



FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
EMPRESARIAL

Gestión de procesos para el aseguramiento de la calidad de producción de
la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016

AUTOR:

Meregildo Salvador, Cinthia Mabel

ASESOR:

Mg. Edward Cárdenas del Aguila,

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Operaciones y Procesos de Producción

CHICLAYO – PERÚ

2018

PAGINA DEL JURADO

**MBA. OLIVER VÁSQUEZ
LEYVA
PRESIDENTE**

**MG. EDWARD CÁRDENAS
DEL ÁGUILA
SECRETARIO**

**ING. JOSÉ MANUEL
BRUNO SARMIENTO
VOCAL**

DEDICATORIA

A quien es mi gran inspiración de mi vida:
Dios y con el apoyo incondicional de
mis Padres Joaquina, Claudio y
mi hermana Yesica.

CINTHIA MABEL MEREGILDO SALVADOR

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por sus infinitas bendiciones y por permitirme cumplir con mis objetivos de vida, brindándome fortaleza para superar los obstáculos que se presentaron en el transcurso de mi formación académica universitaria.

A mis padres Joaquina Salvador Sánchez y Claudio Meregildo Mendoza y hermana Yesica Agapito Salvador, por su apoyo y motivación para poder culminar con unos de mis objetivos trazados.

Un sincero agradecimiento a mis asesores por sus enseñanzas, paciencia y dedicación, quien con su experiencia y profesionalismo han colaborado para culminar con éxito este trabajo.

Agradezco a los docentes quienes transmitieron sus conocimientos y experiencia durante el desarrollo del presente proyecto.

CINTHIA MABEL MEREGILDO SALVADOR

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Perú, Enero del 2018

Yo, Cinthia Mabel Meregildo Salvador, declaro que soy autora de la presente investigación realizando la consulta a las referencias bibliográficas incluidas en el presente y es original, autentica y personal.

Todos los resultados académicos y legales que se desprenden de la presente investigación serán de mi exclusiva responsabilidad.

Mediante de la presente declaración cedo mi derecho de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la Universidad Cesar Vallejo

Cinthia Mabel Meregildo Salvador
DNI: 47712677

PRESENTACIÓN

La norma internacional ISO 9001:2015 contempla los requisitos necesarios centrándose en el pensamiento basado en el enfoque al cliente y los procesos teniendo así el control preventivo de los procesos incrementando su eficiencia, los riesgos incluye en todos los requisitos de la norma ayudando a identificar a las oportunidades.

Por este motivo, la Norma ISO demuestra la capacidad para proporcionar regularmente los productos “prendas” para satisfacer los requisitos del cliente con los reglamentos aplicables y legales, ayudando a que la empresa sea más competitiva, logrando una mejora continua en los procesos de la empresa.

El Área de Producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., se realizan actividades que requieren del cumplimiento de procesos que permitan garantizar su confiabilidad. El seguimiento en el cumplimiento de los procesos y requisitos se ve favorecido mediante el uso de la Norma Internacional ISO 9001:2015, la cual obtiene un mejor cumplimiento en las actividades requeridas.

La elaboración del presente informe de titulación tiene como objetivo gestionar procesos bajo la Norma Internacional ISO 9001:2015 para asegurar la calidad de la producción, lo que permitirá que se proceda a garantía de la empresa.

ÍNDICE

PAGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del problema	41
1.5. Justificación del estudio	42
1.6. Hipótesis	43
1.7. Objetivos	43
II. MÉTODO	43
2.1. Diseño de investigación	43
2.2. Variables, operacionalización	43
2.3. Población y muestra	46
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	47
2.5. Métodos de análisis de datos	47
III. RESULTADOS	48
3.1. Diagnóstico de la situación actual del Proceso Productivo	48
3.2. Diseño el Proceso de Producción utilizando la Norma Internacional ISO 9001:2015	49
3.3. Simulación la propuesta utilizando BPM para evaluar su impacto 52	
3.4. Efectuó el análisis costo de la propuesta	53
IV. DISCUSIÓN	54
4.1. Diagnóstico la situación actual del proceso productivo	54
4.2. Diseño el Proceso de Producción utilizando la Norma Internacional ISO 9001:2015	55
4.3. Simulación la propuesta utilizando BPM para evaluar su impacto 58	
4.4. Efectuó el análisis costo de la propuesta	58
V. CONCLUSIONES	60
VI. RECOMENDACIONES	62
VII. PROPUESTA	63
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	194
ANEXOS	197

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1: BPM (Business Process Management)	20
Ilustración 2: Mapa de procesos.....	22
Ilustración 3: Producción	26
Ilustración 4: Diagrama de las tres cualidades	27
Ilustración 5: Ciclo Deming.....	28
Ilustración 6: Mejoras del BPM.....	30
Ilustración 7: Diagnóstico del BPM.....	31
Ilustración 8: Ciclo del BPM.....	32
Ilustración 9: Componentes principales del BPM	32
Ilustración 10: Implementación de TI.....	33
Ilustración 11: Modelo de procesos en Bizagi	34
Ilustración 12: Elementos del BPM.....	36
Ilustración 13: Relación entre las Normas de la familia ISO 9000.....	37
Ilustración 14: Estructura de procesos bajo la Norma ISO 9001:2015	41
Ilustración 15: Enfoque de procesos con la ISO.....	68
Ilustración 16: Intervención del Ciclo Deming en la ISO 9001	69
Ilustración 17: Diagrama de Porter	74
Ilustración 18: Mapa de procesos.....	82
Ilustración 19: Estructura de inicio a fin de la elaboración de prendas	83
Ilustración 20: Procesos del área de producción sin pegado de broche	94
Ilustración 21: Procesos del área de producción con pegado de broche	95
Ilustración 22: Infraestructura del área de producción.....	135
Ilustración 23: Diagrama del Proceso Productivo en BizAgi.....	184

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variable independiente	44
Tabla 2: Operacionalización de variable dependiente	45
Tabla 3: Procedimientos de las etapas de Producción.....	46
Tabla 4: Tiempo del Proceso Productivo en base a 4 000 prendas	56
Tabla 5: Comparación de la ISO 9001:2015 Y 9001:2008	57
Tabla 6: Etapas del Proceso Productivo	70
Tabla 7: Información obtenida según el análisis de Porter PESTEC.....	75
Tabla 8: Análisis FODA según Porter PESTEC	76
Tabla 9: Factores de Éxito EFE.....	77
Tabla 10: Factores de Éxito EFI	78
Tabla 11: Matriz de estrategias	80
Tabla 12: Expectativas de los stakeholders	81
Tabla 13: Acciones a tratar en riesgos y oportunidades.....	124
Tabla 14: Estrategias de prevención de riesgos.....	125
Tabla 15: Mejora de los procesos primarios.....	132
Tabla 16: Propuesta de acciones correctivas/preventivas	174
Tabla 17: Resultado en BizAgi en base a tiempos	185
Tabla 18: Producción mensual de camisas.....	186

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado: “Gestión de procesos para el aseguramiento de la calidad de producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016”, inicio su desarrollo en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque.

La investigación está orientada al proceso productivo de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., por tal motivo se planteó el siguiente problema: ¿De qué manera se mejorará la gestión del proceso productivo para el aseguramiento de la calidad de la producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016? en consecuencia, el objetivo general es diseñar el proceso productivo bajo la Norma ISO 9001:2015 para asegurar la calidad de la producción.

La hipótesis de trabajo es: Si se estructurara un modelo de procesos bajo la Norma Internacional ISO 9001:2015, se asegurará la calidad de producción en la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016.

Las variables de estudio son: Variable Independiente (V1) Gestión del proceso productivo y la Variable Dependiente (V2) Calidad de la producción. Por lo que se asumió una investigación de campo, con un Diseño No Experimental, teniendo una dimensión de clasificación transversal no experimental. Mediante una entrevista se buscó establecer la relación de las variables y dar cumplimiento a la hipótesis de investigación que infería que: Si se estructurara un modelo de procesos bajo la Norma Internacional ISO 9001:2015, se asegurará la calidad de producción en la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016.

Se tiene en cuenta la población de los procedimientos los cuales son: la solicitud de pedido de la ciudad de Tumbes, identifica a los proveedores en la ciudad de Lima, elabora cotizaciones, selecciona a proveedores, comprar materia prima, envío de materia prima a la ciudad de Chiclayo, recepción de la materia prima, distribución de la materia prima, distribución de la materia prima, diseño de moldes, tendido y corte de tela, planchado de piezas a confeccionar, distribución para la confección, confección de la prenda, terciariza la elaboración del ojal y

pegado de broche, acabado de la prenda (corte de hilo de la camisa y abotonado de la prenda), planchado de la prenda, pegue de etiqueta de cartón, doblado de prenda, embolsado, alistado de prendas en fardo para envío, facturación, y prendas en transporte, siendo veintitrés los procedimientos los cuales están involucrados trece personas, la muestra de estudio es del proceso de producción, en la cual se ha obtenido información de las trece personas.

Como técnica para la recolección de datos, la entrevista y guía de observación, en principio, tuvo que ser validada, para que posteriormente se aplicada a toda la muestra.

Como resultado de la investigación se obtuvo las siguientes conclusiones:

- a. El proceso productivo tiene cuatro etapas las cuales son: compra, almacenamiento, fabricación y remisión de mercadería, y comprenden 23 procedimientos.
- b. El pedido que se realiza de la ciudad de Tumbes es de un aproximado de 4 000 prendas en un mes.
- c. Los procedimientos para la producción se trabajan de manera empírica, en donde el trabajo realizado es obtenido mediante el conocimiento de otras empresas.

Palabras claves: Gestión, proceso, productivo, producción, calidad

ABSTRACT

The research work entitled: "Process management for the assurance of production quality of the Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016", began its development in the city of Chiclayo, department of Lambayeque.

The research is oriented to the production process of the Compañía American Silver E.I.R.L., for which reason the following problem was raised: How can the production process management be improved to assure the quality of the production of the Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016? consequently, the general objective is to design the production process under the ISO 9001: 2015 Standard to ensure the quality of the production.

The working hypothesis is: If a process model was structured under the International Standard ISO 9001: 2015, production quality was assured in the Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016.

The variables of study are: Independent Variable (V1) Management of the productive process and Variable Dependence (V2) Quality of production. Therefore, a field investigation was assumed, with a Non-Experimental Design, having a non-experimental transversal classification dimension. An interview establishes the relationship of the variables and compliance with the research hypothesis that is structured as a process model under the International Standard ISO 9001: 2015, ensures the quality of production in the Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016.

This is the request of the city of Tumbes, the suppliers in the city of Lima, the processing options, the selection of suppliers, the raw material, the shipment of raw material to the city of Chiclayo, reception of the raw material, distribution of the raw material, distribution of the raw material, design of molds, laying and cutting of cloth, ironing of pieces to be made, distribution for the preparation, making of the garment, outsourcing the manufacture of the buttonhole and gluing of brooch, garment of the garment, ironing of the garment, paste of cardboard label, folding of garment, bagging, garment in bale for shipping, invoicing, and garments in transport, the procedures being those that are interested in people,

the sample of study in the production process, in which information has been obtained from the thirteen people.

As a technique for data collection, the interview and observation guide, in principle, had to be validated, so that it later applied to the entire sample.

As a result of the investigation, the following conclusions were obtained:

- a. The production process has four stages which are: purchase, storage, manufacture and remission of merchandise, and include 23 procedures.
- b. The order that is made in the city of Tumbes is approximately 4,000 garments in a month.
- c. The procedures for production are worked empirically, where the work done is obtained through the knowledge of other companies.

Keywords: Gestión, proceso, productivo, producción, calidad

I. INTRODUCCIÓN

El constante desarrollo de las empresas, ha generado que quieran mejorar en la calidad tanto en su producto como en el servicio, lo cual se genera una estrategia de mejora continua, conocido como PDCA (Planificar, Hacer, Comprobar, Actuar) para proporcionar de mejor manera productos y servicios y satisfacer los requisitos del cliente con reglamentos establecidos, lo cual el ciclo PDCA sirve a la ISO 9001:2015 para lograr el objetivo con su implantación, siendo más formal legalmente.

La Norma Internacional ISO 9001:2015 tiene un importante sentido en la calidad, la cual tiene una decisión estratégica que permite una mejor gestión en las organizaciones accediendo certificar a la pequeña y media empresa situarse a un nivel más grande, teniendo una posibilidad agresiva en el mercado actual, de esta necesidad que tienen las empresas de tener un estándar internacional, se enfocó este trabajo de investigación a la importancia de la Norma Internacional ISO 9001:2015 en la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., en la ciudad de Chiclayo.

El objetivo principal de a investigación es diseñar el proceso productivo bajo la Norma Internacional ISO 9001:2015 para asegurar la calidad de la producción, enfocado en la organización del sector privado de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L. en la ciudad de Chiclayo.

El presente trabajo consta de una hipótesis, en donde, si se estructurara un modelo de proceso bajo la Norma Internacional ISO 9001:2015, se asegurará la calidad de producción en la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016, este trabajo ha sido estructurado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: Designado **INTRODUCCIÓN**, la cual enfoca aspectos como la Realidad problemática, Trabajos previos, Teorías relacionadas al tema, Formulación del problema, Justificación del estudio, Hipótesis, y los objetivos de investigación.

CAPÍTULO II: Designado **MÉTODO**, la cual se hace en función a el registro del Diseño de investigación, Variable y operacionalización,

Población y muestra, Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, y Método de análisis de datos.

CAPÍTULO III: Designado **RESULTADOS**, en la cual se muestra y examina la información recopilada relacionada con la variable independiente Gestión del proceso productivo, así también con la variable dependiente Calidad de la Producción, de modo de contrastar la información de la empresa, con mejoras.

CAPÍTULO IV: Designado **DISCUSIÓN**, se presenta el diagnóstico con los resultados obtenidos en relación a la propuesta del estudio realizado.

CAPÍTULO V: Designado **CONCLUSIONES**, se concluye con un resumen de cada objetivo específico, según la investigación realizada.

CAPÍTULO VI: Designado **RECOMENDACIONES**, en función al estudio de cada objetivo se recomienda en que se puede implementar y su viabilidad, posteriormente a este capítulo, las fuentes bibliográficas consultadas y complementando el trabajo con los respectivos anexos.

CINTHIA MABEL MEREGILDO SALVADOR

1.1. Realidad problemática

La Compañía Internacional American Silver E.I.R.L. es un negocio que se estableció en noviembre del 2014, que tiene un total de 23 trabajadores; se dedica a la producción y distribución de ropa; las plantas productoras se encuentran en las ciudades de Chiclayo y Lima, su actividad de comercialización se efectúa en la ciudad de Tumbes y la tendencia según su Plan Estratégico es comercializar en distintas ciudades de Ecuador.

La empresa ha detectado una debilidad al faltarle un sistema de producción siendo que trabajan de manera heurística es decir que generan pérdidas en la calidad de la “prenda”, que se demuestra en diferencias marcadas entre prendas del mismo lote de producción, se realizó una visita a la planta productiva realizando una observación y entrevista en la empresa evidenciándose que tiene un sistema básico en su producción, sin tener una documentación disponible, es decir sus procedimientos requieren de conocimiento.

En su empleo de producción y control de las prendas, genera que la empresa le falte un método formal del personal generando pérdidas de tiempo, porque su formación del personal es laborar de manera permanente, trabajando de manera empírica, adquiriendo conocimientos de otras empresas, la cual requiere de capacitaciones para un mejor desempeño laboral, este inconveniente genera problemas organizacionales entre la producción y comercialización, manifestando éstos últimos en la disminución de las ventas debiéndose al descontento de algunos clientes.

Con la referencia brindada de la empresa, se tiene aproximadamente tres años en el mercado nacional, es necesario para su mecanismo técnico que se permita estrategias de producción, la calidad de sus productos “prendas” y el permanente desarrollo organizacional de sus trabajadores, todo ello en aras de mejorar la calidad de sus productos.

Se espera que el incremento de la calidad en el proceso de producción origine nuevas posibilidades de comercializar con cadenas importantes y la exportación.

1.2. Trabajos previos

En la tesis “Diseño de un modelo de gestión estratégico para el mejoramiento de la productividad y calidad aplicando a una planta procesadora de alimentos balanceados”, los autores Parrales Rizzo y otros (2012), pretenden aumentar la competitividad realizando una mejor organización en la productividad y calidad de las operaciones con la metodología de planeación, medición y análisis, mejorando así los procesos teniendo como principio básico empleando la aplicación de modelos estadísticos por medio de la metodología de la Norma Internacional ISO 9001 y llegaron a la conclusión que el modelo de gestión planteada incorpora todos los mecanismos de control sean estos con la técnica de indicadores de desempeño o control estadístico de los procesos enfocándose a la mejora de la calidad del producto, realizando una combinación entre sí trae como consecuencia la mejora de la calidad siendo destacada la productividad de la organización.

En la tesis “Desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicando la Norma Internacional ISO 9001:2000 para la concesión de seguros previsionales de Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA)”, los autores Cevalos Marian y otros (2010) se plantearon desarrollar un Sistema de Gestión de la Calidad aplicando la Norma Internacional ISO 9001:2000, para hacer seguros previsionales del ISSFA, a fin de lograr una mejora continua en el área de prestaciones, lo cual servirá como prototipo para el uso en la institución de seguridad social de las fuerzas armadas realizándolo mediante la metodología de la Norma Internacional ISO 9001:2000 orientada a la organización hacia una estructura basada en procesos y un enfoque sistémico lo cual llegaron a concluir que si se pudo cumplir con el objetivo general de desarrollo un SGC aplicando la Norma Internacional ISO 9001:2000 para la Concesión de Seguros Previsionales, lo cual facilitará su posterior implementación e implantación en el ISSFA, logrando así una mejora continua en los procesos productivos de: Gestión de Afiliación y Cotización, Gestión de Seguros Previsionales y Servicios, y Generación de Liquidación y Pago, sirviendo este modelo como prototipo para la aplicación general en el ISSFA. Se ha centrado la importancia hacia

estos tres procesos productivos debido a que son los que sistemáticamente se interrelacionan e interactúan para proporcionar el servicio de prestaciones al cliente externo.

En la tesis “Diseño de un plan de mejora para incrementar la productividad y calidad de una empresa de elaborados de Tagua, con base en los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001-2000”, en el estudio Artetagua los autores Mollocana Vizúete y otros (2009), tiene como objetivo el poder diseñar una estrategia que pueda aumentar el rendimiento y calidad de la empresa que elabora Tagua mediante la Norma Internacional ISO 9001:2000 con la finalidad que la empresa puede ser más competitiva y mejorando las exportaciones que tiene, esto generara un incremento en su productividad aprovechando así la materia prima y el uso de materiales con principio de un SGC generando bases sólidas explorando nuevos mercados incrementando las ganancias lo cual lo realizo mediante el diseño, documentación y aplicación de los procesos de la empresa y por medio de la formulación de Sistema de Gestión de Calidad lo cual permitirá a la empresa a tener un manejo conforma a las políticas de calidad llegando a concluir que el SGC servirá de referencia para todo el personal involucrado con la calidad del producto a fin de obtener un producto a fin de obtener un producto de calidad que cumpla con las expectativas del cliente. Además, ha servido para determinar la política y los objetivos de calidad que son los pilares fundamentales sobre los cuales trabajara de hoy en adelante la empresa y ya no de forma empírica como lo venía haciendo.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Gestión de procesos

La gestión de procesos tiene presente el interés de los clientes, en función de sus requisitos, identificación, definición y desarrollo para realizar sus procesos necesarios y lograr sus objetivos establecidos en una organización, buscando así el factor de éxito, (Maldonado, 2015). La gestión de procesos permite a una organización liderar los procesos desde análisis hasta el diseño.

A. Gestión

Es la manera de poder gestionar y administrar actividades con un objetivo de poder elaborar estrategias para el desarrollo y así poder ejecutar la gestión del personal según Vilcarromero Ruiz (2015); sin embargo, Merli (1997), define que la gestión eficaz se entiende como la capacidad para lograr rápidamente resultados operativos con la posición de poder alcanzar en un corto, mediano y largo plazo de forma exitosa y simboliza la clave para que una empresa logre ser líder.

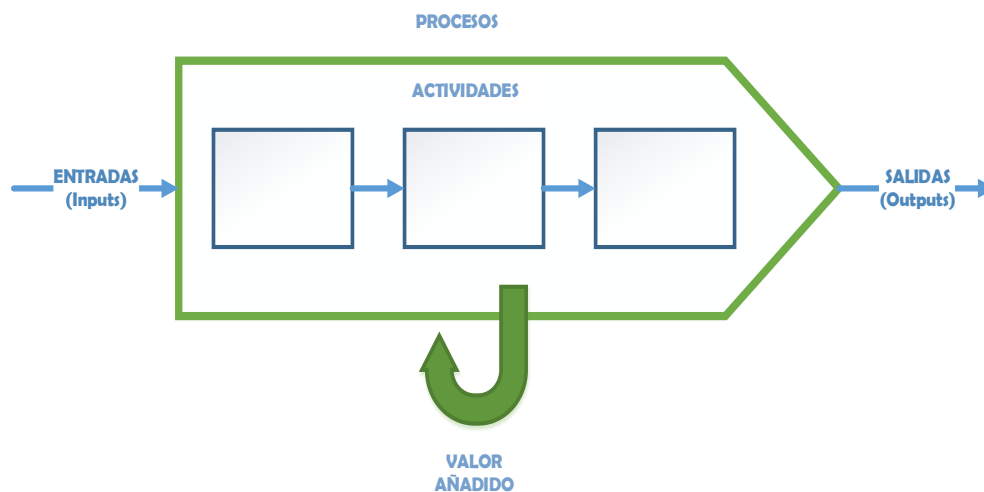
B. Procesos

Existen distintas definiciones de procesos según Pais Curto (2013), las cuales nos ayuda a comprender su significado:

- a. Son grupos de actividades estructuradas que buscan conseguir algo determinado, desde la producción hasta realizar cualquier actividad.
- b. Es un grupo de recursos y actividades teniendo una relación mutua modificando elementos de entrada generando un elemento distinto de salida
- c. Son las secuencias de actividades que van incorporando un valor en el momento que se va produciendo el determinado producto o servicio.
- d. Son las agrupaciones de acciones y tareas que se ejecuta de manera secuencial y aporta un valor añadido a los clientes.
- e. Es el proceso una mezcla o transformación de entradas rindiendo un valor mayor.

Analizando todas las definiciones se profundiza un mismo concepto: el proceso es un conjunto de tareas que busca ofrecer un producto o servicio con el valor añadido hacia el cliente siendo una secuencia ordenada y lógica de actividades de modificaciones que tienen una entrada buscando alcanzar los resultados que se ha programado para la entrega al cliente.

