Marroquinería debe registrar la información que genere en formatos similares a este.</p>		
Creado por:		
Aprobado por:		
Firma :		

ANEXO 12. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

1. Atención

Referencia: EXC: Excelente, MB: Muy Bueno, B: Bueno, R: Regular, M: Malo
 ¿Cómo calificaría la atención en ZAMEX Marroquinera?

¿Cómo calificaría el servicio? Esta pregunta es requerida. Por favor Responda	EXC	MB	B	R	M	No Contesta
--	-----	----	---	---	---	----------------

¿Cómo calificaría el servicio? Esta pregunta es requerida. Por favor Responda	EXC	MB	B	R	M	No Contesta
Nivel de Desempeño	<input type="radio"/>					
Trato y cordialidad	<input type="radio"/>					

¿Es el tiempo de Respuesta adecuado?

- Si
- No
- En ocasiones

¿Tuvo inconveniente alguno?

- Si
- No
- En ocasiones

2. Producto (Aquí se habla de un producto puntual carteras, correas, billeteras, sombreros etc.)

Referencia: EXC: Excelente, MB: Muy Bueno, B: Bueno, R: Regular, M: Malo

¿Cómo calificaría el Producto?

¿Cómo calificaría el Producto? * Esta pregunta es requerida. Por favor Responda	EXC	MB	B	R	M	No Contesta
Diseño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Garantía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Usted considera se deben realizar ajustes en el diseño?

Si, los siguientes ajustes:

No

¿Usted considera se deben realizar cambios en cuanto a los materiales utilizados en el producto?

Si, los siguientes cambios:

No

Creado por:	
Aprobado por:	
Firma :	

ANEXO 13. FORMATO DE CONTROL DE PROCESOS

	ZAMEX MARROQUINERIA		Código: GC-S-ALM-F001	
	Requisición de Suministros y Papelería		Versión	
Proceso de solicitud de materias primas	Pieza de cuero de 1 X 2 Mts		Vigencia: No. 005	
Ciudad y Fecha: _____				
Dependencia: _____				
Cantidad Solicitada		Descripción		Cantidad Aprobada
6		Fabricación de carteras para damas		5
Responsable: _____				
Firma: _____				
C.C.				

Creado por:	
Aprobado por:	
Firma :	

ANEXO 14. FORMATO DE CONTROL A PROCESOS EXTERNOS

	REGISTRO Y EVALUACIÓN NACIONAL DE PROPONENTES	Código: GC-S- ALM-F002 Pagina: 1 de 4 Versión 02
---	--	---

No. IDENTIFICACION <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text" value="0"/>	
3. INFORMACION COMERCIAL	<p style="text-align: right; margin-right: 20px;"><i>Con una X marque la principal actividad comercial a la cual se dedica</i></p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> SERVICIOS </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> FABRICA NTE </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> MA YORIS TA </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> CO NT RA TIS TA </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> MIN ORI STA </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> EXCL USIVO </div> <div style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> IMP OR TA DO R </div> </div> <p style="margin-top: 20px;"> 3.1 ACTIVIDAD COMERCIAL: </p> <p style="margin-top: 20px;"> EMPRESA QUE REPRESENTA <input style="width: 250px; height: 20px;" type="text"/> </p> <p style="margin-top: 20px;"> 3.2 COBERTURA </p> <p style="text-align: center; margin-right: 20px;"> Señale hasta donde está en capacidad de entregar/prestar sus productos/servicios </p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> REGIONAL <input type="checkbox"/> NACIONAL <input type="checkbox"/> LOCAL <input type="checkbox"/> </div> <p style="margin-top: 20px;"> ESPECIFIQUE <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/> </p> <p style="margin-top: 20px;"> 3.3 SUCURSALES O AGENCIAS </p> <p style="text-align: center; margin-right: 20px;"> En caso de tener sucursales favor diligenciar la siguiente información </p> <p style="margin-top: 20px;"> REPRESENTANTE COMERCIAL <input style="width: 450px; height: 20px;" type="text"/> </p> <p style="margin-top: 20px;"> DIRECCIÓN <input style="width: 280px; height: 20px;" type="text"/> CIU DA D <input style="width: 120px; height: 20px;" type="text"/> </p> <p style="margin-top: 20px;"> TELÉFONO <input style="width: 170px; height: 20px;" type="text"/> FA X <input style="width: 70px; height: 20px;" type="text"/> PAÍS <input style="width: 120px; height: 20px;" type="text"/> </p> <p style="margin-top: 20px;"> REPRESENTANTE COMERCIAL <input style="width: 450px; height: 20px;" type="text"/> </p> <p style="margin-top: 20px;"> DIRECCIÓN <input style="width: 280px; height: 20px;" type="text"/> CIU DA D <input style="width: 120px; height: 20px;" type="text"/> </p>