Ilustración 1: BPM (Business Process Management)



Fuente: Pais Curto (2013)

Proceso es el apto de hacer un producto con valor hacia el cliente, teniendo actividades que tienen relación entre sí de forma coherente dado por terminado un producto o servicio, los procesos no forman departamentos funcionales sin embargo si realizan una misma tarea que incita a distintos procesos, y no es un análisis de tareas según lo mencionado por Alarcón Gonzales.

a. Tipos de procesos

Los tipos de procesos según Pérez Fernández de Velasco, (2010), se distinguen proponiendo la siguiente clasificación:

- a. Procesos Operativos
- b. Procesos de Apoyo/Soporte
- c. Procesos de Gestión/ Estratégico

Describe Juan Angel que en una empresa no estable una ley universal, por lo que es importante situar de uno a más procesos importantes caracterizados por criterios:

- a. Participación en el mercado
- b. Satisfacción al cliente
- c. Rendimiento sobre archivos

Se deduce otros procesos fundamentales con relación a los criterios mencionados.

b. Mapa de procesos

El mapa de procesos tiene como procedimiento la manera específica de transportar un proceso, en consecuencia los procesos deseados necesitan de recursos, habilidades y motivación de personas las cuales utilizan el mismo método el cual es una serie de instrumentos elaboradas para ser ejecutados (Macías Gacía, y otros, 2007). El mapa de procesos es el diagrama de valor que representa gráficamente a los procesos de una organización, existen varias formas de diagramar un mapa de procesos, brindando la perspectiva global-local. La relación de la organización y de los procesos se gestionan en correlación con el uso del consenso y aprendizaje.

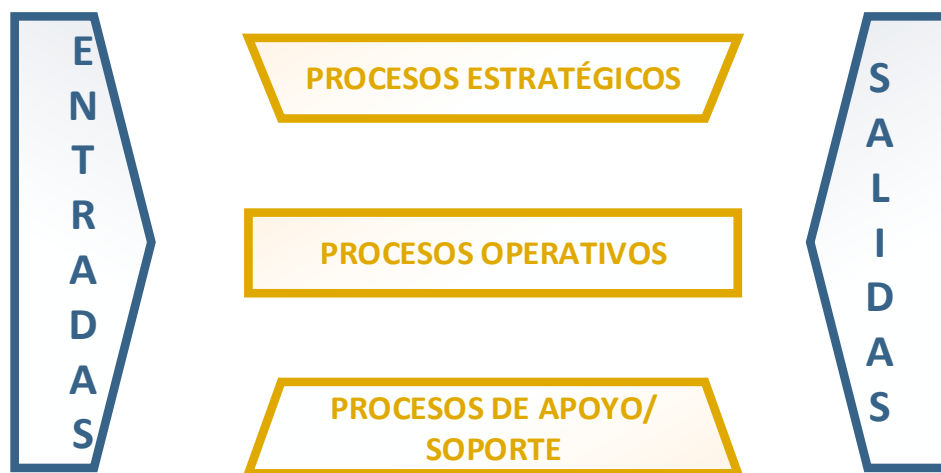
Sin embargo, el informe del Ministerio de Salud menciona que mapa de procesos es una representación gráfica en donde se determina reflejando la estructura y la vinculación de los procesos del Sistema de Gestión de una determinada organización.

Para conseguir una visión de todo el Sistema de Gestión en la Organización es útil hacer grupos de distintos procesos (macroprocesos) con respecto a la actividad y la importancia. Concluyen Macías Gacía y otros (2007) y el Ministerio de Salud que:

- a. **Procesos Estratégicos:** Son los procesos que tienen relación con la dirección, estrategia, planes de mejora, etc., obteniendo liquidar los procesos operativos con el apoyo. Se encuentra establecido por la Alta Dirección definiendo la operatividad del negocio creando valor, sostiene la toma de decisiones hacia planificar, estrategias y mejorando en la organización.
- b. **Procesos Claves/Operativos:** Son aquellos que implican posibilidades de servicio. Establece el orden del valor añadido del servicio desde la percepción de la necesidad y expectativa del cliente/usuario hasta el servicio prestado teniendo como objetivo satisfacer al cliente/usuario.

- c. **Procesos Apoyo/Soporte:** Procesos que facilitan ayuda a los procesos operativos, ayudan a los recursos necesarios. Son procesos en que el cliente es interno. Sirven de soporte a los procesos claves, sin estos procesos de apoyo no sería posible los procesos claves y los procesos estratégicos, estos procesos consiguen los objetivos de cubrir las necesidades.

Ilustración 2: Mapa de procesos



Fuente: Macías Gacía y otros (2007)

c. **Modelado de procesos**

La universidad de Cauca (2016), menciona que el modelado de procesos se enfoca en el análisis del flujo y modificación de datos, si se incorpora la tecnología de la información se realiza el procedimiento de comunicación; y el control se necesita modelar desde los procesos organizacionales manuales en donde se interponen estos sistemas, por ejemplo, la ingeniería de procesos de negocio, la tecnología de información, ambientes de desarrollo para software dirigido por los procesos.

La descripción del ciclo de vida se observa como modelos de procesos, centrándose mayormente en la abstracción de la ingeniería del producto algunos bloques falta mostrar procesos fundamentales que son obligatorios para manejar y coordinar. Cinco funciones esenciales de los modelos de procesos son:

- a. Permite el entendimiento y comunicación de las personas, compartiendo formatos comunes.
- b. En el soporte de la mejora de procesos se solicita una base y así definir y analizar los procesos.
- c. El soporte para la administración solicita un proceso definitivo, en donde el proyecto puede ser comparado.
- d. El transporte automático de procesos pide herramientas automatizadas y poder manipular procesos.
- e. El soporte para la ejecución automática solicita el origen computacional y así controlar el ambiente automatizado.

Describe Coni (2010) que el modelado de procesos cuenta con dos expresiones el modelado y los procesos. El modelo brinda la oportunidad de poder organizar y documentar información.

Modelo: representa la realidad compleja, desarrollando la descripción más exacta del sistema y sus actividades. Cuando el proceso es modelado gráficamente en un diagrama de procesos se puede apreciar las interrelaciones de las actividades identificando los subprocesos comprimidos con la oportunidad de acciones de mejora.

Diagramado: establece la representación de los procesos y subprocesos, accediendo a la información preliminar, tiempos de las actividades. Para diagramar es la actividad unida a modelar un proceso lo cual es fundamental en la gestión de procesos de negocios. Hay tres lenguajes de modelado de procesos más resaltantes:

- a. Lenguaje unificado de modelado (UML) es un lenguaje de modelado en el que especifica o describe métodos de procesos, utilizado para definir un sistema, para detallar el sistema y para documentar y construir, es aquí donde está descrito el modelo.
- b. Business process modeling notation (BPMN) es donde provee la notación estándar en donde es fácilmente legible y entendible por los Stakeholders quienes son los analistas de negocio, los desarrolladores técnicos y los Gerentes y Administradores del negocio. La finalidad es ser el lenguaje común para cerrar la brecha

de comunicación en donde mayormente se muestra el diseño de los procesos de negocio y su implementación.

- c. Diagrama de flujo de datos (DFD) es el cual se utiliza para visualizar el procedimiento de datos, los usuarios pueden ver de qué manera funciona el sistema, de qué manera se va a lograr y de qué forma se pondrá en práctica, también ayuda a identificar los datos de las transacciones en el modelo de datos.

d. Procesos Productivos

Explican Mance Lattes (2006), Valderrama (2012) y Caba Villalobos y otros que los procesos productivos son los procesos de una producción continua, siendo su función de apoyo la tecnología la cual requiere hacer modificaciones a la materia prima o productos intermedios en un producto final.

Este proceso es frecuentemente descrito como un proceso físico y esto corresponde a la planificación, programación, dirigiendo y controlando por un sistema general, lo cual considera una serie de actividades distintas o tareas desarrolladas por grupos incorporados de personas y equipos el cual transforma recursos en un producto ya sea bienes materiales o servicios.

El conocimiento integral de los procesos productivos son las tecnologías y los métodos de la producción. Proceso productivo o también conocido como cadenas productivas que viene a ser las fases de una elaboración, distribución y comercialización de un bien o servicio llegando hasta el final del consumidor. En algunas ocasiones se integra la financiación, desarrollo y publicidad del producto, los cuales tienen un costo que incorpora un costo final que se recupera de por medio de la venta del producto.

Los procesos de producción tienen que tener la capacidad adecuada para producir la magnitud de productos/servicios que requieren los clientes teniendo en cuenta las medidas necesarias para así satisfacer al mercado.

C. Producto

El producto es el centro del marketing, ninguna empresa ha durado con un mal producto en el mercado sin embargo no significa que el producto sea la garantía del éxito lo que sí se puede decir es que un mal producto es la peor base para construir la actividad comercial. El producto es un conjunto de cualidades físicas, de servicio y simbólicos que elaboran un placer o un beneficio al usuario o al comprador, en si el producto es la satisfacción de necesidades (Belío Galindo, y otros, 2007).

En el marketing el producto es más que un objeto, las personas compran satisfacciones más no productos.

Sin embargo, Serrano Gómez y otros (2005) indican que el producto es la variante básica del marketing, si no existe producto no hay nada que intercambiar y no habría la función comercial, es más sin producto no hay empresa, *“el producto es todo bien (distinto del dinero) que se destina al intercambio, el producto no es el final de un proceso (Producción) sino el punto de partida de otro proceso (el de comercialización)”*.

Un producto es ofrecido a un mercado con el fin de ser atendido, adquirido, utilizado o consumido con la intención de satisfacer un deseo o necesidad.

D. Producción

Definen Sabino (2004) y Rosales Obando (2000), que la producción son las actividades que se crean, fabrican o elaborarán bienes y servicios; esto permite satisfacer una necesidad.

La producción participa en todo el desarrollo de la elaboración de un producto. La producción involucra a todos los materiales, la maquinaria y equipo, la mano de obra directa e indirecta, los procesos productivos, la generación y control de calidad.

Comúnmente el concepto de producción se vincula con conseguir bienes tangibles u objetos, sin embargo, es más extenso porque implica todos los procesos o modificación de conjunto de elementos o bienes. Imaginemos la producción como una caja en donde se introduce factores productivos y sale un producto.

Ilustración 3: Producción



Fuente: Rosales Obando (2000)

1.3.2. Calidad y Mejora Continua

A. Calidad

En la calidad hay distintas aceptaciones en el mundo empresarial: es aquella característica que satisface la necesidad del consumidor, es la función que desarrolla cuatro procesos: planificación, organización, control y mejora, tiene una relación con el marketing y los recursos humanos otorga un procedimiento de dirección y gestión orientándose hacia el cliente externo y la satisfacción de del cliente interno la incentivación a la motivación, formación y participación, la calidad del producto y procesos es la mejor satisfacción del cliente (Varo, 1993). Total Quality Management (TQM) es ahí la calidad integral o el control total de la calidad (CTC).

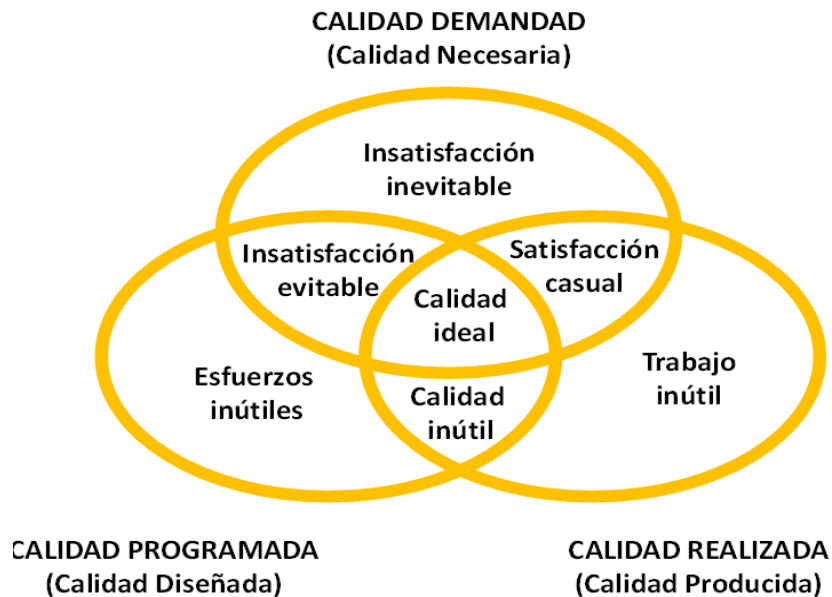
Con respecto al producto la calidad es el binomio de producto/cliente, lo que conlleva un conjunto de bienes y servicios con cualidades de mayor o menor medida.

Las necesidades del consumidor para la especificación del diseño se sintetizan en el modelo de Ishikawa, el cual se basa en diseñar, producir y servir un bien o servicio siendo lo más económico aceptable satisfaciendo al consumidor. La calidad tiene tres tipos: "demanda, diseñada y realizada" y esto no tiene coincidencia, tienen las siguientes consecuencias:

- a. Calidad demandada: si no se hace el diseño o no se genera una insatisfacción del usuario.
- b. Calidad diseñada: si no se elabora o no es la requerida, el costo es mayor y la calidad es innecesaria o insuficiente.

- c. Calidad realizada: si no es la diseñada ni la requerida, aumenta esfuerzo siendo la calidad innecesaria o puede no llegar a lo que se ha solicitado.

Ilustración 4: Diagrama de las tres cualidades



Fuente: Varo (1993)

B. Ciclo Deming

Comentan Rojo (2013) y García P y otros (2003), que la mejora continua es también conocida como el ciclo Deming o círculo PDCA PHVA es aquella herramienta básica para la mejora continua. Desde que Edward Deming lo creó ha sido beneficioso a gran cantidad de empresas y se ha convertido en el símbolo de la mejora continua.

Tiene las siguientes fases:

- a. Planificar (Plan): se planifica el cambio y lo que se pretende obtener, estableciendo en un papel las estrategias con los pasos a seguir, esto involucra a la gente correcta, recopilando los disponibles datos, comprendiendo las necesidades del cliente, estudiando exhaustivamente el/los procesos involucrados, desarrolla el plan/entrenar al personal y ¿Es el proceso capaz de cumplir las necesidades?

- b. Hacer (Do): realizar lo que se encuentra estipulado en la fase de planificación. Implementa la mejora/verifica las causas de los problemas recopilando los datos apropiados.
- c. Verificar (Check): se verifica lo que se ha planeado verificando si los efectos planeados son los correctos con respecto a lo inicial. Analiza y desplegar datos, comprende y documenta las diferencias, revisa los problemas y errores, ¿Se han alcanzado los resultados deseados?, ¿Qué ha aprendido? Y ¿Qué falta por resolver?
- d. Actuar (Act): consiguiendo los pasos anteriores se recopila lo que se aprendido y a ponerlo en marcha y esto sirve también para poder volver a la primera fase en donde el circulo no dejara de fluir.

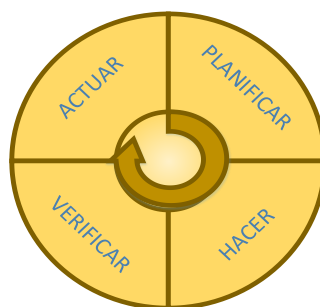
Incorpora la mejora al proceso. La mejora continua requiere de:

- a. El liderazgo de la dirección
- b. Un comité de mejora continúa
- c. Formación y motivación específicas
- d. Un Sistema de Gestión Documentado
- e. Asesoramiento externo

Los resultados que se obtienen son para detectar oportunidades en la mejora esto es una actividad continua que se obtienen mediante el mismo sistema y de los clientes.

El ciclo PHVA se puede hacer en cada proceso y está unido con la planificación, implementación, control y mejora continua en los productos y los procesos del SGC.

Ilustración 5: Ciclo Deming



Fuente: García P y otros (2003)

1.3.3. Business Process Management BPM

BPM significa Business Process Management es la Gestión de Procesos de Negocio.

El club BPM (2011) explica que la disciplina de gestión empresarial se enfoca al proceso del negocio en donde la metodología se basa en poder identificar los procesos, determinando las estrategias de los procesos, creando un mapa de los procesos de la organización, etc., permitiendo entender a la empresa. Según Sánchez Schenone (2011) menciona que el BPM es disciplina orientada al proceso de negocios la cual realiza un enfoque global mediante los procesos, personas y tecnología, *“BPM busca identificar, diseñar, ejecutar, documentar, monitorear, controlar y medir los procesos de negocios que una organización implementada”*.

El BPM no es una tecnología de software solo se ayuda y hace uso de ellas para la implementación efectiva, es la metodología de herramienta estratégica o grupo de herramientas tecnológicas, no hay una definición específica.

En la empresa Calabra menciona que hace algunos años atrás nadie había escuchado de Business Process Management (BPM), pero se ha introducido en el ambiente global convirtiéndose en la preferencia de la gestión empresarial y tecnológica más conocido de la década. Si está en una organización pública o privada es aproximadamente fijo que ha escuchado sobre la tendencia hacia el proceso como gestión o mejora.

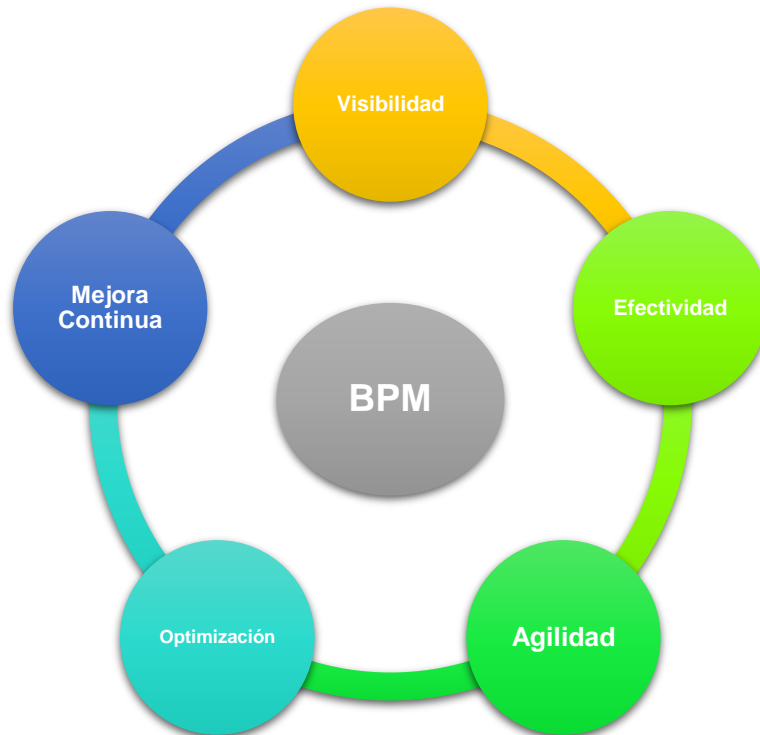
El BPM es la perfección de la experiencia, pensamiento y desarrollo capacitado respecto a la gestión empresarial. BPM une los métodos ya aceptados y establecidos de gestión de procesos de la novedad de las herramientas de software empresarial, posibilita avances importantes con respecto a la agilidad en donde las organizaciones han mejorado su rentabilidad en el negocio.

Por qué se debe utilizar el BPM en las empresas:

- a. El cliente se encuentra ubicado en primer lugar
- b. Se centraliza en el negocio

- c. Junta a personas y sistemas
- d. Capacita a los miembros de la empresa y así alcanzar el éxito mayor.

Ilustración 6: Mejoras del BPM



Fuente: Calabra

A. Diagnóstico del BPM

Según la empresa Trilles (2016) que tiene una gran ventaja de poder trabajar con BPM siendo que las cifras de empresas y organizaciones están haciendo propia las herramientas BPM mediante su uso y así no descuidar su competitividad con respecto a otras que ya lo utilizan.

Las entidades que implantan un BPM enriquecen toda su entidad, eliminando puntos débiles y fortaleciendo actividades principales, permitiendo a las empresas ser más flexibles, competitivas y eficientes.

Ilustración 7: Diagnóstico del BPM

SÍNTOMAS Si en la empresa se detecta estos síntomas	MEJORAS Implantar el BPM trae mejoras en la gestión
<ul style="list-style-type: none"> • Elevados costes • Deficiencia en la calidad de la información • Falta de control en los procesos • Retrasos en las tareas • Falta de medida en los procesos • Falta de comunicación • Información aislada • El proceso no se gestiona tal y como fue diseñado • Información inconsistente • Desorganización • Duplicación del trabajo • Desviación negativa del tiempo • Excesiva generación de documentación • Excesivo control burocrático • Servicio al cliente deficiente • Dificultad para implementar nuevas estrategias de negocio 	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro de costes • Rápida implementación de nuevas estrategias de negocio • Incremento de la capacidad de análisis • Mejoramiento continuo • Optimización de los recursos humanos • Reducción en la necesidad de formación • Se reduce el control burocrático • El conocimiento queda en la organización • Mejora la eficiencia de la organización • Eliminación de errores • Resultados homogéneos y predecibles • Atender mayores volúmenes con más exactitud • Reducción en la generación de documentación • Consistencia de información y servicio • Permite la colaboración interna y externa • Asegura que se cumplan las políticas y los estándares • Reducción del tiempo de los procesos • Otros

Fuente: Aura portal

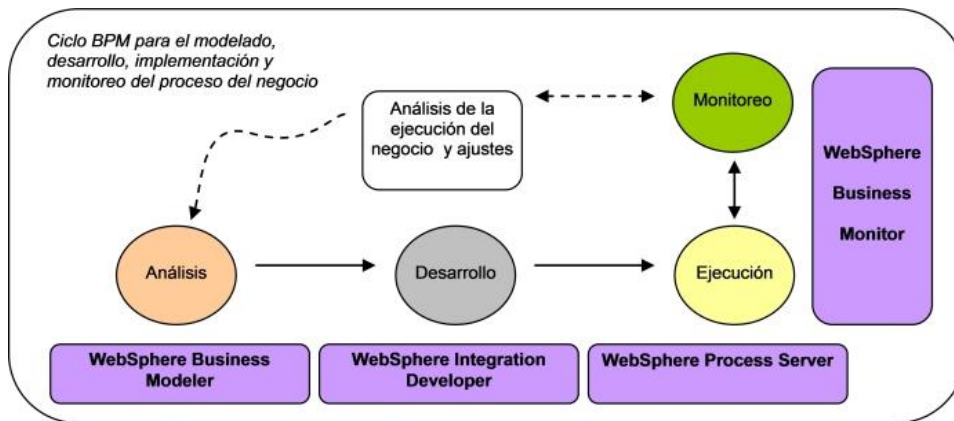
B. Ciclo de vida del BPM

Menciona Sánchez Schenone (2011) que todos los procesos son interrelacionados y conectados, en donde permite reducir las brechas que se desarrollan en las fases de:

- a. Análisis – Desarrollo
- b. Desarrollo – Implementación
- c. Implementación – Monitoreo/Mantenimiento

El ciclo de vida bajo el enfoque del BPM

Ilustración 8: Ciclo del BPM



Fuente: Sánchez Schenone (2011)

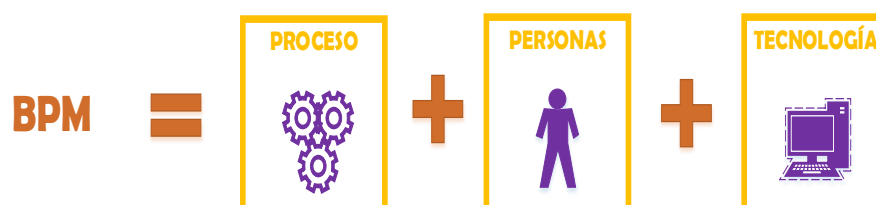
Las herramientas de IBM facilitan una suite de productos con el fin de desarrollar exitosamente las etapas que intervienen en el desarrollo de la solución del BPM en donde el BPM brinda soluciones a los principales productos basándose en las herramientas tecnológicas de software.

C. Componentes principales del BPM

El BPM trae consigo los procesos, las personas y la tecnología de la información de forma agrupada siendo así la razón principal para poder adoptarla por Sánchez Schenone (2011).

En el caso de modelado de procesos incorpora la tecnología de IT de forma capaz y en los RR.HH. formando parte de los procesos para que un producto concluido sea más completo, firme y mínimas grietas. Los elementos primordiales en el BPM habitualmente se basan en los elementos de procesos, personas y tecnología plasmada por Pais Curto (2013).

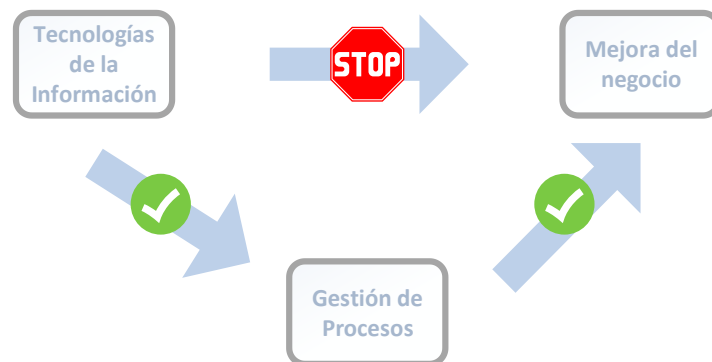
Ilustración 9: Componentes principales del BPM



Fuente: Pais Curto (2013)

- a. **Procesos:** Se debe reconocer lo importante del proceso dentro de una organización de la obligación del exacto diseño y medición de su operación con el fin de poder posteriormente mejorar los mismos, optimizando procesos y elevando al BPM a una disciplina de gestión, implementando estrategias alcanzando un resultado objetivo empresarial.
- b. **Personas:** Son aquellas que sustentaran el proyecto y destacaran el proyecto antes, durante y después de la implementación, lo importante de las personas es que serán los usuarios del proyecto porque no tendría valor si ellos no utilizan y ejecutan las tareas y operaciones establecidas del proyecto. No solo se requiere de la obligación para la ejecución de las tareas con diligencia y responsabilidad, también se buscará la implicación en los resultados en los procesos y en el proyecto desde el inicio de las fases para así poder colaborar participar y recompensar las soluciones y mejoras en los procesos, es uno de los principales atributos el compromiso del equipo transformando la visión del proyecto real en resultados.
- c. **Tecnología:** Esta debe de estar relacionada al negocio en donde BPM se alinea desde el inicio a la mejora de resultados empresariales mediante el proceso de negocio. El BPM requiere directamente implementar las TI mejorando el negocio dando soporte y mejora los modelos y estrategias de negocio de la siguiente manera:

Ilustración 10: Implementación de TI



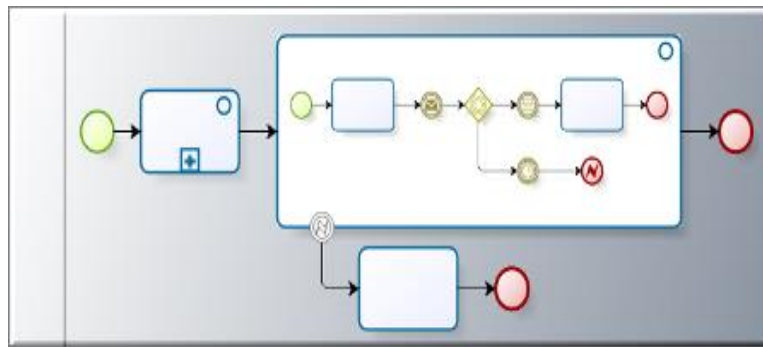
Fuente: Pais Curto (2013)

“A menudo se dice que un proyecto BPM es un 60% estrategia y un 40% tecnología”

1.3.4. Business Process Modeling Notation BPMN

La finalidad esencial del BPMN es facilitar una notación estándar siendo especialmente sencillo por todos los Stakeholders (Bayard Ocares, 2011). En los últimos tiempos el BPMN es favorable por los productos que tienen relación con la Gestión de Procesos de Negocios (BPM).

Ilustración 11: Modelo de procesos en Bizagi



Fuente: Bizagi (2014)

La empresa Bizagi (2014) describe que BPMN es la notación gráfica en donde explica de forma lógica los pasos de un proceso de negocio, el cual ha sido especialmente diseñado para poder organizar la secuencia de los procesos. El BPMN facilita el lenguaje habitual para que los involucrados puedan participar de los procesos de una manera clara, compleja y eficiente.

El BPMN determina la notación y semántica de un Diagrama de procesos de negocio Business Process Diagram (BPD), el cual es el diagrama que figura graficando el orden de todas las actividades de lo que sucede mediante un proceso utilizando un grupo de elementos gráficos unidos por categorías facilitando el desarrollo del diagrama de una manera simple y fácil de entender.

- a. Es importante modelar un BPMN, porque:
- b. Es un estándar internacional de modelado de procesos
- c. Es independiente de cualquier metodología de modelado de procesos
- d. Enlace estandarizado que disminuye la brecha entre los procesos de negocio y las herramientas.
- e. Facilita la conformidad de los procesos de forma unificada y estandarizada facilitando fácilmente percibir la idea a todas las personas de la organización.

A. Elementos del BPMN

EcuRed explica que el modelamiento en BPMN son diagramas muy simples con conjuntos pequeños de elementos pretendiendo que los usuarios y los desarrolladores técnicos del negocio sea la manera sencilla de comprender el flujo y el proceso, existen cuatro categorías principales de elementos:

- a. Objetos de flujo
- b. Objetos de conexión
- c. Swimlanes
- d. Artefactos

Describe la empresa Analitica que la función del BPMN establece simples mecanismos para la realización de modelos de procesos de negocio incluyendo elementos gráficos siendo posible gestionar la complejidad.

Ilustración 12: Elementos del BPM

PATRONES	
SÍMBOLOS	DEFINICIÓN
	TAREAS: Actividades simples o atómicas. No definida a un nivel más detallado. Existen diferentes tipos.
	COMPUERTAS: Las compuertas son los elementos utilizados para controlar la divergencia y convergencia del flujo.
	EVENTO DE INICIO: No se especifica ningún comportamiento en particular para iniciar el proceso.
	EVENTO INTERMEDIO: Indica algo que ocurre o puede ocurrir dentro del proceso, sólo se pueden utilizar dentro de la secuencia del flujo.
	EVENTO FIN: Indica que un camino del flujo llega al final.

Fuente: Elaboración propia

1.3.5. Organización Internacional para la Estandarización ISO

La Norma Internacional Organización para la Estandarización fue establecida en 1947, también conocida en inglés como International Organization for Standardization (ISO) es una organización internacional no gubernamental, con la unión de representantes de los organismos de normalización nacionales que han producido normas internacionales industriales y comerciales, (Marín Alvarez, 2007).

Promueve el desarrollo de estandarizar actividades relacionadas entre sí que puede facilitar intercambios de bienes y servicios y así promover la colaboración intelectual, científica, tecnológica y económica.

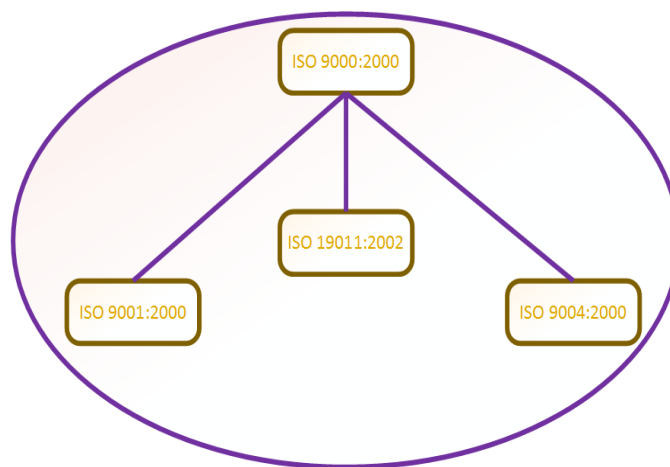
A. Familia ISO 9000

La familia ISO 9000 se encuentran integradas distintas normas al desarrollo de calidad siendo utilizadas mayormente por organizaciones: ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004 e ISO 190011, según el estudio de Nava Carbellido (2005).

Un breve resumen de las cuatro normas básicas de la familia ISO 9000:

- a. La ISO 9000 “Sistemas de Gestión de Calidad – Principios básicos y vocabulario”
- b. La ISO 9001 “Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos”
- c. La ISO 9004 “Sistema de Gestión de Calidad – Instrucciones para mejorar el rendimiento”
- d. La ISO 190011 “Guías ara Auditorías de los Sistemas de Gestión de Calidad y Ambientales”

Ilustración 13: Relación entre las Normas de la familia ISO 9000



Fuente: ISO 9001 (2013)

Describe la empresa de Asesorías, Formación & Sistema de Gestión que la familia ISO se encuentra establecido como un orden de estándares que esta agrupado por familias; relacionadas a los distintos aspectos con la calidad.

Se encuentran establecidas más de 18000 normas publicadas por ISO solo se resaltaré las principales mencionando su aplicación y al sector que va dirigido.

Las Normas las Clasifica según criterio:

- a. Normas vinculadas con la calidad
- b. Normas vinculadas con la calidad en el medio ambiente y sostenibilidad
- c. Normas vinculadas con la gestión de la seguridad
- d. Normas relacionadas con la calidad en la investigación y desarrollo

B. Norma Internacional ISO 9001

La empresa Consultores menciona que la Norma Internacional ISO 9001 nos habla de la Gestión de la Calidad, ayuda a la mejora del funcionamiento de un negocio y aumenta la rentabilidad. Si se desea implementar en un negocio se tiene que conocer lo que puede implicar este sistema.

Se tiene que tener presente que un Sistema de Gestión de Calidad no ayuda a poder comprobar la calidad del producto y/o servicio, esto más bien es para la mejorar de todos los procedimientos producidos en el entorno de la empresa, de esta manera se visualiza a la empresa como un conjunto de formatos de distintos procedimientos y así poder identificar los problemas internos, subsanados y mejorados lo cual contribuye en la mejora de la calidad de un producto y/o servicio teniendo así la capacidad para direccionar, producir y gestionar.

La ISO 9001 solicita de la documentación del total de procesos del negocio en donde la empresa ejecute efectivamente según los procesos establecidos, esto es fundamental para cualquier Sistema de Calidad definiendo así su estrategia.

En el momento que una empresa toma la decisión de adquirir el Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma Internacional ISO 9001, no solo busca que los posteriores compradores tengan el compromiso con la calidad del producto y/o servicio, también busca mejorar en la fabricación, con respecto a la producción y en la administración, desarrollando una mejora continua al producto terminado este mejor realizado haciendo que la empresa se compromete en el resultado y analizando las posibles mejoras.

La rentabilidad que contribuye a la empresa es establecer y mantener a la mejora que se produce de una manera externa e interna, de manera más resumida se destaca estos beneficios:

- a. Incrementa el rendimiento, quitando y evita errores productivos.
- b. Las actividades internas de la organización mejoran estupendamente, con el compromiso y el objetivo establecido.
- c. Progreso rentable disminuyendo el costo de la producción.

- d. Se adapta a cambios en el mercado.
- e. Aumenta el cumplimiento del personal, produciendo la adecuada motivación con el adecuado trabajo en equipo, siendo fundamental para que se elabore un desarrollo común permitiendo las metas y los objetivos establecidos.
- f. Tiene un mejor prestigio mejorando la apariencia de la organización con referencia al sello de calidad de los productos y/o servicios.
- g. Se fortalece la seguridad del cliente, por lo que organización es más eficiente al momento de abastecer los productos con la manera más adecuada y la calidad determinada, es un punto clave en beneficio de la empresa el agrado del cliente.
- h. La posición de la empresa mejora considerablemente produciendo mayores ingresos mejorando su desempeño en el mercado.
- i. Incrementa en la fidelización de clientes con respecto a la calidad comprobada del producto y/o servicio.

Se requiere a la implantación del Sistema de Gestión de Calidad según la Norma Internacional ISO 9001:

- a. La dirección de la empresa debe tener claro el objetivo del SGC según la Norma Internacional ISO 9001 y comprometerse a ejecutarla seriamente.

C. ISO 9001 versión 2015

En la escuela Europea menciona que la Norma Internacional ISO 9001 versión 2015 fue publicada el 23 de septiembre del 2015, esta trae cambios bien importantes, existe un periodo de transacción de 3 años para aquellas organizaciones que aún siguen con el certificado de la ISO 9001:2008.

La empresa web Bureau (2016) define que los cambios que ha tenido la Norma Internacional ISO 9001:2015 son más esenciales, se dará en el siguiente resumen las principales evoluciones:

- a. Su estructura tiene un alto nivel en su redacción
- b. La gestión de riesgo se transforma en gran pilar de la Norma
- c. Ejerce el liderazgo en grupo
- d. Norma explícitamente abierta a la industria de servicio
- e. Gran importancia el entorno de la organización certificada y de los interesados
- f. Conocimiento es el recurso como cualquiera

La nueva ISO 9001:2015 integra nuevos requisitos e introduce bastantes conceptos significativos que solicita de una información necesaria para la transición a los nuevos requerimientos, menciona Gonzales (2016).

No solo implica ser el responsable el de SGC también se debe incluir a todas las personas involucradas en el proceso de la ISO 9001 en la organización.

El aporte fundamental de la Norma Internacional ISO 9001:2015 trae el enfoque desde de definir el contexto de la organización considerando a los interesados en la organización con la importancia a los factores pertinentes en la planificación e implementación de un SGC que vincula con la consecución de los resultados previstos.

D. Estructura de procesos bajo la Norma ISO 9001: 2015

La escuela Europea describe el alto nivel de la Norma Internacional ISO 9001:2015 y describe la estructura por el comité de la normalización ISO.

Ilustración 14: Estructura de procesos bajo la Norma ISO 9001:2015

ESTRUCTURA DE PROCESOS BAJO LA NORMA ISO 9001:2015	
1.	Alcance
2.	Referencias normativas
3.	Términos y definiciones
4.	Contexto de la organización
4.1.	Extendiendo la organización y su contexto
4.2.	Entendiendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas
4.3.	Establecimiento del alcance del Sistema de Gestión de Calidad
4.4.	Sistema de Gestión de Calidad
5.	Liderazgo
5.1.	Liderazgo y compromiso
5.2.	Políticas
5.3.	Roles, responsabilidad y autoridad
6.	Planificación
6.1.	Acciones para abordar los riesgos y las oportunidades
6.2.	Objetivos de calidad y planificación
6.3.	Planificación y control de cambios
7.	Soporte
7.1.	Recursos
7.2.	Competencias
7.3.	Concienciación
7.4.	Comunicación
7.5.	Información documentada
8.	Operaciones
8.1.	Planificación y control, operacional
8.2.	Requisitos para los productos y servicios
8.3.	Diseño y desarrollo de los productos y servicios
8.4.	Control de los procesos, productos y servicios suministrados extremadamente
8.5.	Producción y provisión del servicio
8.6.	Liberación de los productos y servicios
8.7.	Control de las salidas no conformes
9.	Evaluación del desempeño
9.1.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación
9.2.	Auditorías internas
9.3.	Revisión por la dirección
10.	Mejoras
10.1.	Generalidades
10.2.	No conformidades y acciones correctivas
10.3.	Mejora Continua

Fuente: Elaboración propia

1.4. Formulación del problema

¿De qué manera se mejorará la Gestión del Proceso Productivo para el aseguramiento de la Calidad de la Producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016?

1.5. Justificación del estudio

Pertinencia:

Ayudaría a la mejoría de la calidad de los productos fabricados usando una certificación, que respaldaría que los procesos internos en la empresa sean de manera adecuada y continúa respaldados bajo una guía de buenas prácticas de calidad. Es así que garantizaría la calidad en las prendas textiles de la marca.

Relevancia social:

Demostraría al cliente que hay la capacidad de poder satisfacer los estándares nacionales e internacionales de calidad basándose en la Norma Internacional ISO 9001:2015. Es ventajoso porque es aceptada y reconocida mundialmente, por lo cual garantiza la confianza de los clientes.

Implicancia práctica:

Su proceso es positivo si se da un buen seguimiento, se moldeará un Sistema de Calidad mediante diagramas.

Valor teórico:

Asumir el compromiso de diseñar un Sistema de Calidad para garantizar que la producción textil mejore su producto.

Se tiene por objetivo demostrar que los procesos de producción cumplan los requerimientos de calidad preestablecidos por la Norma Internacional ISO.

Utilidad metodológica:

Este trabajo se enfoca a la reestructura de los procesos para la mejora de la calidad, que consiste en analizar la situación de los procesos, socializando con el personal productivo que se encuentra involucrado en la elaboración de las prendas y con la observación se podrá recaudar información y

recomendaciones, de esta manera se comparará los procesos actuales y la propuesta planteada.

1.6. Hipótesis

Si se estructurara un modelo de procesos bajo la Norma Internacional ISO 9001:2015, se asegurará la Calidad de Producción en la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016.

1.7. Objetivos

1.7.1. General

Diseñar el Proceso Productivo bajo la Norma Internacional ISO 9001:2015 para mejorar la Calidad de la Producción.

1.7.2. Específicos

- a. Diagnosticar la situación actual del proceso de productivo.
- b. Elaborar los procesos de producción utilizando la Norma Internacional ISO 9001:2015.
- c. Simular la propuesta utilizando BPM para evaluar su impacto.
- d. Efectuar el análisis costos de la propuesta.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

No experimental

2.2. Variables, operacionalización

Tabla 1: Operacionalización de variable independiente

Variables I.	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
Gestión del proceso productivo	<p>El proceso de producción o proceso productivo según Ávila y Lugo (2004) consiste en la creación de riqueza capaz de satisfacer las necesidades humanas mediante el empleo de materias primas, maquinaria y fuerza de trabajo; dicho proceso comprende también los servicios.</p> <p>Define gestión de proceso Rojas Moya (2000) que coexiste con la administración funcional, asignando “propietarios” a los procesos clave, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el usuario y procura su satisfacción.</p>	Diagramar los procesos actuales y proponer mejoras a través de procesos	Ahorro de costos	Orden
			Optimizar procesos de producción	
			Mejora de desempeño (eficiencia y eficacia)	
			Diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Operacionalización de variable dependiente

Variables D.	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Formula	Escala de medición
Calidad de la Producción	<p>Define Kotler y otros a la calidad del producto es el significado de calidad de desempeño (...), la capacidad de un producto para desempeñar sus funciones; incluye la durabilidad general del producto, su confiabilidad, precisión, facilidad de operación y recuperación, y otros atributos valiosos.</p> <p>Define R. Schmid y otros (2002) que la calidad del producto siempre ha sido uno de los aspectos más importantes de las operaciones de manufactura.</p>	Satisfacer la gestión de calidad a través de la administración de recursos de la elaboración de productos y/o servicios	Mejora continua (satisfacción al cliente)	$\text{Mejora Continua} = \frac{\text{Cantidad de prendas producidas}}{\text{N}^\circ \text{ Quejas y Reclamos de calidad}}$	Orden
			Productividad	$\text{Productividad} = \frac{\text{Total de prendas producidas}}{\text{Cantidad de horas empleadas}}$	
			Conformidad de producto	$\text{Conformidad de producto} = \frac{\text{Prendas Defectuosas}}{\text{Total de Prendas Vendidas}} \times 100\%$	
			Evaluar desempeño de procesos	$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Producción actual}}{\text{Producción esperada}} \times 100\%$	

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y muestra

El proceso de producción tiene veintitrés procedimientos el cual está dividido en cuatro etapas las cuales son: etapa de compra, etapa de almacenamiento, etapa de fabricación y la etapa de remisión de mercadería la cual es conformada por trece trabajadores.

Tabla 3: Procedimientos de las etapas de Producción

PROCESO PRODUCTIVO		
N°	PROCEDIMIENTOS	ETAPAS
1	Solicitud de pedido de la ciudad de Tumbes	ETAPA DE COMPRA
2	Identifica a los proveedores en la ciudad de Lima	
3	Elabora cotizaciones	
4	Selecciona a proveedor	
5	Compra de la materia prima	
6	Envío de materia prima a la ciudad de Chiclayo	
7	Recepción de la materia prima	ETAPA ALMACENAMIENTO
8	Distribución de la materia prima	
9	Diseño de moldes	ETAPA DE FABRICACIÓN
10	Tendido y corte de tela	
11	Planchado de piezas a confeccionar	
12	Distribución para la confección	
13	Confección de la prenda	
14	Terciariza la elaboración del ojala y pegado de botón	
15	Pegado de broche	
16	Acabado de la prenda (corte de hilo de la camisa y abotonado de la prenda)	
17	Planchado de la prenda	
18	Pegue de etiqueta de cartón	
19	Doblado de prenda	
20	Embolsado	
21	Alistado de prendas en fardo para su envío	ETAPA DE REMISIÓN DE MERCADERÍA
22	Facturación	
23	Prendas en transporte	

Fuente: Elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

a. Las técnicas

Se llevó a cabo la técnica de observación la cual ha permitido conocer la información concreta, conociendo cada proceso de la empresa definiendo quienes laboran y de qué manera lo realizan, y así crear un criterio situación actual, mediante también la técnica de la entrevista.

b. Los instrumentos

Se llevó a cabo la guía de observación definiendo los tiempos y la forma de trabajo, y así también se realizó la grabación de la entrevista en base a los requisitos de la Norma ya preparada para el dialogo dinámica de preguntas y respuestas abiertas permitiendo conocer los distintos puntos de vista de los involucrados en discusión.

2.5. Métodos de análisis de datos

a. Métodos

En la presente investigación se utilizó el método inductivo la cual permite medir la probabilidad de los argumentos llegando a obtener como conclusión general la identificación de los pasos esenciales y el método deductivo en donde la conclusión es argumentada.

b. Análisis

Se realizó el análisis descriptivo el cual describe la variable de la población, recolectando datos cuantitativos, deduciendo las circunstancias que se presentan y se describe todas las actividades que se realizan describiendo la situación actual tal y como es.

III. RESULTADOS

La información se centra en función a los temas de control y ejecución de los procesos de producción, la realidad de gastos y presupuestos de la producción de la mercadería (prendas), consideradas desde el último semestre de seis meses, esta información es obtenida mediante la guía de observación en donde se analiza la realidad de los procesos de la empresa sobre el control y ejecución de los Procesos de producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.

3.1. Diagnóstico de la situación actual del Proceso Productivo

3.1.1. Mejora de desempeño de “eficiencia y eficacia”

Se ha delegado a cada operario la función a realizar el procedimiento de confección, sin embargo, hay ocasiones que los operarios realizan otras labores cuando están sobre tiempo del envío de las camisas para su comercialización, no todos los operarios cooperan a realizar otras funciones como es el alistado de las prendas solo se dedican a lo que se ha establecido desde un inicio.