		D	
--	--	---	--

TELÉFONO

	FA X		PAÍS	
--	---------	--	------	--

REPRESENTANTE COMERCIAL

--

DIRECCIÓN

	CIU DA D	
--	----------------	--

TELÉFONO

	FA X		PAÍS	
--	---------	--	------	--

REPRESENTANTE COMERCIAL

--

DIRECCIÓN

	CIU DA D	
--	----------------	--

TELÉFONO

	FA X		PAÍS	
--	---------	--	------	--

3.4 SOCIOS PRINCIPALES

Indique el nombre, el número del documento de identificación y el tipo(CC, CE, TI, NIT), y el porcentaje de participación en la empresa

NOMBRE

--

DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN

No.		TIP O:	C C	C.E	T I	P P	% PAR TICIP ACIÓ N		
-----	--	-----------	--------	-----	--------	--------	--------------------------------	--	--

NOMBRE

--

DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN

No.		TIP O:	C C	C.E	T I	P P	% PAR TICIP ACIÓ N		
-----	--	-----------	--------	-----	--------	--------	--------------------------------	--	--

NOMBRE

X

DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN

No.		TIP O:	C C	C.E	T I	P P	% PAR TICIP ACIÓ N		
-----	--	-----------	--------	-----	--------	--------	--------------------------------	--	--

NOMBRE

X

DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN

No.		TIP O:	C C	C.E	T I	P P	% PAR TICIP ACIÓ N		
-----	--	-----------	--------	-----	--------	--------	--------------------------------	--	--

NOMBRE

--

Los requisitos de productos definidos por Zamex Marroquinera están enfocados a las expectativas y necesidades de sus clientes, diseñando y fabricando productos de calidad teniendo en cuenta las siguientes acciones:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Requerimientos del cliente ▪ Disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar los requerimientos efectuados por los clientes. 	
Creado por:	
Aprobado por:	
Firma :	

ANEXO 17. FORMATO DE SALIDAS DE DISEÑO Y DESARROLLO

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	SALIDAS DE DISEÑO Y DESARROLLO	Versión:
	Objetivo: Documentar las salidas en cuanto a diseño y desarrollo	Página:
		Responsable:
<p>SALIDAS DE DISEÑO Y DESARROLLO</p> <p>ZAMEX Marroquinería debe depositar en este documento la información acorde al diseño obtenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño (boceto) • Características del producto • Definir criterios de aceptación (opinión del cliente) 		
Creado por:		
Aprobado por:		
Firma :		

ANEXO 18. FORMATO DE CAMBIOS DE DISEÑO Y DESARROLLO

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	CAMBIOS DE DISEÑO Y DESARROLLO	Versión:
	Objetivo : Documentar los cambios en cuanto a diseño y desarrollo	Página:
		Responsable:
<p>CAMBIOS DE DISEÑO Y DESARROLLO</p> <p>ZAMEX Marroquinería debe depositar en este documento la información acorde a los cambios efectuados a los diseños obtenidos ya sea en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Boceto • Características del producto • Definición de criterios de aceptación (opinión del cliente) 		
Creado por:		
Aprobado por:		
Firma :		

ANEXO 19. FORMATO CONTROL DE REQUISITOS A PROVEEDORES EXTERNOS

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	CONTROL DE REQUISITOS A PROVEEDORES EXTERNOS	Versión:
	Objetivo: Documentar el control de requisitos a proveedores externos.	Página:
		Responsable:

Requisito de producto O SERVICIO	Característica de Calidad	Especificación del producto	Proceso y etapa clave	Parámetros a controlar (5 m's)	Especificación del proceso	Recursos PARA CONTROLAR EN PRODUCTO O PROCESO	Responsable

ANEXO 20. FORMATO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO A LA PRODUCCIÓN

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA		Código:
	CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA PRODUCCION		Versión:
	Objetivo: Documentar la trazabilidad del control de la producción.		Página:
			Responsable:
Producto	Ítem de control	Indicador	Índice
<ul style="list-style-type: none"> Bolso para Dama 	<ul style="list-style-type: none"> Defecto de producción 	<ul style="list-style-type: none"> Producción defectuosa de bolsos al día 	<ul style="list-style-type: none"> Bolsos defectuosos / bolsos producidos *100
Creado por:			
Aprobado por:			
Firma :			