Los recursos que necesita la maquinaria son utilizados según la actividad a realizar en lo que requiere la máquina y los operarios trabajan en equipo para la confección de las prendas para mejorar el acabado de la estas, aunque hay ocasiones donde los operarios no manejan bien algunas actividades con respecto a los nuevos diseños de las camisas.

Los materiales y las herramientas para la elaboración se encuentran al alcance de todos los operarios sin la necesidad de pedir al Jefe inmediato, utilizando de una manera adecuada los recursos de la empresa indicadas desde un inicio por el Jefe, contando así con las medidas necesarias según lo que establece la ley tanto para el ambiente como para el trabajador, pese a contar con algunas medidas de seguridad para el operario alguno de ellos no utiliza la protección debida para su salud.

3.2. Diseño el Proceso de Producción utilizando la Norma Internacional ISO 9001:2015

3.2.1. Mejora Continua “satisfacción al cliente”

El medio de comunicación que utilizan es el canal de interacción por medio de las vendedoras porque ellas reciben las quejas y/o comentarios de los clientes, entre las sugerencias de los clientes querían que sean más ceñidas al cuerpo y combinar la tela para mejorar el surtido de las camisas.

Según la entrevista se obtuvo como resultado que entre las quejas y reclamos se han podido solucionar un 90% aproximadamente haciendo un rediseño del modelo de las camisas.

$$MC = \frac{CPP}{N^{\circ} QRC}$$

MC: Mejora Continua

CPV: Cantidad de Prendas producidas

N°QRC: N° Quejas y Reclamos de calidad

$$MC = \frac{4000}{90\%} = 10\%$$

Resultado: Se obtiene que se debe mejorar un 10% en las prendas elaboradas por la empresa.

3.2.2. Productividad

Un pedido personalizado se realiza en un mes entre las clásicas y las de diseño personalizado son un total de 4 000 prendas y estas son elaboradas en ocho horas diarias de lunes a sábados, generada por once personas.

$$P = \frac{TP}{CHE}$$

P: Productividad

TPP: Total de Prendas Producidas

CHE: Cantidad de Horas Empleadas

$$P = \frac{4000}{192} = 21$$

Resultado: La productividad diaria de prendas es de 21 unidades por trabajador.

3.2.3. Conformidad de producto

Realizan ventas de un aproximado de 70% de un total de 30 000 en un tiempo de seis meses.

Sin embargo, no establecen un Sistema para medir el grado satisfacción del cliente actualmente, aunque muchos años atrás si contaban no especifica cual fue el motivo por el cual lo dejaron.

$$PD = \frac{TPD}{TP} \times 100\%$$

PD: Prendas defectuosas

TD: Total de Prendas vendidas

TP: Total de Producción

$$PD = \frac{30000}{24000} \times 100\% = 1.25\%$$

Resultado: El porcentaje de prendas defectuosas en un periodo de seis meses es de un 1.25%

3.2.4. Evaluación desempeño de procesos

En un mes se realizan 4 000 camisas entre las clásicas y las de diseño personalizado, en los cuales sus procesos propios están establecidos desde el corte de la tela, la confección, el planchado y el acabado que es el alistado de la prenda en bolsa, en donde también terciarizan el bordado, el ojal y botón y las etiquetas.

En el proceso de planchado se puede detectar las fallas de las camisas y no pasa al proceso de alistado, generando perdida de tela porque se tiene que volver a realizar el corte de la parte fallada o en algunos casos cuando ya no hay tela para la camisa se pierde la prenda y no se realiza el envío completo de lo que se ha solicitado por el cliente “Gerente”.

Sus procesos no están establecidos precisamente en un documento, solo siguen la secuencia según lo que es designado por la Jefe, en el cual el rediseño de los procesos ha sido en un periodo anual calendario, en donde a veces se designa funciones diferentes a una sola persona.

$$E = \frac{PA}{PE} \times 100\%$$

E: Eficiencia

PA: Producción actual

PE: Producción esperada

$$E = \frac{4000}{5000} \times 100\% = 0.8\%$$

Resultado: El desempeño de los procesos tiene una eficiencia de 0.8% mensual.

3.3. Simulación la propuesta utilizando BPM para evaluar su impacto

3.3.1. Optimización el proceso productivo

Los procesos de producción se encuentran establecidos por el Jefe con la respectiva coordinación con el Administrador, los procesos han sido previamente establecidos antes de realizar la producción y el mecanismo empleado se ha rediseñado anualmente según el crecimiento de la empresa.

Todas las fallas que tienen las prendas se trabajan en base al tiempo y entre el procedimiento se encuentran los procesos realizados mediante:

La recepción por medio del gerente realizado de Tumbes “Aguas Verdes” con necesidades específicas de los clientes, y establece el tiempo que lo requiere para su envío, luego se ve el presupuesto para ir a Lima buscamos a algunos proveedores distintos para poder analizar las proformas la cual más se adecue a las necesidades requeridas y posteriormente el proveedor hace el envío de los materiales a Chiclayo.

Se realiza la recepción la materia prima, se diseña los moldes (personalizado).

En el área de producción se comienza con el corte, posteriormente se deriva al planchado de algunas piezas necesarias de la prenda, distribuyendo el corte con los operarios, hay algunas piezas que se llevan a otro taller de confección como es el bordado, estando la prenda lista se pega algunos broches a la camisa solo cuando el pedido es solicitado de esa manera no siempre se realiza el pegado de broches lo que se ha realizado en el último año es de 5 pedidos con pegue de broches y bueno posteriormente viene el acabado de la prenda es donde se fusiona lo que se terciarizo con la producción realizada en la empresa estando lista la prenda se vuelve a terciarizar con el acabado final del ojal y botón, terminada la prenda se retoma a la empresa la mercadería y se realiza el cortado de los hilos de la prenda y abotonar la prenda para después

plancharla y es ahí donde se detecta algunas fallas, lo cual se le da un tiempo al confeccionista para el arreglo de prenda en caso sea necesario no siempre son las mismas fallas hay veces en donde la prenda esta manchada y se tiene que lavar y en otras ocasiones es cuando la prenda se ve que una parte de la tela esta fallado lo cual no ha sido detectado antes y finalmente viene el pegado de etiqueta y embolsado.

Se realiza un reporte del total de las prendas listas, porque por ejemplo el total de inicio de pedido de las prendas sea unas 4 000 prendas en el mes no todas se llegan a enviar porque en ocasiones hay entre 1 a 10 prendas que no se envían por algunas imperfecciones, realizando la facturación y realizar la guía de remisión a Tumbes "Aguas Verdes".

3.3.2. Diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar

El área de producción tiene una maquinaria de confección entre ellas la recta, la remalladora, la recubridora, se encuentran en condiciones óptimas para realizar la producción, la ubicación de las Áreas de producción se encuentra adecuados con el espacio necesario para poder colocar las prendas a confeccionar, solo cuentan con una maquina computarizada de confección.

3.4. Efectuó el análisis costo de la propuesta

3.4.1. Ahorro de costos

Se tiene en cuenta que el análisis costo examina el costo para producir un producto, observando la capacidad para lograr mejores resultados, con la finalidad de poder evaluar la propuesta, es necesario evaluar si la empresa puede solventar la producción de las prendas.

Teniendo presenta la información recopilada actualmente la empresa tiene un total de costos de S/. 301,129.00 los cuales están conformados por los costos directos, costos indirectos y costos fijo.

IV. DISCUSIÓN

En el análisis y discusión de la información se centra en el Área de producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., dicha información concuerda con algunas teorías comunes las cuales se encuentran citadas en los antecedentes.

4.1. Diagnóstico la situación actual del proceso productivo

En la observación y entrevista, se pudo determinar que la empresa no establece una documentación, de tal manera que sus procedimientos se realizan de manera empírica, sin haber establecido tiempos por los procedimientos, se basan en tiempos desde la recepción del pedido del gerente que se realiza desde Tumbes “Aguas Verdes” con el requerimiento específico de los clientes estableciendo el tiempo de entrega para el cliente, posteriormente se realiza el presupuesto las que más se adecuen a las necesidades requeridas en Lima y el proveedor efectúa el envío de los materiales a la ciudad de Chiclayo.

Al finalizar todos los procesos propios y los tercerizados llegando al acabado final de las prendas se realiza el reporte total, porque no todas las prendas a confeccionarse han culminado satisfactoriamente, se menciona en la entrevista que un corte de 4 000 prendas no todas las prendas se llegan a enviar porque en ocasiones hay entre 1 a 20 prendas que no se envían por algunas imperfecciones, efectuando la facturación y la guía de remisión a Tumbes “Aguas Verdes”; empresa la cual no está estructurada y su control de calidad es verificado al final el acabado de la prenda, en el transcurso del proceso de la elaboración de la prenda perjudica en no contar con un proceso estandarizado para la verificación de la prenda, para que el método se vea establecido, aceptado y realizado de las actividades de una manera que se cumplan con reglas plasmadas desde un inicio, según el Administrador Joaquina Salvador Sánchez que todos los procesos se basan en brindar la satisfacción del cliente. Se manifiesta en los procedimientos establecidos según Cagua Criollo, Isaías y Cevallos Vizcaíco, Daniel, 2012 determinan en Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001 versión 2008 para la empresa Veryglobe Cía. Ltda.,

en principio se debe realizar una auditoria interna previa para determinar el porcentaje de cumplimiento si en caso cuentan con la Norma y si en caso no tenga posteriormente se realiza la obtención de datos y se levanta la información de los procesos de la empresa determinando así los requerimientos de los clientes, coincidiendo Mollocana Vizueta y otros, 2009 en Diseño de un plan de mejora para incrementar la productividad y calidad de una empresa de elaborados de Tagua, con base en los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001-2000, caso de estudio Artetagua, que se puede implementar la Norma Internacional ISO mediante un estudio de la empresa, posteriormente a ello se realiza las auditorias para verificar la ejecución del Manual de la ISO.

Se llega a concordar que se debe realizar un análisis de la situación actual de la empresa con estrategias y posteriormente realizar auditorías para verificar el cumplimiento de la Norma, buscando obtener los procesos agrupados con procedimientos brindándole un valor añadido para el cliente.

4.2. Diseño el Proceso de Producción utilizando la Norma Internacional ISO 9001:2015

Con la inspección de los antecedentes de la información se determinó que la información tiene que ser actualizada y constante del proceso de producción con sus respectivos procedimientos de las cuatro etapas visualizadas, asumiendo el compromiso de los trabajadores, con la respectiva difusión de la política de calidad y el objetivo de la empresa.

El proceso de producción tiene en sus procedimientos los siguientes tiempos aproximados para la elaboración de sus prendas, la cual es trabajada de manera experimental mediante la experiencia, siendo para los trabajadores de alguna manera más práctica, en lo cual requieren una capacitación para el mejor desenvolvimiento en su labor.

Tabla 4: Tiempo del Proceso Productivo en base a 4 000 prendas

ORDEN	ÁREA/ETAPAS	ACTIVIDAD	RECURSOS HUMANOS			TIPO DE ACTIVIDAD					TIEMPO
			ADMINISTRADOR	JEFE	OPERARIOS	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	TRANSPORTE	ALMACENAJE	DEMORA	
						○	□	⇨	▽	⊔	
1	ETAPA DE COMPRA	Solicitud de pedido de la ciudad de Tumbes	X								30 min
2		Identificar a los proveedores en la ciudad de Lima	X								2 hrs
3		Elabora cotizaciones	X								30 min
4		Selecciona a proveedor	X								15 min
5		Compra de la materia prima	X								24 hrs
6		Envío de materia prima a la ciudad de Chiclayo	X								1 d
7	ETAPA ALMACENAMIENTO	Recepción de la materia prima	X	X							20 min
8		Distribución de la materia prima		X							20 min
9	ETAPA DE FABRICACIÓN	Diseño de moldes		X							45 min
10		Tendido y corte de tela		X							1 hrs
11		Planchado de piezas a confeccionar			X						1 día
12		Distribución para la confección		X							15 min
13		Confección de la prenda			X						25 d
14		Terciariza la elaboración del ojala y pegado de botón		X							2 hrs
15		Pegado de broche			X						1 d
16		Acabado de la prenda (corte de hilo de la camisa y abotonado de la prenda)			X						5 hrs
17		Planchado de la prenda			X						2 hrs
18		Pegue de etiqueta de cartón			X						30 min
19		Doblado de prenda			X						2 hrs
20		Embolsado			X						1 hr
21		Alistado en fardo para su envío		X							20 min
22	ETAPA DE REMISIÓN	Facturación	X	X							15 min
23		Prendas en transporte	X								10 hrs

Fuente: Elaboración propia

Según Gómez Martínez (2016) afirma que la Norma Internacional ISO 9001 ejerce mejor la práctica instauradas enriqueciendo la cultura de la gestión de la empresa, brindando un bienestar a la sociedad mejorando su entorno, facilitando un trabajo integrado.

La Norma Internacional ISO 9001:2015 trae mejoras con un alto nivel de redacción, de gestión de riesgos que se transforma a un gran pilar de la empresa, la que ejerce un liderazgo en grupo, y está implícita abiertamente a la industria del servicio, el conocimiento es uno de los recursos y tiene gran importancia en el entorno de la organización certificada y con los empleados

Hasta el momento en el Perú las empresas que han realizado la transición de la versión 2008 a la versión 2015, son solo dos empresas, a diciembre del presente año se pronostica llegar a unas diez empresas con la versión de la 2015 según las noticias peruanas.

La implicación de la Norma Internacional ISO 9001:2008 en función a la Norma Internacional ISO 2015 se diferencia en los siguientes puntos:

Tabla 5: Comparación de la ISO 9001:2015 Y 9001:2008

ISO 9001: 2008	ISO 9001:2015
1 Objetivo y campo de aplicación	1 Objetivo y campo de aplicación
2 Normas para su consulta	2 Referencias normativas
3 Términos y definiciones	3 Términos y definiciones
4 Sistema de Gestión de Calidad	4 Contexto de la organización
5 Responsabilidad de la dirección	5 Liderazgo
6 Gestión de los Recursos	6 Planificación
7 Realización del producto	7 Soporte
8 Medición, análisis y mejora	8 Operación
	9 Evaluación del desempeño
	10 Mejora continua

Fuente: Elaboración propia

Implementando la Norma, ésta no solo es la responsable del SGC, también de las personas involucradas en el proceso, integrando nuevos requisitos e introduce la información solicitada y necesaria.

4.3. Simulación la propuesta utilizando BPM para evaluar su impacto

El proceso de producción cuenta con cuatro etapas la cual tiene veinticuatro procedimientos los cuales tienen un tiempo no establecido generando costos no definidos, el proceso ha fue diagramado en el software BizAgi, donde se visualiza la notación estándar siendo más sencillo para todos los involucrados en la empresa, explicando cada paso los procedimientos con un tiempo determinado.

Se ha tenido en cuenta las tesis Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001 versión 2008 para la empresa Veryglobe Cía. Ltda y de la tesis Diseño de un plan de mejora para incrementar la productividad y calidad de una empresa de elaborados de Tagua, con base en los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001-2000, caso de estudio Artetagua, en donde mencionan ambas que solo realizan la mejora de los procesos para la calidad del producto en base a la Norma Internacional ISO 9001, sin embargo se considera que es necesario la implementación del modelador BPM, por ser una disciplina orientada al proceso de negocios que realiza un enfoque global mediante elementos primordiales la cual se alinea desde un inicio a la mejora de resultados empresariales, pretendiendo identificar, diseñar, ejecutar, documentar, monitorear, controlar y medir los procesos de negocio de una organización implementada, se tiene una gran ventaja de trabajar con esta herramienta para descuidar su competitividad, enriqueciendo a toda la entidad eliminando puntos débiles y fortaleciendo actividades principales permitiendo ser más flexibles, competitiva y eficiente, el BPMN es favorable para los productos que tienen relación a la gestión de procesos de negocio (BPM).

4.4. Efectuó el análisis costo de la propuesta

Se tiene en cuenta cada procedimiento de cada etapa, las cuales están conformadas por: etapa de compra, etapa de almacenamiento, etapa de fabricación y etapa de remisión de mercadería en donde se establece cada tiempo, lo cual es necesario realizar un análisis de costo, para que la empresa pueda tener en cuenta sus beneficios.

Cagua Criollo, Isaías y Cevallos Vizcaíco, Daniel (2012) describen que es económicamente viable porque brinda un ahorro en los recursos conforme al Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001 versión 2008 para la empresa Veryglobe Cía. Ltda. que se encuentra en los antecedentes.

Se consolida de tal manera generar una fidelización de clientes obteniendo beneficios intangibles en primera instancia y viéndose reflejado de manera tangible los beneficios de las ventajas competitivas eficiente y eficaz.

V. CONCLUSIONES

En la presente investigación se propone realizar una Gestión de procesos para el aseguramiento de la calidad de producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., Chiclayo 2016, en base a los resultados conseguidos en la recolección de datos (entrevista y guía de observación), se manifiesta lo siguiente:

- a. En el análisis realizado se determinó que la empresa cuenta con cuatro etapas para la obtención de las prendas, los cuales están conformados por la etapa de compra, etapa de almacenamiento, etapa de fabricación y etapa de remisión de mercadería, en donde se encuentra integrado los procedimientos conformados por: solicitud de pedido de la ciudad de Tumbes, identificar a los proveedores en la ciudad de Lima, elaborar cotizaciones, selecciona a proveedor, compra de materia prima, envío de materia prima a la ciudad de Chiclayo, recepción de la materia prima, distribución de la materia prima, diseño de moldes, tendido y corte de la tela, planchado de piezas a confeccionar, distribución para confección, confección de la prenda, terciariza la elaboración del ojal y pegado de botón, pegado de broche, acabado de la prenda (corte de hilo de la camisa y abotonado de la prenda), planchado de la prenda, pegue de etiqueta y cartón, doblado de prenda, embolsado, alistado en fardo para su envío, facturación y finalmente las prendas en transporte; en las cuales se identificó que el proceso productivo no se encontraba documentado por tal motivo no se tiene un registro completo, generando pérdidas de calidad en algunas prendas.
- b. El diseñar los procedimientos con la Norma Internacional ISO 9001:2015 se asegura los procedimientos con normas, mejorando así la productividad mediante la buena organización interna que establece la norma, se tiene un control de supervisión de la elaboración de las prendas generando así que las prendas tengan un buen acabado lo cual contribuye una satisfacción al cliente, este diseño hace aún más factible su exportación de las prendas logrando obtener un reconocimiento por su calidad, esto tiende a disminuir costos y tiempo, mediante el control de sus procedimientos.

- c. La simulación de los procedimientos es realizada con la herramienta BizAgi y se puede visualizar el diagramado de cada procedimiento y tener la información documentada, la cual es importante para el trabajador, visualizando mejor los tiempos en el área, obteniendo un mejoramiento continuo según lo estipulado, llevándose acabo de una manera más simple, en este proceso productivo se tiene un tiempo total de 28 días con 18 horas y 40 minutos, con dicha herramienta.

- d. En referencia al análisis costo, se consideró el costo por cada procediendo de las actividades en base a un pedido de producción de 4 000 prendas en un periodo de un mes, detallado sus costos respectivos (pág. 192), la implementación depende de cómo se complemente para la propuesta de implementación para el Diseño del Proceso Productivo en base a la estructura de la Norma Internacional ISO 9001:2015.

VI. RECOMENDACIONES

- a. Para efectuar el diagnóstico de un proceso productivo se recomienda realizar una guía de observación y entrevista estructurada para obtener los datos de los procedimientos y determinar lo solicitado por los clientes; y aplicar un control con normas para los procedimientos llevando la información documentada con un registro completo de los procedimientos.

- b. Para asegurar la vigencia de lo establecido en una empresa en materia del proceso productivo se sugiere realizar una estructura de las actividades que se realizan en la empresa; para establecer normas y procedimientos respetando y amparando la seguridad del trabajador; y así posteriormente aplicar auditorías internas de manera periódica, obteniendo rentabilidad empresarial, lo cual se puede establecer una normativa bajo la Norma Internacional ISO 9001.

- c. En cuanto a la simulación del proceso productivo se sugiere utilizar un software de control administrativo que permita monitorear y controlar para asegurar los procedimientos visualizando los tiempos estipulados por la empresa, lo cual se afianza más en sus costos.

- d. En relación al análisis costo del proyecto es recomendable tener en cuenta los ingresos y egresos con sus respectivos tiempos de cada actividad que se realiza, para tener buenas decisiones en momentos vulnerables de la empresa.

VII. PROPUESTA



Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.

Diseño del Proceso Productivo en base a la estructura de la Norma Internacional ISO 9001:2015

Elaboró		Revisó		Validó		Autorizó
Cynthia Mabel Meregildo Salvador		Administrador de la empresa		Especialista en procesos		Gerente General
Fecha:		Fecha:		Fecha:		Fecha:

Diciembre del 2017

Estructura

- 0. Introducción**
 - 0.1. Generalidades**
 - 0.2. Principios de la gestión de la calidad**
 - 0.3. Enfoque a procesos**
 - 0.4. Relación con otras normas de gestión de calidad**
- 1. Objetivo y campo de aplicación**
- 2. Referencia normativas**
- 3. Términos y definiciones**
 - 3.1. Términos**
 - 3.2. Definiciones**
- 4. Contexto de la organización**
 - 4.1. Comprensión de la organización y de su contexto**
 - 4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas**
 - 4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad**
 - 4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos**
- 5. Liderazgo**
 - 5.1. Liderazgo y compromiso**
 - 5.1.1. Generalidades**
 - 5.1.2. Enfoque al cliente**
 - 5.2. Políticas**
 - 5.3. Funciones de la organización, responsabilidades y autoridades**
- 6. Planificación**
 - 6.1. Acciones para tratar riesgos y oportunidades**
 - 6.2. Objetivos del sistema de gestión y planificación para lograrlos**
 - 6.3. Planificación de los cambios**
- 7. Soporte**
 - 7.1. Recursos**
 - 7.1.1. Generalidades**
 - 7.1.2. Personas**
 - 7.1.3. Infraestructura**
 - 7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos**

- 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición
 - 7.1.6. Conocimiento de la organización
 - 7.2. Competencia
 - 7.3. Toma de conciencia
 - 7.4. Comunicación
 - 7.5. Información documentada
 - 7.5.1. Generalidades
 - 7.5.2. Creación y actualización
 - 7.5.3. Control de la información documentada
- 8. Operaciones
 - 8.1. Planificación y control operacional
 - 8.2. Requisitos para los productos y servicios
 - 8.2.1. Comunicación con el cliente
 - 8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios
 - 8.2.3. Revisión de los requerimientos para los productos y servicios
 - 8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos y servicios
 - 8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios
 - 8.3.1. Generalidades
 - 8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo
 - 8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo
 - 8.3.4. Controles del diseño y desarrollo
 - 8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo
 - 8.3.6. Cambios del diseño y desarrollo
 - 8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente
 - 8.4.1. Generalidades
 - 8.4.2. Tipo y alcance del control
 - 8.4.3. Información para los proveedores externos
 - 8.5. Productos y provisión del servicio
 - 8.5.1. Control de la producción y de la provisión del servicio
 - 8.5.2. Identificación y trazabilidad
 - 8.5.3. Propiedad perteneciente a los cliente o proveedores externos
 - 8.5.4. Preservación
 - 8.5.5. Actividades posteriores a la entrega
 - 8.5.6. Control de los cambios
 - 8.6. Liberación de los productos y servicios
 - 8.7. Control de las salidas no conformes
- 9. Evaluación del desempeño
 - 9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación
 - 9.1.1. Generalidades

Diseño del Proceso Productivo en base a la estructura de la Norma Internacional ISO 9001:2015

0. Introducción

0.1. Generalidades

El contexto de la organización influye en el Sistema de Gestión de Calidad – SGC y en su estructura, aumentando la satisfacción del cliente.

0.2. Principios de la gestión de la calidad

Se presenta así la declaración y base racional de cada principio:

- a. Enfoque al cliente:** Cumplir con los requisitos del cliente tratando de exceder sus expectativas, obteniendo su confianza; en cada aspecto de la interacción del cliente proporciona una oportunidad de crear más valor para el cliente, entendiendo las necesidades actuales y futuras contribuyendo el éxito sostenido de la organización.
- b. Liderazgo:** Establece el propósito de la Dirección Administrativa creando las condiciones para lograr los objetivos de calidad de la organización. Esta creación permite a toda el área alinearse a las estrategias, políticas, procesos y recursos para lograrlo.
- c. Compromiso:** Es esencial para aumentar la capacidad del área de generar y proporcionar valor. Es importante para lograr el objetivo de calidad gestionado de manera eficaz y eficiente, respetando e implicando a todas las personas del área.
- d. Enfoque a proceso:** Resultados coherentes y previsibles de manera eficaz y eficiente con las actividades entendibles establecidas y gestionadas en los procesos del sistema, se optimiza resultado y desempeño.
- e. Mejora:** Se visualiza el enfoque continuo hacia la mejora de la producción manteniendo el desempeño, reaccionando a cambios internos y externos con la creación de nuevas oportunidades.

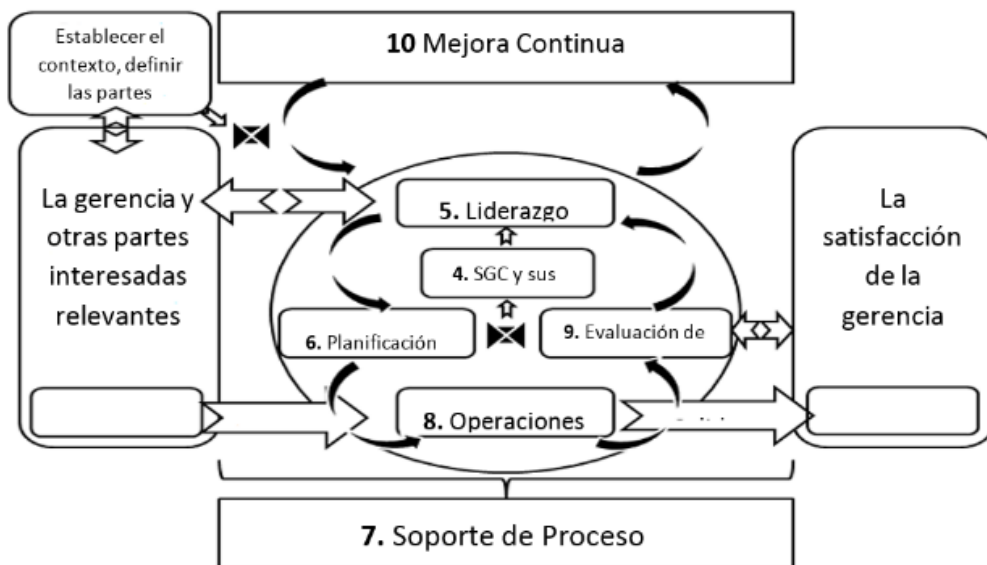
- f. **Toma de decisiones basada en evidencia:** Se evalúa los datos de información que tiene mayor probabilidad para producir los resultados deseados.
- g. **Gestión de las relaciones:** Se gestiona las relaciones con toda el área de producción y los proveedores.

0.3. Enfoque a procesos

Su aplicación es de forma general a todo el SGC, tanto para los procesos operativos como de soporte, de seguimiento y medición o estratégicos.

En la gráfica que precede se muestra los procesos productivos, en referencia a las cláusulas del cuatro al diez de la Norma Internacional ISO 9001:2015, se visualiza el proceso productivo mostrándose los vínculos.

Ilustración 15: Enfoque de procesos con la ISO

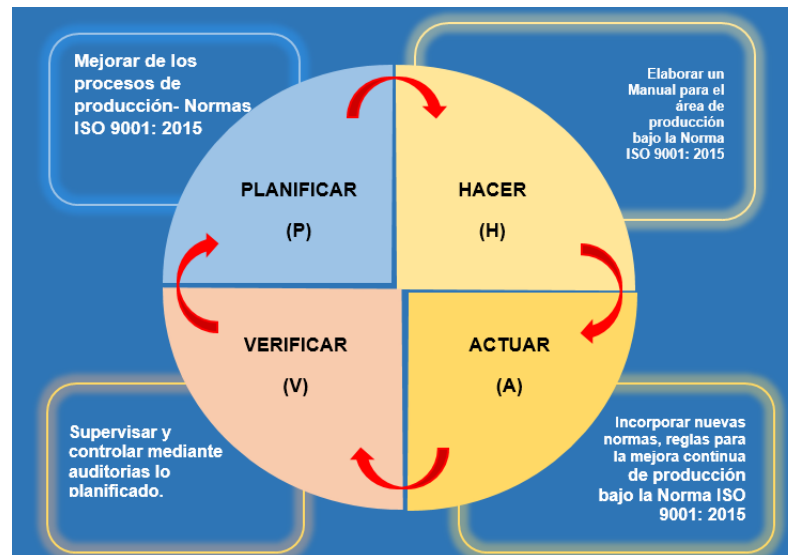


Fuente: Elaboración propia

0.4. Relación con otras normas de gestión de calidad

El Ciclo Deming es utilizado como modelo de desempeño no sólo en el plano individual de cada proceso, sino también desde la visión global del SGC.

Ilustración 16: Intervención del Ciclo Deming en la ISO 9001



Fuente: Elaboración propia

El ciclo Deming ha estado siempre en el SGC tanto en enfoque a procesos como el modelo impulsor de funcionamiento, esta norma es más explícito porque tiene la necesidad de planificar los procesos previniendo los efectos negativos. Se aplica en el ciclo de “Planear – Hacer – Verificar – Actuar: PHVA”; a todos los procesos y el SGC.

1. Objetivo y campo de aplicación

El Manual de Calidad establece políticas, procedimientos, alcance, indicadores y requisitos para ayudar a mejorar el funcionamiento del proceso productivo aumentando la rentabilidad, teniendo como resultado una “prenda” del área de producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., catalogado como “buen producto”

El campo de aplicación se encuentra en el proceso productivo la cual está formada por procedimientos y dividido en cuatro etapas mostrándose en el siguiente cuadro:

Tabla 6: Etapas del Proceso Productivo

PROCESO PRODUCTIVO		
N°	PROCEDIMIENTOS	ETAPAS
1	Solicitud de pedido de la ciudad de Tumbes	ETAPA DE COMPRA
2	Identifica a los proveedores en la ciudad de Lima	
3	Elabora cotizaciones	
4	Selecciona a proveedor	
5	Compra de la materia prima	
6	Envío de materia prima a la ciudad de Chiclayo	
7	Recepción de la materia prima	ETAPA ALMACENAMIENTO
8	Distribución de la materia prima	
9	Diseño de moldes	ETAPA DE FABRICACIÓN
10	Tendido y corte de tela	
11	Planchado de piezas a confeccionar	
12	Distribución para la confección	
13	Confección de la prenda	
14	Terciariza la elaboración del ojala y pegado de botón	
15	Pegado de broche	
16	Acabado de la prenda (corte de hilo de la camisa y abotonado de la prenda)	
17	Planchado de la prenda	
18	Pegue de etiqueta de cartón	
19	Doblado de prenda	
20	Embolsado	
21	Alistado de prendas en fardo para su envío	
22	Facturación	
23	Prendas en transporte	

Fuente: Elaboración propia

2. Referencia normativas

En la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se tiene en cuenta como referencia a los siguientes documentos:

- a. Norma Internacional ISO 9001 versión 2015.

- b. Organigrama de la Organización.
- c. Políticas de Calidad
- d. Mapa de proceso Productivo
- e. Gestión de Incidencias
- f. Riesgos de la Organización
- g. Reglamento Interno de Trabajo RIT
- h. Comunicación, Participación y consulta
- i. Determinación del grado de satisfacción del cliente
- j. Control de cambios
- k. Catálogo de proveedores
- l. Auditorías internas

Para el proceso productivo es necesario definir y asegurar que la política y los objetivos sean entendidos, implementados y que se mantenga en todos los niveles solicitados por el cliente; así mismo se debe solicitar todos los recursos necesarios para la elaboración de la prenda en el transcurso de las actividades relacionadas al SGC e implementar y verificar las acciones correctivas para resolver las no conformidades de las auditorías.

La coordinación de calidad, es el responsable de las revisiones y actualizaciones a este Manual, con la coordinación del responsable de la “Dirección Administrativa” Administrador, encargada de definir la política de calidad y debe de sugerir alguna modificación a los objetivos y políticas de calidad, obteniendo los resultados y revisiones realizadas, se programan en reunión con un comité de calidad.

3. Términos y definiciones

Involucra a todos los términos y definiciones referentes a la norma de la empresa, con la finalidad que los involucrados puedan entender los términos y definiciones y lo apliquen apropiadamente.

3.1. Términos

Auditoria: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de auditorías (la revisión) y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

Acciones correctivas: Acciones para eliminar la causa de una no conformidad y para prevenir la recurrencia

Cliente: Organización o persona que recibe un producto.

Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

Contrato: Requisito acordado entre una organización y un cliente transmitidos por cualquier medio

Competencia: Capacidad de aplicar los conocimientos y habilidades para lograr los resultados deseados.

Correcciones: Acciones para eliminar una no conformidad

Especificación: Documento que establece requisitos.

Calidad: Cumplimiento de las expectativas de los clientes y demás partes interesadas.

Expectativas: Cumplimiento de las especificaciones reglamentarias o establecidas por el cliente, o partes interesadas.

Inconformidad: No cumplimiento de un requisito

Mejora continua: Actividad recurrente para mejorar el rendimiento

Monitoreo: Determinar el estado de un sistema, un proceso o una actividad.

No conformidad: Incumplimiento de un requisito

Producto: Resultado de un proceso. Para la empresa, el producto que se ofrece, son las prendas de camisa.

Producto Adquirido: Producto generado por un proveedor y que es adquirido por la organización a través de un contrato.

Producto Conforme: Producto que cumple los requisitos especificados.

Producto No Conforme: Producto que no cumple un requisito especificados y es cuando el proceso que no cumpla con alguno de los requisitos señalados en la definición de producto conforme, establecidos en el plan de calidad y cuando se detecta un área de oportunidad durante el proceso de elaboración.

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

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto. Para el SGC se refiere a todas las personas que proveen insumos y servicios para la realización de la elaboración de la prenda.

Rendimiento: Resultado medible

Riesgo: Efecto de la incertidumbre

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

Sistema de Gestión de Calidad – SGC: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Servicio: Es el resultado generado por actividades en la interrelación entre la organización y el cliente y por las actividades internas del proveedor, para satisfacer las necesidades del cliente.

Parte interesada: personas o grupo que tenga interés en el desempeño o éxito de una organización.

3.2. Definiciones

Actualización: Acción y/o acciones tendientes a proveer y operar insumos académicos y administrativos que permitan a la empresa

satisfacer las necesidades de apoyo al perfil de los docentes, con estrategias de diplomados, especializaciones, talleres, cursos, etc.

Documentos internos: Documentos creados por la empresa y que aplican a toda la organización.

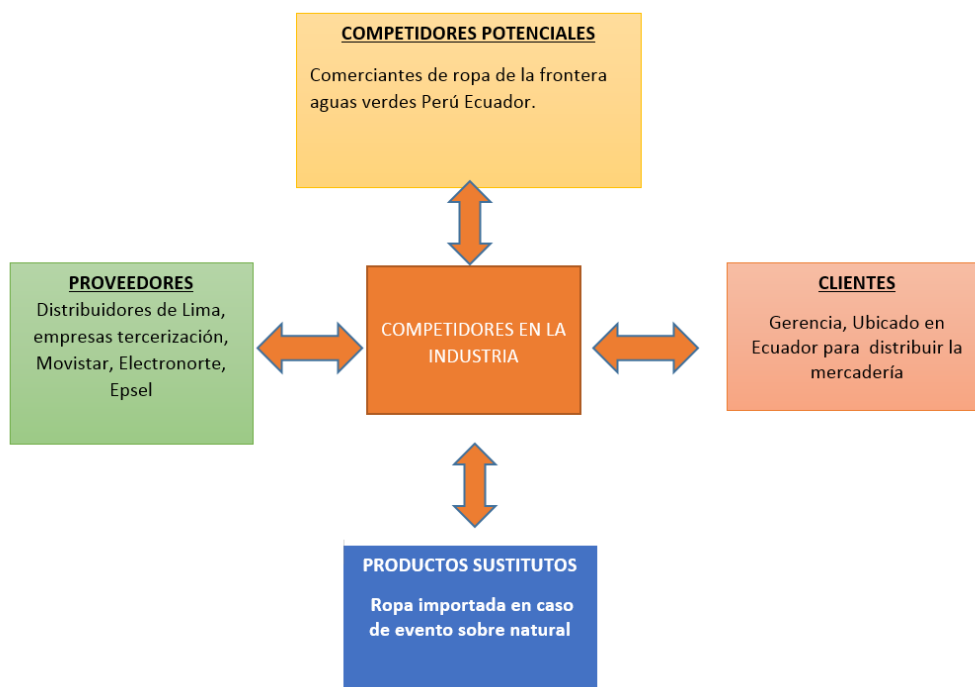
Documentos externos: Documentos que llegan de la ciudad de Tumbes y de Lima.

4. Contexto de la organización

4.1. Comprensión de la organización y de su contexto

La empresa en base al área de producción, busca conseguir la satisfacción de los clientes, y es por eso que se realiza un estudio de análisis interno y análisis externo de la organización de la siguiente manera:

Ilustración 17: Diagrama de Porter



Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: Información obtenida según el análisis de Porter PESTEC

ENTORNO	INFORMACIÓN ENCONTRADA
Sociales	Estabilidad en el mercado, la inversión productiva y la descentralización confirman que el crecimiento social y económico del país está garantizado, y que se afirma un modelo democrático de libertades, recepción de tecnología y capital.
Económicos	Para 2016 se espera que el crecimiento del Perú sea similar a los niveles de 2015 y que, en adelante, se recupere progresivamente a un ritmo promedio de alrededor del 3,8% en 2017-18.
Políticos	Las directrices dictadas por la Constitución permiten un amplio espectro de posibilidades y posturas políticas. Si bien el artículo 58° de la Constitución señala que el Perú se rige bajo una economía social de mercado, donde la iniciativa privada es libre y el Estado asume un rol regulador, las prácticas políticas dependen de la iniciativa del gobierno de turno.
Tecnológicos	El mercado mundial del sector textil-confecciones es altamente competitivo. Las tecnologías de los bienes de capital progresan con rapidez y su uso tiende a generalizarse, de manera que el desafío para la industria es diferenciar sus productos, encontrar nichos de alto potencial competitivo y adoptar estrategias logísticas, de atención al cliente y de alianzas que sobrepasen las fronteras nacionales.
Textiles	No hay duda de la importancia del sector textil-confecciones para nuestro país. En el año 2007, las exportaciones textiles alcanzaron los US\$ 1,736 millones, superando en un 18% al año anterior. Entre nuestros destinos más importantes están EE.UU., Venezuela y Colombia. No obstante con las negociaciones comerciales actuales, contaremos con más mercados de destino que nos permitirán demostrar las virtudes de esta industria manufacturera.
Legales	La SUNAT es el órgano encargado de legalizar las empresas en el Perú. La Municipalidad también es un ente rector de los negocios según jurisdicción.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Análisis FODA según Porter PESTEC

Análisis FODA	
FOTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Moderna y amplia infraestructura 2. Experiencia en el rubro 3. Incrementar distribuidores en Ecuador 4. Sólida organización 5. Personal altamente capacitado 6. Equipos informáticos de última generación 7. Diversidad de diseños para todos los gustos 8. Amplias áreas de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con Manual de procesos técnicas de producción o prácticas de manufacturas. 2. No tiene un proceso estandarizado para el control de calidad 3. No tiene un mecanismo de trazabilidad. 4. No hay un protocolo estandarizado para el área de producción.
AMENZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Competidores con mayor capacidad y experiencia. 2. Políticas económicas inadecuadas. 3. Desempleo. 4. Accidentes, siniestros, robos 5. Desastres naturales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las necesidades no satisfechas de los clientes. 2. Identificar productos sustitutos en el mercado 3. Conocer los principales competidores 4. Estandarizar los procesos con Normas ISO 5. Identificar el desarrollo demanda existente en el mercado 6. Conocer constantemente los precios que el mercado maneja 7. Establecer un RIT 8. Elevar el nivel de calidad de los productos mediante Normas de proceso ISO

Fuente: Elaboración propia

Muestra de matriz de evaluación de factores externos (MATRIZ EFE)

Valores para el peso relativo: El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito.

Calificación: Alto=3; Medio=2 Bajo=1

Tabla 9: Factores de Éxito EFE

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
AMENAZAS			
1 Competidores con mayor capacidad y experiencia	0.04	2	0.08
2 Políticas económicas inadecuadas	0.09	3	0.27
3 Desempleo	0.08	3	0.24
4 Accidentes, siniestros, robos	0.08	2	0.16
5 Desastres naturales	0.05	3	0.15
Total Amenazas	0.34		0.90
OPORTUNIDADES			
1 Identificar las necesidades no satisfechas de los clientes.	0.02	2	0.04
2 Identificar productos sustitutos en el mercado	0.03	3	0.09
3 Conocer los principales competidores	0.08	3	0.24
4 Estandarizar los procesos con Normas ISO	0.12	2	0.24
5 Identificar el desarrollo demanda existente en el mercado	0.10	3	0.30
6 Conocer constantemente los precios que el mercado maneja	0.08	3	0.24
7 Establecer un RIT	0.12	2	0.24
8 Elevar el nivel de calidad de los productos mediante Normas de proceso ISO	0.10	3	0.30
Total Oportunidades	0.66		1.69
TOTAL	1.00		2.59

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El ponderado de las amenazas es menor (0.9) al de las oportunidades (1.69), por lo tanto, la capacidad externa es alentadora, de esta manera se concluye en que el área de producción de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., aprovechando más las oportunidades teniendo en cuenta las posibles amenazas.

Muestra de una matriz de evaluación de factores internos (MATRIZ EFI)

Valores para el peso relativo: El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito

Calificación: Alto=3; Medio=2 Bajo=1

Tabla 10: Factores de Éxito EFI

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Moderna y amplia infraestructura	0.05	3	0.15
2. Experiencia en el rubro	0.04	2	0.08
3. Incrementar distribuidores en Ecuador	0.04	3	0.12
4. Sólida organización	0.05	3	0.15
5. Personal altamente capacitado	0.10	2	0.20
6. Equipos informáticos de última generación	0.10	3	0.30
7. Diversidad de Productos para todos los gustos	0.06	3	0.18
8. Amplias oficinas de trabajo	0.05	2	0.10
Total Fortalezas	0.49		1.28

DEBILIDADES			
1. No se cuenta con Manual de procesos técnicas de producción o prácticas de manufacturas	0.13	3	0.39
2. No se tiene un proceso estandarizado para el control de calidad	0.12	3	0.36
3. No tiene un mecanismo de trazabilidad	0.11	3	0.33
4. No hay un protocolo estandarizado para el área de producción	0.15	3	0.45
Total Debilidades	0.51		1.53
TOTAL	1.00		2.81

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se aprecia que el ponderado de las debilidades es mayor (1.28) al de las fortalezas (1.53), por lo tanto, la capacidad interna es negativa, de esta manera se concluye que la Compañía American Silver EIRL, debe aprovechar al máximo sus fortalezas y desarrollar estrategias para disminuir sus debilidades.

Tabla 11: Matriz de estrategias

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Moderna y amplia infraestructura	1. No se cuenta con Manual de procesos técnicos de producción o prácticas de manufacturas
	2. Experiencia en el rubro	2. No tiene un proceso estandarizado para el control de calidad
	3. Incrementar distribuidores en Ecuador	3. No tiene un mecanismo de trazabilidad
	4. Sólida organización	4. No hay un protocolo estandarizado para el área
OPORTUNIDADES	FO	DO
5 Identificar el desarrollo demanda existente en el mercado	(5.4) Establecer estrategias de mercado para incrementar las ventas y por ende la producción	(5.2) Desarrollar estándares de los Procedimientos para el control de calidad con la Norma ISO 9001
7 Establecer un RIT	(7.4) Establecer un RIT para fortalecer la organización	(7.3) Establecer procedimientos de trazabilidad bajo Normas ISO
AMENAZAS	FA	DA
1 Competidores con mayor capacidad y experiencia	(1.3) Establecer nuevas sucursales distribuidoras en Perú (1.4) Establecer programas de capacitación y especialización.	(1.2) Mejorando las políticas del trabajador mediante un RIT
2 Políticas económicas inadecuadas		(2.4) Establecer tiempos en los procedimientos basados en la Norma ISO

Fuente: Elaboración propia

4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Las partes interesadas tienen los siguientes requisitos:

Los interesados son los clientes, así como el gerente y los empleadores, se establece de manera sistemática los procesos a elaborar, para cumplir expectativas para satisfacer al cliente.

A continuación, se ponen las expectativas más importantes como son:

Tabla 12: Expectativas de los stakeholders

Partes	Expectativas	Requisitos en el SGC
Gerente	Mejora la calidad de la prenda. Mejora la satisfacción del consumidor.	Tener un producto 80% algodón y 20% poliéster.
Fabricación	Mejora el tiempo de entrega de mercadería Mejora el tiempo de procesos de fabricación.	Implementar políticas de calidad basadas en Norma ISO 9001
Operarios	Mejora en la capacitación en base a la especialización por operario.	Programa de capacitaciones por especialización

Fuente: Elaboración propia

4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

La Compañía Internacional American Silver E.I.R.L. tiene como inicio de sus procesos, la recepción realizada por el gerente, que se encuentra en la ciudad de Tumbes, el cual describe el diseño del modelo de la prenda solicitado por la cartera de clientes, estableciendo un tiempo para el envío de las camisas, a dicha ciudad.

Posteriormente a ello se busca la materia prima según las expectativas de los clientes, con la recepción de la materia prima se realizan los procesos para tener la prenda terminada.

Teniendo como punto final transportar la mercadería a la ciudad de Tumbes (frontera con Ecuador).