ANEXO 21. FORMATO DE LIBERACIÓN DE PRODUCTOS

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:	
	LIBERACIÓN DE PRODUCTOS	Versión:	
	Objetivo : Documentar liberación del producto	Pagina:	
		Responsable:	
ZAMEX Marroquinería debe registrar los productos respecto a los criterios que han cumplido con el fin de liberarlos.			
PRODUCTO	CRITERIO	CUMPLE	NO CUMPLE
<ul style="list-style-type: none"> Bolso para dama 	<ul style="list-style-type: none"> Material Color Textura Garantía 	X	
		X	
		X	
		X	
Creado por:			
Aprobado por:			
Firma :			

ANEXO 22. FORMATO DE CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:	
	SALIDAS NO CONFORMES	Versión:	
	Objetivo: Documentar las salidas no conformes.	Pagina:	
		Responsable:	
ZAMEX Marroquinería debe registrar los productos o salidas no conformes como en el presente ejemplo			
Producto	Descripción de la no conformidad	Acciones tomadas	Autoridad quien define la acción
<ul style="list-style-type: none"> Bolso para dama 	<ul style="list-style-type: none"> El bolso para damas presenta un color inadecuado. 	Se retira el número total de productos con el defecto de producción.	<ul style="list-style-type: none"> Jefe de producción
Creado por:			
Aprobado por:			
Firma :			

ANEXO 23. FORMATO DE SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO.

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA		Código:
	SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION.		Versión:
	Objetivo: Definir los métodos de medición, análisis y evaluación		Página:
			Responsable:
ZAMEX Marroquinería debe definir sus métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación			
PRODUCTO	MEDICION	ANALISIS	EVALUACION
<ul style="list-style-type: none"> Bolsos para dama 	<ul style="list-style-type: none"> Tiempos de entrega 	<ul style="list-style-type: none"> Definir la eficiencia en cuanto a tiempos de entrega 	Excelente Buena Regular Mala
Creado por:			
Aprobado por:			
Firma :			

ANEXO 24. FORMATO DE AUDITORÍA INTERNA

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA		Código:		
	AUDITORIA INTERNA		Versión:		
	Objetivo: Realizar auditoría interna a la cláusula 8 de la norma ISO 9001-2015		Página:		
			Responsable:		
Clausula 8	Auditor	Periodo auditado	Criterios	Cumple	No cumple
Operación	Roberto Pataquiba (Líder de proceso)	Año 2017	<ul style="list-style-type: none"> Planificación y control operacional 	X	
			<ul style="list-style-type: none"> Requisitos para los productos y servicios 	X	
			<ul style="list-style-type: none"> Diseño y desarrollo de los productos y 	X	

			servicios		
			<ul style="list-style-type: none"> Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente 		X
			<ul style="list-style-type: none"> Producción y provisión del servicio 	X	
			<ul style="list-style-type: none"> Liberación de los productos y servicios 	X	
			<ul style="list-style-type: none"> Control de las salidas no conformes 		X
Creado por:					
Aprobado por:					
Firma :					

ANEXO 25. FORMATO DE REVISIÓN GERENCIAL

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:	
	REVISIÓN GERENCIAL	Versión:	
	Objetivo : Documentar resultados de las revisiones gerenciales	Página:	
		Responsable:	
La gerencia de ZAMEX Marroquinería, podrá consignar en este formato el tipo de revisión que desea hacer.			
Tipo de Revisión	Resultado	Observación	Toma De Decisión
Satisfacción de clientes	Media	Aunque el cliente considera que el producto cumple con sus expectativas, los tiempos de entrega no son los adecuados para él.	Estudiar la posibilidad de cambiar de proveedor de servicio de transporte que cumpla con las exigencias de ZAMEX Marroquinería.
Creado por:			
Aprobado por:			
Firma :			

ANEXO 26. FORMATO DE MEJORA

	RETENCIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA	Código:
	ACCIÓN DE MEJORA	Versión:
	Objetivo : Documentar acción de mejora	Página:
		Responsable:
ZAMEX Marroquinería debe registrar las no conformidades presentadas, las acciones correctivas implementadas y los resultados.		
NO CONFORMIDAD	ACCIÓN CORRECTIVA	RESULTADO
El bolso para damas presenta un color inadecuado.	Solicitar al proveedor corrija la calidad de sus productos	No repetición de la no conformidad.
Creado por:		
Aprobado por:		
Firma :		