4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos

En la empresa el proceso productivo establece documentos, según los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, en donde se establecen, implementan, mantienen y mejoran incluyendo los procesos necesarios para que ejecuten los interesados.

Se determinó los procesos necesarios en la organización, estructurado de la siguiente manera:

Ilustración 18: Mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia

Los trabajadores de la elaboración de la prenda, hacen desde el diseño de los moldes (solo en ocasiones porque son personalizados), el cortado de la tela, la confección de la prenda, el pegue de broches a la prenda, el planchado y el embolsado.

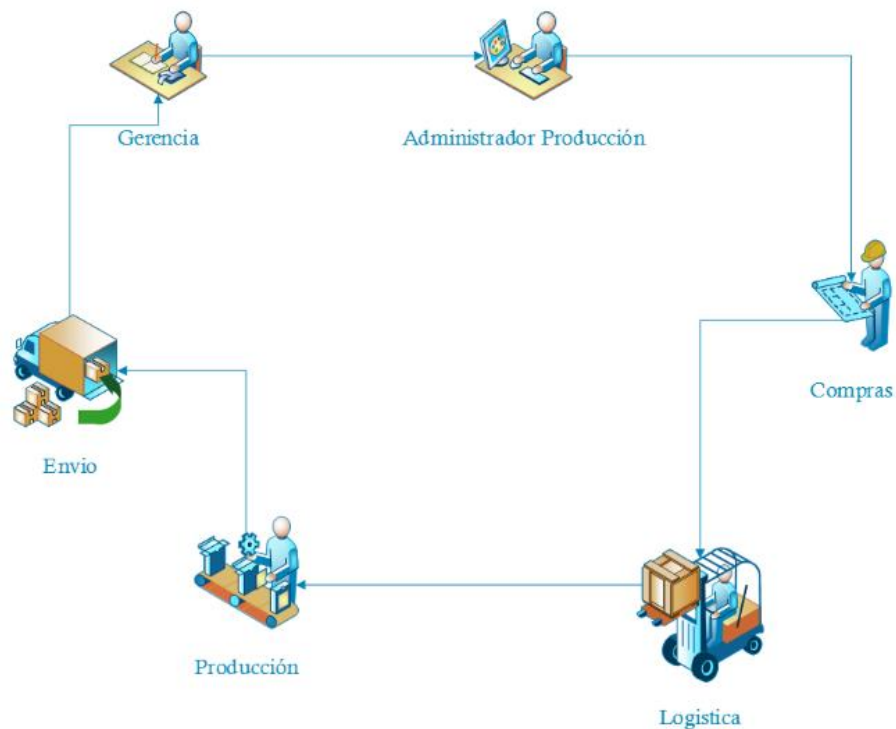
El administrador es la responsable del proceso productivo la cual identifica a sus proveedores, cotizar y ver el traslado de la materia prima. También identifica los procesos, procedimientos y secuencia de la interrelación entre ellos porque es quien determina la disposición de recursos con la información necesaria para una efectiva operación y control de lo mencionado.

El jefe del proceso productivo es responsable de supervisar, medir y analizar cada procedimiento realizado en el área de producción, con finalidad de poder encaminar los procesos para alcanzar los resultados.

El gerente es el responsable de coordinar la calidad solicitado por los clientes, dando seguimiento por llamadas y algunas visitas al área para analizar los procesos y la profesionalización.

Se tiene en cuenta la medición, análisis y mejora.

Ilustración 19: Estructura de inicio a fin de la elaboración de prendas




Fuente: Elaboración propia

Se orienta a mejorar el proceso productivo de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L. el cual comprende las siguientes etapas:

A. **Etapas de compra:** Se investiga a los proveedores y busca de manera activa, conseguir los mejores proveedores ampliando el ámbito de búsqueda. Entre las grandes cadenas comercializadoras se encuentra localizado a los mejores proveedores, por lo que no hay que esperar a los proveedores sino desarrollar una activa labor de búsqueda con criterio amplio.

La elección de la materia prima (tela, botones, cierre y broches) tiene que cumplir con los requisitos y necesidades para el cliente, implementando la mejora continua, y el buen servicio.

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Compra		Código:	ECI – CIAS
			Fecha:	Diciembre 2017
			Versión:	1.0
			Página:	1
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:		
Cinthia Mabel Meregildo Salvador		Dirección Administrador		
NOMBRE DEL PROCESO				
Etapas de Compra				
DUEÑO DEL PROCESO				
Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.				
OBJETIVO				
Investiga a los proveedores y buscarlos de forma activa. Conseguir los mejores proveedores ampliando el ámbito de búsqueda.				
ALCANCE				
EMPIEZA	Empieza			
INCLUYE	Incluye			
TERMINA	Termina			
POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, REGLAS DE LA EMPRESA				
La compra de la materia prima de confección no puede pasar más de 3 días.				


 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Compra	Código:	ECI – CIAS
		Fecha:	Diciembre 2017
		Versión:	1.0
		Página:	2
SUBPROCEDIMIENTOS	LÍDER SUBPROCEDIMIENTO	ÁREA	REGISTRO
Listado de stock disponible/ productos a solicitar	Administrador	Producción	Jefe
Control y listado de proveedores			Administrador
Requisitos de la compra			
Guía de la Compra			
Pedido			
PROVEEDORES		ENTRADAS	
Empresas importadoras de tela		Especificación de la calidad de la tela y el color	
Requerimientos del cliente “Gerente”		Características de la camisa	
SALIDAS		CLIENTES	
Disponibilidad de saldo económico		Área de producción	

INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	PERIODICIDAD	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Cantidad de stock	N° de prendas enviadas – N° de prendas vendidas	Mensual	Administrador

VARIABLES DE CONTROL DEL PROCESO	
Prendas vendidas	Cantidad de tiempo real que se empleo para la realización de las ventas de un lote.

B. Etapa de Almacenamiento: La gestión cubre con las actividades de compras, producción, almacenaje y transporte. La administración logística, empieza con las entradas que son materia prima, recurso humano, financiero e información, y complementándose con las actividades.

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Almacenamiento		Código:	EAII – CIAS
			Fecha:	Diciembre 2017
			Versión:	1.0
			Página:	1
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:		
Cinthia Mabel Meregildo Salvador		Dirección Administrativa		
NOMBRE DEL PROCESO				
Etapa almacenamiento				
DUÑO DEL PROCESO				
Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.				
OBJETIVOS				
Transportar la materia prima al área de producción. Diseño de moldes personalizados				
ALCANCE				
EMPIEZA	Empieza			
INCLUYE	Incluye			
TERMINA	Termina			
POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, REGLAS DE LA EMPRESA				
<p>Es obligatorio que los informes tengan la información de la ubicación de la materia prima.</p> <p>El almacenamiento de los materiales tienen un control de inventario.</p>				

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Almacenamiento	Código:	EAI – CIAS
		Fecha:	Diciembre 2017
		Versión:	1.0
		Página:	2
SUBPROCEDIMIENTOS	LÍDER SUBPROCEDIMIENTO	ÁREA	REGISTRO
Recepción de mercadería	Administrador	Producción	Jefe
Verificación de mercadería			Jefe
Registro de mercadería en el sistema			Jefe
Almacenamiento de la mercadería			Jefe
ENTRADA		CLIENTES	
Documentación		Tela con un 80 % de algodón y 20% de poliéster	
RECURSOS			
Software Ofimático			


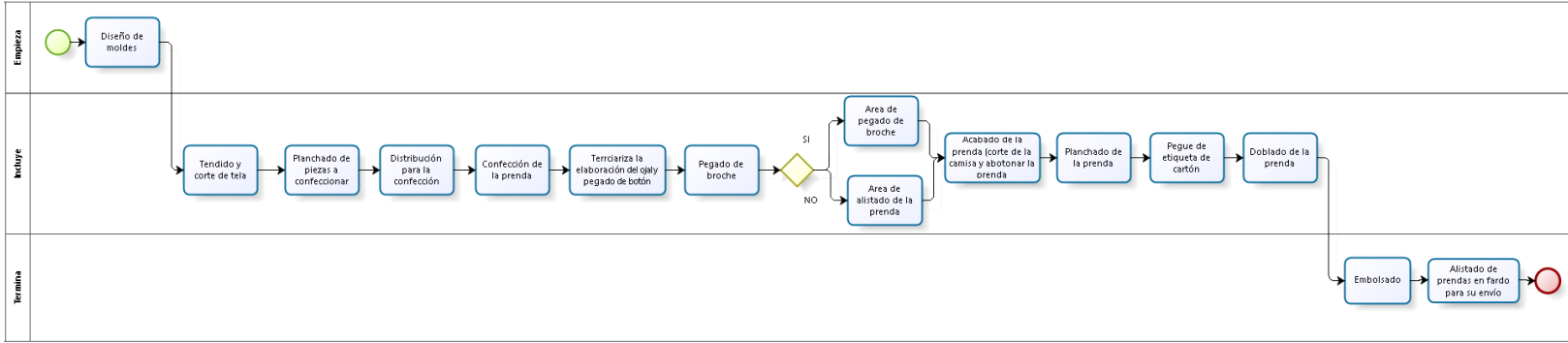
INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	PERIODICIDAD	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Materia prima a confeccionar	N° de material comprado + N° de material por comprar	Mensual	Jefe

VARIABLES DE CONTROL DEL PROCESO	
Materia prima	Cantidad de rollos de tela por código Cantidad de tiempo real utilizada para verificación de la tela.

C. **Etapas de fabricación:** Su función principal es la transformación de recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales (prenda elaborada “camisa”)

Para asegurar el alcance del objetivo del área se tiene en cuenta lo siguiente:

- a. Implementación de capacitaciones a los operarios mejorando la implementación que ha realizado el área.
- b. Documentación de los procesos estandarizados del RIT
- c. Manual de procesos con los requisitos de la Norma
- d. Cuidado, monitoreo, y documentación del inventario

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Fabricación		Código:	EFIII – CIAS
			Fecha:	Diciembre 2017
			Versión:	1.0
			Página:	1
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:		
Cinthia Mabel Meregildo Salvador		Dirección Administrador		
NOMBRE DEL PROCESO				
Etapa de fabricación				
DUÑO DEL PROCESO				
Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.				
OBJETIVOS				
Tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en el producto final (prenda)				
ALCANCE				
EMPIEZA				
INCLUYE				
TERMINA				
POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, REGLAS DE LA EMPRESA				
Tiempo de producción de 4 000 prendas “camisas” tiene un periodo de tiempo de no más de un mes.				

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Fabricación	Código:	EFIII – CIAS
		Fecha:	Diciembre 2017
		Versión:	1.0
		Página:	2
SUBPROCEDIMIENTOS	LÍDER SUBPROCEDIMIENTO	ÁREA	REGISTRO
Control corte y diseño	Jefe y Operario	Producción	Jefe
Control de calidad (costura)			Jefe
Elaboración de la prenda			Operario
Verificación de salida de las prendas a terciarizar			Jefe
ENTRADA		CLIENTES	
Lote de corte de tela a confección		Camisa elaborada	
RECURSOS			
Máquina de corte Máquina de confeccionar (Puntada recta o Pespunte, Remalladora) Máquina computarizada (Recubridora) En proceso de compra (Máquina botonera, maquina ojaladora)			

INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	PERIODICIDAD	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Cantidad de prendas confeccionadas	$PE = \frac{\sum CC}{TPM}$	Mensual	Jefe
PE: Porcentaje de prendas a enviar $\sum CC$: Sumatoria de camisas confeccionadas TPM: Total de prendas en merma			

VARIABLES DE CONTROL DEL PROCESO	
Camisas confeccionadas	Prendas bien elaboradas Verificación de las prendas

D. Etapa de Envío de remisión de mercadería: Involucra el transporte y se gestiona la información, lo cual es importante la coordinación apropiada fundamental para llegue al cliente “Gerente” llegando en el momento acordado.

Lo que se quiere demostrar es:

- a. La Compañía Internacional American Silver E.I.R.L. proporciona a los clientes un buen producto “prendas”, satisfaciendo las necesidades de los clientes, cumpliendo los requisitos legales, logrando incrementar la productividad y desarrollando políticas para mejorar el diseño de las prendas de las camisas, y así mejorando sus procedimientos.
- b. Se incluye en el proceso la mejora continua y se asegura la calidad de la prenda brindada, y ser reconocida en el extranjero.
- c. Brinda manuales de referencia para los trabajadores de la Compañía Internacional American Silver EIRL, y poder conocer y comprender la implementación realizada de acuerdo con los requerimientos de la Norma Internacional ISO 9001:2015.

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Remisión de mercadería		Código:	ERMIV – CIAS
			Fecha:	Diciembre 2017
			Versión:	1.0
			Página:	1
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:	
Cinthia Mabel Meregildo Salvador			Dirección Administrador	
NOMBRE DEL PROCESO				
Etapa de envío de remisión de mercadería				
DUEÑO DEL PROCESO				
Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.				
OBJETIVOS				
Coordinar con el sistema integrado de producción para poder llevar las prendas en el momento adecuado con un menor coste posible. Transportar la mercadería a la ciudad de Tumbes “Aguas Verdes”				
ALCANCE				
EMPIEZA	Empieza			
INCLUYE	Incluye			
TERMINA	Termina			
POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, REGLAS DE LA EMPRESA				
Obligatorio el llenado de documentos para el traslado de las prendas “camisas” para la ciudad de Tumbes.				

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Remisión de mercadería	Código:	ERMIV – CIAS
		Fecha:	Diciembre 2017
		Versión:	1.0
		Página:	2
SUBPROCEDIMIENTOS	LÍDER SUBPROCEDIMIENTO	ÁREA	REGISTRO
Elaboración de informe con descripción de las prendas enviadas	Administrador	Producción	Administrador
Emisión de boleta y guía de remisión			
PROVEEDORES		ENTRADAS	
Área de producción		Confección de la prenda	
SALIDAS		CLIENTES	
Prenda elaborada		Gerente	
RECURSOS			
Transporte de la mercadería			
VARIABLES DE CONTROL DEL PROCESO			
Cantidad de prendas enviadas		Verificación de las prendas a vender	

INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	PERIODICIDAD	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
% Prendas	Nº de prendas enviadas / Total de producción	Mensual	Administrador

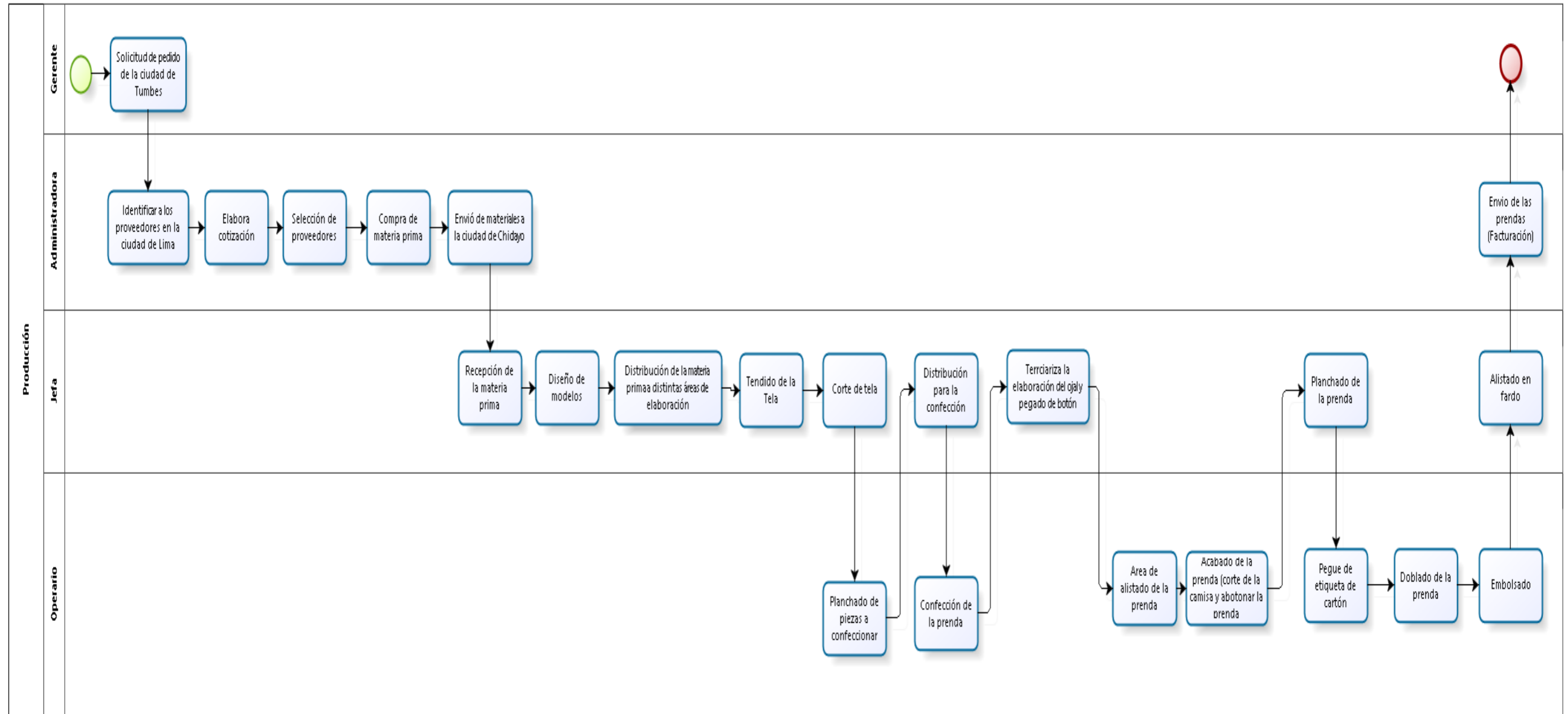
VARIABLES DE CONTROL DEL PROCESO	
Cantidad de prendas enviadas	Verificación de las prendas a vender

El propósito del Manual es describir el procedimiento, los formatos, las políticas y la estructura del proceso de producción de la Compañía Internacional American Silver EIRL utilizando las herramientas y requisitos que exige la Norma bajo estándares de calidad como son las Norma Internacional ISO 9001:2015.

El proceso productivo tiene dos tipos de técnicas para poder confeccionar sus prendas, una manera es cuando a las prendas se les agrega broches y la otra manera confeccionar prendas sin pegado de broches; la cual se encuentra diagramada de la siguiente manera con sus respectivos costos por procedimiento:

Confección de la prenda sin pegado de broche:

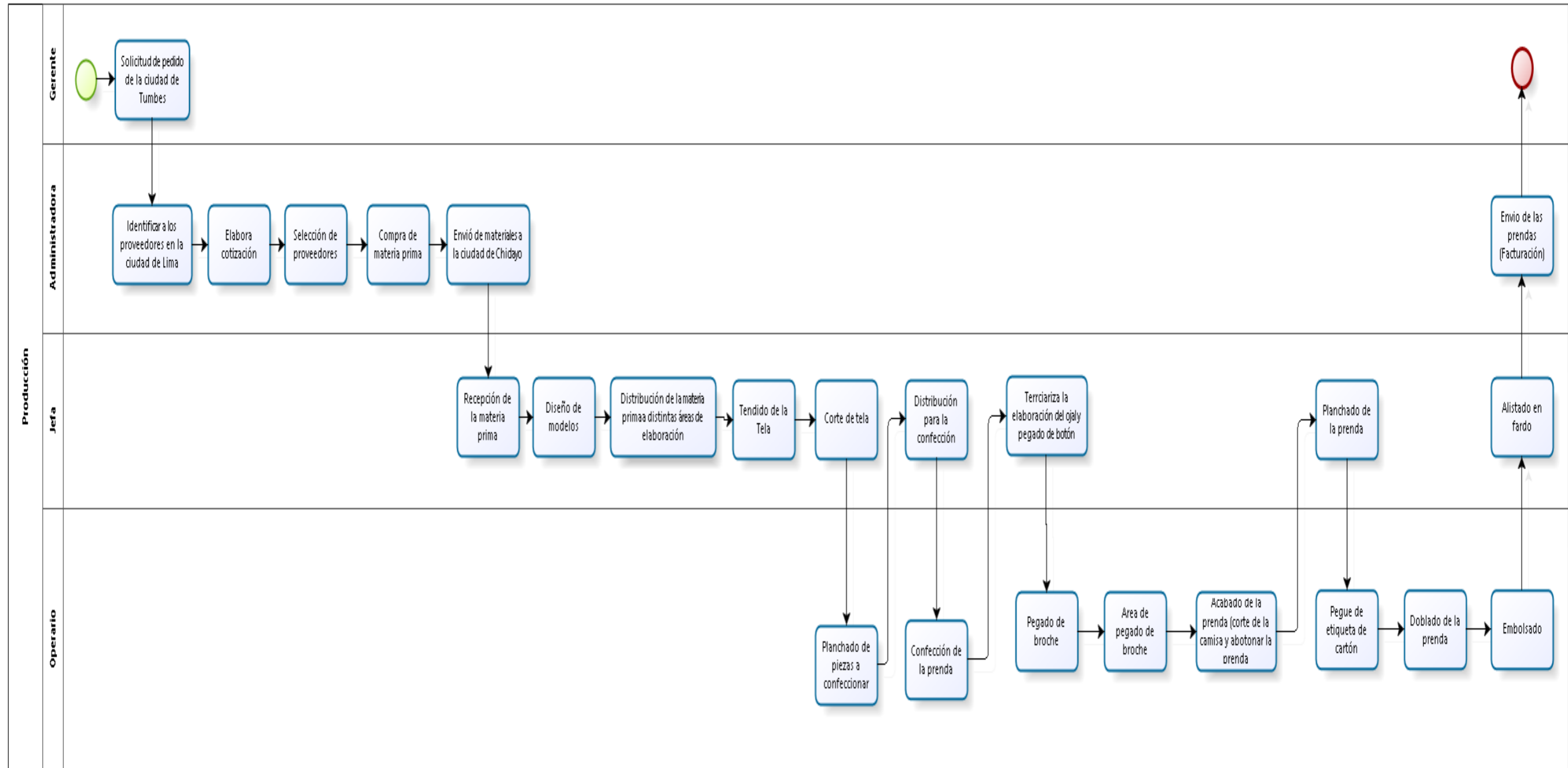
Ilustración 20: Procesos del área de producción sin pegado de broche



Fuente: Elaboración propia

Confección de la prenda sin pegado de broche:

Ilustración 21: Procesos del área de producción con pegado de broche



Fuente: Elaboración propia

5. Liderazgo

5.1. Liderazgo y compromiso

5.1.1. Generalidades

La planta productiva de la empresa demuestra activamente el liderazgo y compromiso con la implementación del SGC, en donde se proporciona la visión y la dirección estratégica para mejorar según los objetivos establecidos para la calidad y sus políticas.

La Dirección Administrativa del proceso productivo para ofrecer el liderazgo y la demostración del compromiso en la mejora continua del SGC, se tendrá en cuenta:

- a. Se transmite a los trabajadores la importancia de agradar al cliente con los requisitos normativos.
- b. Se establece los objetivos de calidad (Ver 6.2. del manual)
- c. Revisa la política de calidad para el adecuado proceso durante las reuniones de revisión de la dirección (Ver 5.2. del manual)
- d. En la reunión se evalúa la idoneidad del sistema, la adecuación y eficacia, según los procedimientos del SGC.
- e. Identificación de las oportunidades y cambios necesarios para mejorar.
- f. Se asegura que los procesos cumplan con el requisito los requisitos legales y reglamentos, para la certificación y/o acreditación.

El sistema de calidad está planificado e implementado para satisfacer las cláusulas del 6.2. (Objetivos del Sistema de Gestión y Planificación para logros) y 4.4. (Sistema de Gestión de Calidad y sus Procesos), de la Norma Internacional ISO 9001. La programación de calidad se visualiza en la medida que se va planificando y se implanta los cambios que van afectando al sistema de calidad.

La Dirección Administrativa es responsable de asegurar que el SGC se implemente de manera eficaz, y la Dirección del Proceso Productivo asegura que el sistema mantenga los cambios implementados que afectan en la calidad.

El liderazgo aplicable es el liderazgo transformacional, teniendo existo al cambiar la base motivacional del individuo desde la motivación hasta el poder llevarla al compromiso, elevando el deseo de logros y autodesarrollo de los operarios promoviendo a su vez conocimientos claves aumentando la confianza de los operarios promoviendo el interés hacia los logros, crecimiento y desarrollo. Con este liderazgo se logran resultados de inspiración para satisfacer las necesidades de cada uno.

Estos factores representan cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional:

- a. **Influencia Idealizada (liderazgo carismático):** Se tiene la visión y misión, ganando el respeto, confianza y seguridad. Este líder es capaz de presentar influencia idealizada brindando el esfuerzo extra requerido para lograr los niveles óptimos de desarrollo y desempeño.
- b. **Consideración Individualizada:** Se centra en el diagnóstico de las necesidades y capacidades todos los trabajadores, diagnosticando las necesidades y atendiéndola, elevan el nivel de seguridad hacia ellos.
- c. **Estimulación Intelectual:** El líder fomenta una observación hacia los viejos métodos/problemas, fomentando la creatividad y estabilizan un re-pensamiento y re-examinación de los posibles riesgos.
- d. **Liderazgo Inspiracional:** Se brinda el ánimo, aumentado el optimismo y entusiasmo, comunicando la visión de manera fluida y segura.

5.1.2. Enfoque al cliente

La Dirección Administrativa del proceso productivo verifica la satisfacción del cliente demostrando liderazgo y compromiso hacia el cliente, en comunicación con la Dirección Administrativa en la ciudad

de Tumbes, con la finalidad de aumentar la satisfacción del cliente mejorando sus expectativas.

Los procesos de comunicación dan garantía que los requisitos puedan ser entendidos y determinados para convertirlos en los requerimientos internos y transmitidos a las personas que laboran en la empresa. Los requisitos mínimos que se debe cumplir son:

a. Cliente:

Pre-diseño del modelo de las camisas

Proforma según el modelo y fecha determinada

b. Trasmisión requerida por el Gerente:

Recepción de la cantidad de camisas a elaborar

Descripción del diseño a elaborar

c. Suministrar

Poner en disposición la materia prima para la elaboración de camisas

d. Ambiente de trabajo

Gestión y seguimiento de las actividades realizadas para la confección de la prenda

5.2. Políticas

El propósito de la política de calidad de la empresa en el proceso productivo, expresa que los objetivos deben de ser alcanzados, es aquí donde se proporciona la importancia necesaria para determinar los objetivos específicos para la calidad, ofreciendo el compromiso para obtener los resultados deseados del SGC con la mejora continua de la eficacia en el sistema.

La política de calidad adopta el siguiente compromiso conformada por la política integrada de calidad:

Cumplir con la legislación vigente y con los requerimientos que se suscriba voluntariamente, creando y manteniendo la sensibilización de los trabajadores del área, sobre la importancia de cubrir los requisitos de los clientes, legales y reglamentales, atendiendo prioritariamente las no conformidades de los clientes, mejorando las prendas, transformando los requisitos y logrando la satisfacción del cliente con el cumplimiento de las actividades.

Arriesgar por la mejora continua de las prendas y servicios establecido en los objetivos, corrigiendo desviaciones utilizando como referencia la misión, asegurar el compromiso en el proceso productivo, así también los agentes económicos que interactúa. Se llega a la finalidad de la Política de calidad para el proceso productivo de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.

POLÍTICAS DE CALIDAD

Elaborado por:

Jefe

Revidado por:

Administrador

Aprobado por:

Gerente

Política de Calidad de la Compañía Internacional American Silver EIRL

La Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., tiene el propósito de asegurar la calidad de la confección de las prendas, mejorando continuamente con ética, eficiencia, eficacia y efectividad, en el trabajador, permitiendo reducir mermas en las prendas, con tiempos establecidos, mediante el liderazgo innovador por parte de todos los involucrados en la empresa, adoptando un compromiso para cada etapa, orientando sus principios en:

- a. Etapa de compra tiene como compromiso el conocer los criterios de compra y manejar las relaciones con los proveedores, teniendo presente el criterio de calidad y precios de materia prima.
- b. Etapa de almacenamiento cumple con el requerimiento por el Gerente para cumplir con las necesidades operación y mejora.
- c. Etapa de fabricación busca de manera efectiva la retroalimentación respecto al desempeño, trabajando de manera continua en mejorar sus procedimientos operativos.
- d. Etapa de remisión de mercadería satisface los requerimientos de los clientes, con un control de inventario de las prendas a enviar conforme a lo establecido por el Gerente.

La finalidad es orientarse a las actividades de procesos para lograr el objetivo de satisfacer al cliente. La política de calidad comunica a los trabajadores y está incluida en el proceso de orientación para todos los trabajadores, está a la vista de todos los involucrados en la empresa, para mantener un alto nivel en la organización.

La Dirección Administrativa se asegura que la política de calidad se entienda y que pueda ser implementada aplicando un trabajo de acuerdo a los procedimientos establecidos en el sistema de gestión de calidad.

Se establece el Reglamento Interno de Trabajo RIT, documento importante de norma reguladora de relaciones internas de la empresa con el trabajador, esta herramienta es indispensable para poder resolver conflictos que llegaran a presentarse en la empresa, si en caso no existiera sería complicado sancionar a un trabajador por algo impropio ya que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria, este RIT sirve de guía y de herramienta para mantener el orden dentro de la empresa.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Elaborado por:

Jefe

Revidado por:

Administrador

Aprobado por:

Gerente

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	CÓDIGO:	RIT – CIAS
		FECHA:	Diciembre 2017
		VERSIÓN:	1.0
		Página:	2

Reglamento Interno de Trabajador

A. CAPITULO I

ADMISIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Art. 1°: Selección y contratación de personal, es facultad de la empresa o de quien esta delegue

Art. 2°: La selección de personal se realizará de acuerdo a las especificaciones técnicas de los puestos y demás requisitos establecidos por la empresa

Art. 3°: Ningún trabajador podrá ingresar a prestar servicios, si no ha concursado previamente o haya sido propuesto directamente por la Dirección Administrativa.

Art. 4°: La Dirección Administrativa exige el examen médico y así determinar las condiciones de salud del trabajador.

Art. 5°: Los postulantes deberán de llenar y firmar la “solicitud de empleo” y demás documentos que requiera la Dirección Administrativa.

Art. 6°: La empresa suscribe contratos de trabajo, con las personas que ingresen a su servicio, pudiendo ser a tiempo indeterminado o determinado, según las necesidades de la empresa.

Art. 7°: Admitido el nuevo trabajador a la empresa, este queda sujeto a un periodo de prueba por seis meses como máximo consecutivos de conformidad con las normas laborales vigentes.

Art. 8°: Todo nuevo trabajador recibirá de la Dirección Administrativa, la orientación sobre los objetivos de la organización y el funcionamiento de la empresa, así como también de las operaciones que desarrollaran en su puesto de trabajo.

B. CAPITULO II

DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

Art. 9°: Los trabajadores de la empresa gozan entre otros los siguientes derechos

- a. Percibe una remuneración mensual acorde a las funciones que desempeñan con los plazos establecidos.
- b. Percibe gratificaciones semestrales que otorga la empresa, siempre que tenga más de medio año de servicio y este laborando en el mes que se otorgue el beneficio.
- c. Descanso semanal remunerado
- d. Descanso anual remunerado por vacaciones, de acuerdo al Rol Vacacional que previamente determine la Dirección Administrativa conforme a las normas legales vigentes.

- e. Percibe la participación anual de utilidad conforme a ley.
 - f. A ser uso de licencias o permisos por causas justificadas.
 - g. A la capacitación actualizada y perfeccionamiento de conocimientos.
 - h. Ser evaluado periódicamente sobre su rendimiento laboral y ser considerado para ocupar cargo de mayor jerarquía, de ser el caso.
 - i. Contar con el seguro de vida que prescribe la ley.
 - j. Ser inscrito en la seguridad social (Es Salud).
 - k. Gozar de estabilidad en el trabajo de acuerdo a las disposiciones legales y administrativas vigentes.
 - l. Asociarse con fines culturales, deportivos, asistenciales, cooperativos o cualquier otro fin lícito.
 - m. A ser considerado para ocupar cargos de mayor jerarquía, teniendo en cuenta su rendimiento, estudios universitarios y experiencia.
 - n. Utilizar los canales de comunicación regulares para la formulación de sugerencias, observaciones y reclamos.
 - o. Ser proporcionadas las condiciones de trabajo adecuadas para el desempeño de sus funciones.
 - p. Reserva que deberá mantener sobre los registros y asuntos personales, que sean de conocimiento de la empresa.
 - q. Compensación por tiempo de servicios. Los demás beneficios que, de común acuerdo, así como aquellos que por ley se establezcan.
- Art. 10°: Los trabajadores de la empresa, además de las obligaciones que establece la legislación vigente, deben sujetarse a lo siguiente:
- a. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones preventivas en los estatutos de la empresa y los contenidos en el presente reglamento.
 - b. Guardar un comportamiento acorde con las normas de cortesía y buen trato hacia sus superiores, compañeros de trabajo y públicos en general.
 - c. Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.
 - d. Cumplir puntualmente con el horario de trabajo.
 - e. Guardar en todo momento absoluta reserva y discreción sobre las actividades, documentos, procesos y demás información, que por la naturaleza de sus funciones desarrolle la empresa.

- f. Reintegrar a la empresa, el valor de los bienes que estando bajo su responsabilidad se perdieran o deterioraren por descuido o negligencia debidamente comprobada.
- g. Conservar en buen estado el equipo de oficina, herramientas, máquinas y demás bienes de la empresa.
- h. Proponer a través del órgano jerárquico superior, iniciativas que contribuyan al mejoramiento de la eficiencia y productividad.
- i. Permitir la revisión de sus efectos personales cada vez que ingresen o salgan del centro de trabajo.
- j. Observar cortés con sus compañeros o superiores.
- k. Comunicar expresamente a la oficina de Dirección Administrativa todo cambio domiciliario.
- l. Acudir al centro laboral correctamente vestido o uniformado de ser el caso portando en un lugar visible el fotochek.
- m. Cumplir con las comisiones de servicio que se le encomienden.
- n. Cumplir con las disposiciones internas en materia de seguridad e higiene ocupacional que imparta la empresa.
- o. Dedicarse exclusivamente a cumplir sus funciones no debiendo intervenir en las que competen a otros servidores, sin autorización del jefe jerárquico.

C. CAPITULO III

JORNADA Y HORARIOS DE TRABAJO

Art. 11°: Jornada de trabajo es de ocho horas y se cumplen en el horario establecido por la empresa, teniendo en cuenta las normas legales vigentes.

Art. 12°: La Dirección Administrativa es responsable de hacer cumplir las normas que se aseguren el control de asistencia, puntualidad y permanencia del personal.

**Art. 13°: El horario de trabajo para todo el año es el siguiente:
Lunes a Sábado son de ocho horas diarias**

Art. 14°: Los trabajadores que laboren en su día de descanso sin sustituirlo por otro día en la misma semana, tendrán derecho al pago de la retribución correspondiente a la labor efectuada más una sobre tasa del 100%.

Art. 15°: El horario de la jornada de trabajo, se ubicará en un lugar visible y cerca de los mecanismos del registro de asistencia, debiendo constar tanto la hora de ingreso como de la salida del personal y el periodo para tomar refrigerios.

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	CÓDIGO:	RIT – CIAS
		FECHA:	Diciembre 2017
		VERSIÓN:	1.0
		Página:	5

D. CAPITULO IV

DE LA ASISTENCIA, PUNTUALIDAD Y PERMANENCIA

Art. 16°: Todos los trabajadores tienen la obligación de concurrir puntualmente a sus labores, de acuerdo al horario establecido y de registrar su asistencia al ingreso y salida en el sistema de control.

Art. 17°: El registro de asistencia es personal. El trabajador que no marque o registre su ingreso y salida, será considerado insistente.

Art. 18°: Vencida la hora oficial de ingreso, el trabajador tendrá una tolerancia de 15 minutos, los mismos que se descontarán.

Art. 19°: Constituye la inasistencia:

- a. No concurrir al centro de trabajo.
- b. Ingresar después del tiempo establecido en el artículo anterior del presente reglamento.
- c. No registrar su ingreso al centro de trabajo

Art. 20°: El personal que incurra en tardanza reiterada se hará merecedor a las sanciones que correspondan, según la gravedad de la falta.

Art. 21°: Toda ausencia al trabajo debe ser justificada por el trabajador dentro del tercer día de producida. Dicho plazo se contará por días laborales.

Las inasistencias ocurridas por motivos de enfermedad se acreditarán con la constancia médica expedida por Es Salud o el certificado médico de acuerdo a ley, el cual se presentará en la Dirección Administrativa.

Art. 22°: El trabajador deberá de permanecer en su puesto dentro del horario de trabajo. El desplazamiento fuera de su puesto de trabajo se hará con conocimiento del jefe inmediato a quien compete, bajo responsabilidad, el control de permanencia del personal a su cargo

E. CAPITULO V

DEL SISTEMA REMUNERATORIO

Art. 23°: Se entiende por remuneración única a aquella que integra todos los conceptos remunerativos, con excepción de la compensación por tiempo de servicio.

La forma de pago de la remuneración única se efectuará de conformidad con los dispositivos legales vigentes y por procedimientos usuales de la empresa

Art. 24°: La remuneración única sólo puede estar afecta a los descuentos de ley, a los provenientes por mandatos judiciales, prestamos administrativos y a los autorizados por el servicio.

Art. 25°: La empresa otorgará a sus trabajadores no menos de dos gratificaciones durante el año, que serán abonadas en los meses de Julio (Fiestas Patrias) y Diciembre (Navidad); los montos de dichas gratificaciones no serán menores a un sueldo mensual fijado en los contratos.

Art. 26°: Los reglamentos, aclaraciones y observaciones que pudieran suscitarse como consecuencia del pago de remuneraciones, deberán canalizarse adecuada y oportunamente por el interesado ante la oficina de la Dirección Administrativa.

F. CAPITULO VI DE LAS HORAS EXTRAS

Art. 27°: Se denominan horas extras o sobre tiempo, al trabajo laborado fuera de la jornada y horario establecido, autorizados por el jefe inmediato o la Dirección Administrativa.

Art. 28°: La prestación de trabajo en horas extras es de carácter voluntario, nadie puede ser obligado a trabajar horas extras. El trabajo extraordinario se puede realizar en cualquier tiempo y circunstancia, según las necesidades del servicio.

Art. 29°: La empresa compensará remunerativamente al trabajador con la tasa del 50% del valor de la hora ordinaria, si se labora en días ordinarios y con la tasa del 100% del valor de la hora normal si la labor se realiza en días sábados o domingos.

Art. 30°: Cuando el trabajador no concorra a un trabajo de horas extras habiéndose comprometido con la empresa a realizarlo, se le considera como falta laboral susceptible de amonestación escrita, salvo que el trabajador tenga la debida justificación.

Art. 31°: Las labores de horas extras deberán iniciarse diez minutos después del horario regular de salida diaria.

Art. 32°: Por ningún motivo, se aceptarán sobre tiempos con efectos retroactivos, éstos deberán ser programados con la anticipación necesaria.

Art. 33°: No se considera como horas extras los trabajos realizados en los siguientes casos:

- a. El tiempo adicional que utiliza el personal para cumplir su trabajo habitual.
- b. El tiempo dedicado por el trabajador a la confección de balance.
- c. Los trabajos por quienes están excluidos de la jornada legal y de todo trabajo después de la jornada normal sin autorización escrita de la empresa.

**G. CAPITULO VII
DE LAS FALTAS Y SANCIONES**

Art. 34°: Las faltas en el trabajo están constituidas por aquellas acciones u omisiones del trabajador que implican violación de sus obligaciones en perjuicio de la productividad, la disciplina y armonía en el centro de trabajo y que puedan dañar la imagen de la empresa.

Art. 35°: Constituyen faltas de los trabajadores las siguientes:

- a. Incumplimiento de las normas del presente reglamento.
- b. Ausentarse de su puesto de trabajo sin la debida autorización de jefe inmediato superior.
- c. Solicitar o recibir obsequios o dádivas de cualquier clase por la ejecución de trabajos propios del cargo o por tramitación de asuntos dentro de la empresa.
- d. Faltar al centro de trabajo sin causa justificada.
- e. Negligencia en el desempeño de sus funciones.
- f. Disponer ilícitamente de bienes de sus compañeros de trabajo.
- g. Abuso de autoridad.
- h. Registrar la asistencia de otro trabajador o la propia en forma dolosa.
- i. Llevar a cabo rifas o suscripciones, así como realizar actividades de carácter mercantil en el centro de trabajo que redunde en beneficio propio o el de terceras personas.
- j. Amenazar o agredir en cualquier forma a un superior o compañero de trabajo.
- k. Inutilizar o alterar la tarjeta de control de asistencia o hacerlo desaparecer.
- l. Proporcionar información técnica o administrativa a personas o entidades ajenas de la empresa, sin previa autorización de la Dirección Administrativa, así mismo, sustracción o utilización no autorizada de documentos de la empresa.

Art. 36°: Constituyen faltas graves que dan lugar a despido justificado inmediato del trabajador las contenidas en el artículo... de la ley...

Art. 37°: Los trabajadores que incurran habitualmente en las faltas previstas en las disposiciones anteriores, se harán acreedores a las sanciones siguientes:

- a. Amonestación verbal
- b. Amonestación escrita
- c. Suspensión de 1 a 30 días sin goce de haber
- d. Despido

Art. 38°: Las sanciones serán impuestas teniendo en cuenta lo siguiente:

- a. Naturaleza de la falta
- b. Antecedentes del trabajador
- c. Reincidencias
- d. Circunstancia en que se cometió la falta
- e. Responsabilidad del colaborador en la empresa

H. CAPITULO VIII PERMISOS Y LICENCIAS

Art. 39°: Se concederá permiso a los trabajadores con goce de haber por los siguientes motivos debidamente comprobados y especificados en el documento de autorización respectivo.

- a. Por razones de salud
- b. Por estudios y capacitación
- c. Por el día del onomástico del trabajador
- d. Por matrimonio del trabajador hasta 5 días
- e. Por fallecimiento de familiares del trabajador hasta por 8 días

Art. 40°: Los permisos por asuntos particulares para salir del centro de trabajo en horas laborables serán concedidos por el jefe inmediato o por la persona autorizada que para estos casos le corresponde al jefe o administrador; el tiempo del permiso serán desconectados de su remuneración en forma proporcional al tiempo no trabajado.

Art. 41°: Las licencias con goce de haber serán concedidas por la jefatura de la Dirección Administrativa en los siguientes casos:

- a. Por enfermedad comprobada, accidente, intervención quirúrgica, maternidad de la trabajadora, de acuerdo a las disposiciones vigentes sobre la materia.
- b. Por capacitación y desarrollo del personal
- c. Por fallecimiento de padres, cónyuge e hijos hasta cinco días consecutivos, pudiendo extenderse hasta dos días más cuando el deceso se produce en lugar geográfico diferente de donde labora el colaborador.

Art. 42°: Las licencias sin goce de haber para ausentarse del **centro de trabajo serán otorgadas por la jefatura de la Dirección Administrativa, para el cual el jefe de la oficina respectivamente deberá remitir un memorando, en donde conste su autorización, plazo de la licencia y la solicitud del colaborador donde se señale las razones que motivaron la licencia.**

Art. 43°: Las comisiones de servicio, por horas o por días, serán autorizadas por el jefe de la Dirección Administrativa por medio de papeleta de autorización de salida o memorando, con indicación del día y hora de salida y regreso al lugar a donde se dirige y el tipo de comisión que debe cumplir

I. CAPITULO IX PREMIOS Y ESTÍMULOS

Art. 44°: La empresa podrá recompensar a su personal por su capacidad, honestidad, puntualidad, disciplina y contribución a lograr los objetivos de la empresa. Esta compensación será económica cuando sea por razones de productividad, eficiencia y capacidad; reconocimiento social, cuando se trate de puntualidad, honestidad y disciplina, es decir se le otorgará resoluciones, diplomas, y medallas de honor al mérito.

J. CAPITULO X DE LA HIGIENE Y SEGURIDAD

Art. 45°: La empresa establecerá las medias necesarias para garantizar y salvaguardar la vida e integridad física de los colaboradores terceros mediante la prevención y eliminación de las causas de accidentes, así como la protección de instalaciones y propiedades de la empresa.

Art. 46°: La empresa desarrollará acciones que permitan prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales tratando de atender, en lo posible los riesgos inherentes a su ocupación.

Art. 47°: Los colaboradores están obligados a cumplir las siguientes normas de higiene y seguridad:

- a. Cuidar y dar uso apropiado, a los equipos que la empresa le hubiera proporcionado para su protección, así como los bienes que estuviesen bajo su responsabilidad.
- b. Conservar su lugar de trabajo ordenado y limpio
- c. Usar correctamente los servicios higiénicos, en resguardo de la salud e higiene de los colaboradores.
- d. Desconectar y/o apagar las maquinas, equipos y fluido eléctrico al término de su labor diaria; así como mantener cerradas las conexiones de agua de la empresa.

Art. 48°: Está terminantemente prohibido al personal no autorizado no portar el uniforme adecuado de cualquier tipo dentro de la empresa.

Art. 49°: Esta empresa realizará exámenes médicos con la finalidad de preservar la salud y prevenir al personal de cualquier tipo de enfermedad.

K. CAPITULO XI

DE LAS RECONSIDERACIONES Y APELACIONES

Art. 50°: Es política de la empresa proporciona la rápida solución de la quejas y reclamos directamente del trabajador y la instancia inmediata correspondiente.

Art. 51°: El trabajador que se sienta afectado por cualquier acto o disposición de la empresa, puede formular la reclamación por escrito al jefe de la Dirección Administrativa, quien deberá resolver en primera instancia dentro de los tres días hábiles siguientes de prestada la reclamación. La reclamación debe ser formulada en los términos alturados y corteses.

En caso de no solucionarse o de apelarse la decisión de primera instancia, el afectado podrá apelar dentro de los cinco días hábiles posteriores ante la Dirección Administrativa.

L. CAPITULO XII

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Art. 52°: La empresa se reserva el derecho de dictar normas y disposiciones que complementen, amplíen y/o adecuen el presente reglamento, a fin de mejorar su aplicación.

Art. 53°: Los casos no previstos y/o infracciones a normas laborales, morales o éticas que imperen en el centro de trabajo o que regulen el desenvolvimiento armónico de las relaciones laborales, no contemplados expresamente en el presente reglamento, serán resueltos en cada caso, atendiendo a las circunstancias, antecedentes, consecuencias u otros aspectos pertinentes, aplicándose los principios de razonabilidad y buena fe, el sentido común y la lógica; en concordancia con las disposiciones legales vigentes.

Art. 54°: En los casos que por razones de servicio se requiera modificar el horario normal de trabajo, éste deberá contar con la aprobación de la Dirección Administrativa.

Art. 55°: El presente Reglamento entrará en vigencia a partir del día siguiente de su presentación a la Autoridad de Trabajo

Funciones de la organización, responsabilidades y autoridades

Se asegura la responsabilidad y autoridad en función a lo que se asigne, comunique y comprenden dentro de la empresa, se asigna responsabilidad para:

- a. Garantiza el SGC conforme a lo establecido en la norma
- b. Mejor desempeño en el SGC, con mejoras en cambios o innovación informando a la alta dirección.
- c. Garantizar la promoción al cliente de la empresa
- d. La Dirección Administrativa asegura las responsabilidades comunicándolas en todos los niveles de la empresa, las cuales están definidas en el Manual de la Organización.

Se ha establecido el organigrama mostrando la correlación de los trabajadores de la empresa, con la descripción de puesto de trabajo definiendo las responsabilidades en cada función en el organigrama.


Estos documentos y los procedimientos documentados dentro del alcance del SGC, se encuentra a disposición en la empresa con la finalidad de ayudar a los trabajadores a entender sus responsabilidades y funciones.

EVALUACIÓN DE PERFIL DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO:	
NOMBRE DEL ENTREVISTADO:	
FECHA:	

CARACTERÍSTICAS	CUMPLE	NO CUMPLE
FORMACIÓN		
CAPACITACIÓN		
HABILIDADES		
EXPERIENCIA		

OBSERVACIONES:

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO				CÓDIGO:	ED – CIAS
					FECHA:	Diciembre 2017
					VERSIÓN:	1.0
					Página:	1
Apellidos y Nombres:						
Puesto:						
Evaluador:						
Evalúe del 1 al 5 las siguientes métricas						
1 Malo	2 Regular	3 Bueno	4 Muy Bueno	5 Excelente		
					Puntaje	
DESEMPEÑO LABORAL						
1. Responsabilidad						
2. Exactitud y calidad de trabajo						
3. Cumplimiento de fecha estimada						
4. Productividad – Volumen y cantidad de trabajo						
5. Orden y claridad del trabajo						
6. Planificación del trabajo						
7. Reporta avances						
8. Capacidad de delegar						
9. Capacidad de realización						
10. Comprensión de situaciones						
11. Sentido común						
12. Cumplimiento de los procedimientos existente						
13. Grado de conocimiento funcional						
14. Grado de conocimiento técnico						
FACTOR HUMANO/ACTITUDINAL						
15. Actitud hacia la empresa						
16. Actitud hacia los superiores						
17. Actitud hacia los compañeros						
18. Cooperación con el equipo						
19. Capacidad de aceptar críticas						
20. Capacidad de generar sugerencias constructivas						
21. Presentación personal/predisposición						
22. Puntualidad						
HABILIDADES						
23. Iniciativa						
24. Creatividad						
25. Respuesta bajo presión						
26. Capacidad de manejar múltiples tareas						
27. Coordinación y liderazgo						
28. Potencialidad – Capacidad de aprendizaje						
29. Carisma						
30. Compromiso hacia el equipo						
31. Manejo de conflictos						
32. Planificación – Coordinación						
33. Toma de decisiones						
COMENTARIOS:						

6. Planificación

6.1. Acciones para tratar riesgos y oportunidades

Se planifica el SGC, se considera las cláusulas 4.1. y 4.2. Para dar garantía que se pueda lograr los objetivos, reduciendo los efectos no deseados, logrando la mejora continua.

A. El área de producción está planificada y hace frente riesgos y oportunidades:

- a. Se pone en práctica las acciones para afrontar riesgos, incrementando efectos deseables.
- b. Se evalúa la eficacia en las acciones.
- c. Se tendrá decisiones para enfrentar riesgos y oportunidades.

B. Se realizará de la siguiente manera:

- a. Monitoreo y mejora de las metodologías y procesos, con la estimación de adaptarse a la normativa de la realidad de la empresa.
- b. Diseño y ejecución con una supervisión semestral para su aseguramiento.
- c. Se realiza reportes oficiales de información ejecutada.

PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE INCIDENCIAS

Elaborado por:

Jefe

Revidado por:

Administrador

Aprobado por:

Gerente

1. Objetivo

Definir el modo de gestionar cualquier incidente detectada y/o registrada, permitiendo conocer el estado de las incidencias y ver la causa de alguna interrupción en la elaboración de las prendas.

2. Términos y Definiciones

Incidencias: Tiene relación directa o indirecta sobre las actividades del proceso productivo; las incidencias pueden tener origen en el incorrecto diseño de uno o varios procesos o en la incorrecta ejecución de los procesos establecidos e incluso en la falta de recursos necesarios.

No Conformidad: Falta de cumplimiento de los requisitos establecidos.

Producto No Conforme: Material que incumple el requisito establecido, provocando una no conformidad.

Acción Correctora: Acción para solucionar una no conformidad concreta.

3. Modo de Proceder

Las incidencias son de diferente tipo:

- Quejas o Reclamaciones de la empresa hacia el cliente
- Quejas o Reclamaciones del cliente hacia la empresa
- Quejas o Reclamaciones de la empresa hacia el proveedor
- Quejas o Reclamaciones del proveedor hacia la empresa
- Sugerencias de clientes, proveedores o del personal de la empresa
- No conformidades detectadas en las auditorías internas y externas
- Incidencias detectadas por el personal durante el transcurso de sus actividades

Todas estas incidencias siguen un trámite similar, el cual se distingue de los siguientes pasos:

3.1. Detección de Incidencias

Es aquella persona que detecta incidencia, la cual debe ser registrada en un formato. En caso de ser detectado por los operarios se comunica en al responsable para que se encarga del registro.

Quando se registra las incidencias se debe de cumplir los siguientes pasos:

- a. Origen de formato
- b. Descripción de la incidencia
- c. Acción correctora aprobada (Por la persona encargada)
- d. Acción correctora aplicada

3.2. Transmisión de las Incidencias

El formato debe de entregarse a la persona encargada de aprobar la acción correctora, y el formato debe ser entregado al responsable de ejecutarlo; en caso sean varios los participantes, se deberá de pasar el formato a todos los integrantes, cuando ya se halla aplicado.

3.3. Registro de Incidencias

El Administrador abre una ficha acción de mejora para cada acción determinada, indicado de la siguiente manera:

4. No Conformidades del Procedimiento

Las No Conformidades se gestionan, así como esta detallado en el procedimiento del formato.

5. Situación Excepcionales

No se han determinado

6. Responsabilidades

Administrador y Jefe

7. Archivos y registros generados

Aun no se encuentran registros

8. Documentos Asociados

Acciones de Mejora

9. Anexos

Anexo 1: Formato Listado de Incidencias

Anexo 2: Formato de Incidencias

Anexo 3: Organigrama del Proceso

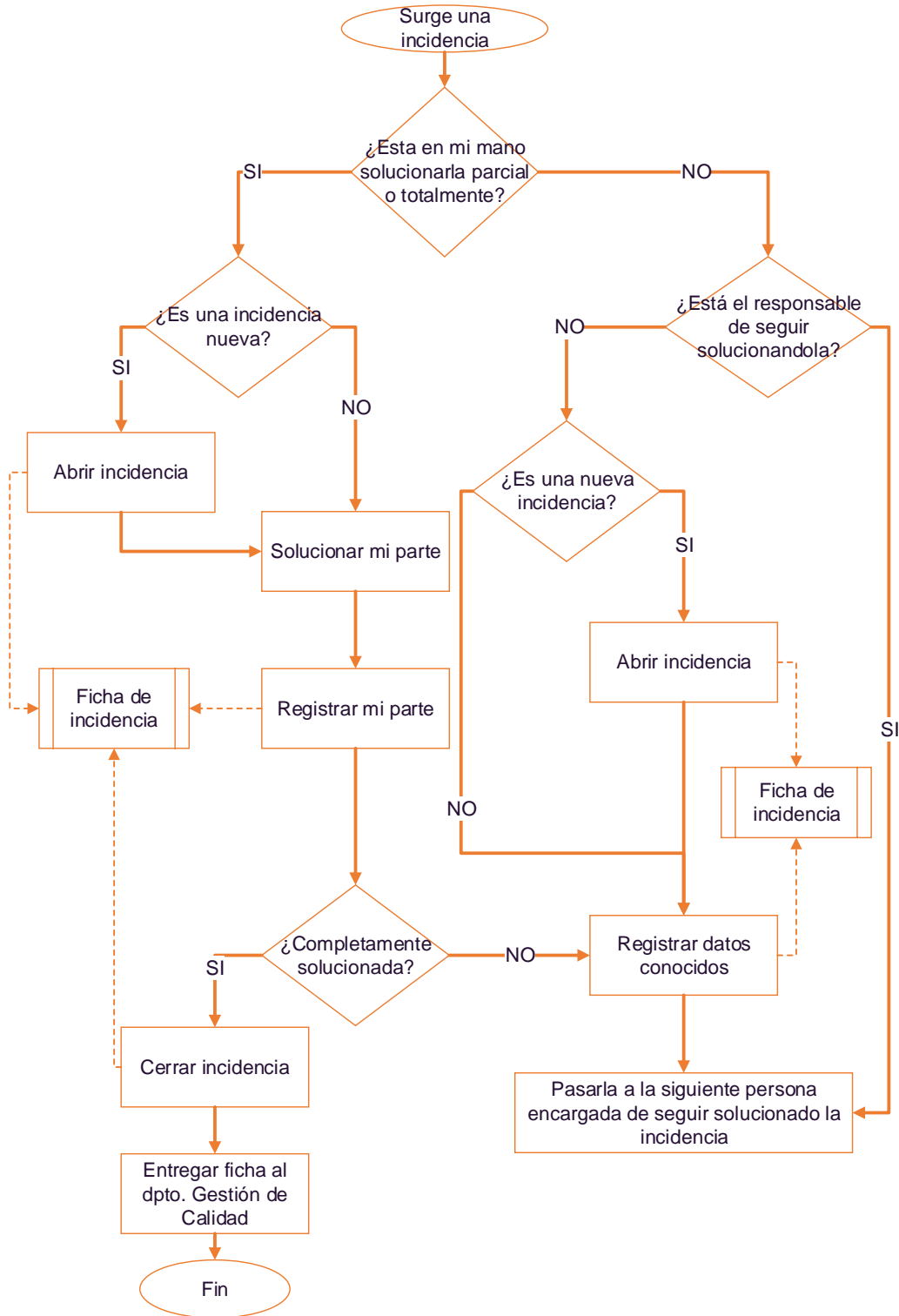
Anexo 1: Formato Listado de Incidencias

Gestión de Incidencias		Registro.Inc.01		PAG.	DE
Listado de Incidencias					
N° I	Descripción	Abierta por	Fecha	Tipo	Cerrada
1	Se adiciona un botón, en caso se rompa en la camisa terminada	Administrador			
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					

Anexo 2: Formato de Incidencias

Origen				
Personal	Proveedores	Auditoria Int.	Rev. del Sist.	Otros
Clientes	Inspección	Auditoria Ext.	Sugerencias	
Acción Aprobada			Fecha de Detección	
			Por (Nombre/Firma)	
Acción Correctora Aprobada			Fecha Aprobación	
			Por (Nombre/Firma)	
Cierre de la Incidencias			Fecha Cierre	
			Por (Nombre/Firma)	

Anexo 3: Organigrama de Proceso



Se crea una cultura de prevención y gestión alentando de manera informada la decisión de riesgos y oportunidades

Tabla 13: Acciones a tratar en riesgos y oportunidades

Amenazas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Competidores con mayor capacidad y experiencia 2. Políticas económicas inadecuadas 3. Desempleo 4. Inflación 5. Accidentes, incendios, robos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las necesidades no satisfechas de los clientes 2. Identificar productos sustitutos en el mercado 3. Conocer nuestros principales competidores 4. Estandarizar los procesos con Norma ISO 5. Identificar el desarrollo demanda existente en el mercado 6. Conocer constantemente los precios que el mercado maneja 7. Establecer un RIT

Fuente: Elaboración propia

Para asegurar el SGC se plantean estrategias, para afrontar los riesgos:

Estrategia O1 A5: Establecer seguridad laboral e infraestructura para salvaguardar la salud y la integridad del operario.

Estrategia O8 A1: Establecer mejora en la calidad de los productos mediante la Norma Internacional ISO 9001.

Estrategia O7 A1: Establecer sistemas de información para conocer mejoras continuas de producción.

Estrategia O3 A1: Establecer sistema de información de sistema de información para conocer las fortalezas de nuestros competidores más cercanos, aprender de ellos y aprovechar al mismo tiempo sus debilidades.

Con ello se identificarán los riesgos que intervienen en el alcance del SGC

Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto
1 – 2	3 – 4	5

Estrategia:

Tabla 14: Estrategias de prevención de riesgos

PROCEDIMIENTO	CAUSA DEL RIESGO	RIESGO	IMPACTO	ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN	RESPONSABLE	IMPACTO POTENCIAL
Seguridad laboral	Ausencia de mecanismo de seguridad laboral	Accidente laboral en la prenda con peligro de estropear alguna pieza y/o accidente al trabajador	3	Estrategia de seguridad laboral e infraestructura para salvaguardar la salud y la integridad del operario	Administrador	Evitar riesgos
Mejora de la calidad del producto	Inadecuado sistema de mejora continua	Producto fallado	4	Establecer estrategias de mejora en la calidad de los productos mediante Normas ISO 9001	Jefe	Eliminar producto fallado
Mejora continua	No contar con sistemas de información adecuada	Competencia en contra	4	Establecer estrategias de información para conocer mejoras continuas de producción	Jefe	Perder clientes
Conocer las fortalezas de nuestros competidores cercanos	Inadecuado monitoreo	Competitividad con un paso delante de la empresa	4	Establecer estrategias de SI para conocer las fortalezas de nuestros competidores más cercanos, aprender de ellos y aprovechar al mismo tiempo sus debilidades.	Administrador	Perder competitividad

Fuente: Elaboración Propia

RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN

Elaborado por:

Jefe

Revidado por:

Administrador

Aprobado por:

Gerente

1. Objetivo

Gestionar los riesgos esta desde la identificación de los procedimientos, siguiendo así los planes de acción para poder controlar los riesgos que pueden afectar el objetivo de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L., cumpliendo sus operaciones para que no pueda provocar ningún tipo de inconveniente.

Se aplica a todos los procedimientos, en donde todos los involucrados puede identificar riesgos participando de manera directa e indirecta en la empresa.

2. Términos y Definiciones

Riesgos: Probabilidad de que pueda suceder un incidente, en donde se puede perjudicar o dañar parte del procedimiento de las actividades del proceso productivo.

Gestión del riesgo: Proceso que identifica, analiza y cuantifica las posibilidades de pérdida en el proceso productivo, así como las acciones preventivas, correctivas y reductivas para poder llevar acabo.

3. Responsables

Administrador

Fomenta y gestiona las acciones necesarias para identificar, analizar y los posibles riesgos.

Jefe

Supervisa el cumplimiento de las actividades definidas por el SGC, para lograr minimizar riesgos.

Operarios

Reconoce posibles riesgos que pueda afectar el funcionamiento de las actividades del proceso productivo.

4. Procedimiento

4.1. Identificación de riesgos

Los trabajadores del proceso productivo de la Compañía Internacional American Silver E.I.R.L. tiene la obligación de identificar aquellos riesgos de sus actividades o los que puedan afectar en sus obligaciones, se comunica los riesgos con el jefe.

Los procedimientos definidos en donde se identifican los riesgos son las siguientes etapas:

- Etapa de compra
- Etapa de almacenamiento
- Etapa de fabricación
- Etapa de remisión de mercadería

Esta información se complementa con los siguientes datos:

- Descripción del riesgo
- Causa del riesgo
- En donde se determina si es un riesgo potencial, de ser así se establece un código de identificación.

4.2. Evaluación de riesgos

Se indica la medida de control de riesgo identificado por el responsable, el cual debe de describir indicando a qué tipo de control corresponde y cuál es la frecuencia de aplicación.

4.3. Tratamiento de los riesgos


El Comité SGC resalta la información recopilada a la Dirección Administrativa con la finalidad de que se determine el tratamiento y control para prevenir o reducir los riesgos en base a los siguientes criterios:

- Evitar los riesgos
- Reducir los riesgos
- Intervenir el riesgo
- Asumir el riesgo

Se establece un tratamiento, indicando el tiempo de implementación asignando a un responsable.

5. Anexos

- Anexo 1: Identificación de riesgos en la organización
- Anexo 2: Matriz de riesgos de la organización

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN	CÓDIGO:	RO – CIAS
		FECHA:	Diciembre 2017
		VERSIÓN:	1.0
		Página:	4

PROCESO:	
RESPONSABLE:	

N°	Fecha del problema	Riesgo	Descripción	Causas	Consecuencias	Categoría de riesgo	Código de riesgo
1		Atrapamientos	Sujetarse el pelo, guardar los accesorios de las manos	Operación incorrecta Maquinas con partes móviles sin protección			ATP – 01
2		Cortes y amputaciones	No perder la concentración de las actividades	Maquinas defectuosas Falta de concentración No usar elementos auxiliares			CA – 02
3		Contactos eléctricos	La corriente eléctrica es fundamental las instalaciones de las máquinas y equipos	Instalaciones eléctricas y/o herramientas o maquinas dañadas. Manipulación con las manos mojadas			CE – 03
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

6.2. Objetivos del sistema de gestión y planificación para lograrlos

Se tiene como objetivo que la calidad establecida y aprobada por la Dirección Administrativa, pueda brindar los procedimientos establecidos, y ser realizados en base a la política de calidad.

La Dirección Administrativa revisa cada objetivo de calidad con las metas y rendimientos, los indicadores establecidos en la matriz de indicadores, comunica los resultados y el progreso de los trabajadores.

Los objetivos de calidad son:

- a. Implementa programación para un seguimiento a los procedimientos
- b. Reducir la inconformidad de los clientes mediante el gerente y mantener un servicio de calidad para el cliente
- c. Reducir el plazo de entrega, de acuerdo a la normativa existente
- d. Mejora del sistema de los procedimientos (disminuir materiales desusados – reducir costos de proveedores y clientes – mejora del ambiente de trabajo – satisfacción de los trabajadores – entre otros)
- e. Aumentar el compromiso de los integrantes de la empresa (sugerencias de los trabajadores – compromiso de toda la empresa)
- f. Incrementar acciones de evaluación de procedimientos y mejoramiento continuo del servicio
- g. Minimizar progresivamente las no conformidades existentes Manteniendo la implementación del SGC

6.3. Planificación de los cambios

Determinar la necesidad del cambio del SGC, se llevan a cabo de manera pacífica y sistemática.

Se tiene en cuenta:

- a. Disponer de los recursos necesarios
- b. Las posibles consecuencias de los cambios

c. Asignar responsabilidades para gestionar cambios

Se planteó los procesos primarios para planificar los cambios de mejora mostrando un antes y como se encuentra en la actualidad mostrándose en la siguiente tabla:

Tabla 15: Mejora de los procesos primarios

PROCESOS PRIMARIOS	ACCIÓN ACTUAL	ACCIÓN SUGERIDA	FACTORES DE CAMBIO
Inspección de tela y habilitaciones	No había una persona responsable	Existe un responsable según el RIT	Disminución de camisa fallada.
Almacenamiento producto terminado	No había un adecuado almacén para depositar el producto terminado.	Se habilitó un área como almacén para guardar el producto terminado.	Mercadería a buen recaudo listo para su embarque
Almacenamiento de insumos	Inadecuado estantes para guardar rodenamente los insumos	Implementar estantes para guardar de forma ordenada y por categorías los insumos	Organización y disminución de tiempo en búsqueda o selección de insumo
Instalaciones eléctricas	Cables eléctricos colgados	Canalización de cables (canaletas)	Incremento de la seguridad eléctrica
Seguridad y señalización	No hay extintores No hay señalización de protección, riesgo, zonas seguras, entre otros	Adquisición de extintores, instalación de señales que indican riesgo, seguridad, protección, cuidado entre otros	Seguridad laboral
Organización de planta	Distribución inadecuada de los equipos de producción, obstaculizan el buen desplazamiento	Redistribución de los equipos de producción, obstaculizan el buen desplazamiento	Disminución de tiempos de desplazamiento
Supervisión de planta	Inadecuado sistema de supervisión a los operarios de planta	Adquisición de cámaras de vigilancia para controlar la labor de los operarios.	Mejora del sistema de supervisión de planta

Fuente: Elaboración propia

7. Soporte

7.1. Recursos

7.1.1. Generalidades

Con el compromiso de la Dirección Administrativa se implementa el cumplimiento de la Norma Internacional ISO 9001:2015, logrado con la ejecución de sus recursos.

Se refleja la satisfacción de los clientes, ya que se trabaja de una manera interna la eficacia en los procedimientos con los recursos necesarios:

Los recursos a tener en cuenta son las personas, la infraestructura, el ambiente para la operación de los procesos, recursos de seguimiento y medición y el conocimiento de la organización; la empresa proporciona todo lo necesario para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente con el SGC


Se tiene en cuenta:

- a. La capacidad y límites de los recursos internos
- b. La necesidad que cubre los proveedores

7.1.2. Personas

Se determinó y proporciono a las personas necesarias para la operación y el control de los procedimientos, se han realizado competencias entre los operarios para ver algún tipo de resultado evitando así también los inconvenientes.

Todos los trabajadores se encuentran relacionados directamente con el SGC, los cuales deben de estar capacitados teniendo la experiencia y habilidades según lo establecido en el RIT, se tiene al personal calificado para ejecutar los requisitos establecidos por la empresa.

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Solicitud de Personal					CÓDIGO:	SP – CIAS
						FECHA:	Diciembre 2017
						VERSIÓN:	1.0
						Página:	1
Solicitud							
Puesto solicitado:		Fecha de solicitud:		Fecha que se requiere:			
		12 de Diciembre		12 de Enero			
Razones que justifican la Solicitud							
Perfeccionar el proceso de reclutamiento y selección de personal para el área del proceso productivo en la Compañía Internacional American Silver EIRL							
Requerimiento mínimo del Candidato							
Formación Educativa							
Deseado:	Primaria	Secundaria	Técnico	Bachiller	Profesional	Otro:	
Mínimo:	Primaria	Secundaria	Técnico	Bachiller	Profesional	Otro:	
Experiencia							
Deseado:							
Mínimo: Tener experiencia							
Correspondencia con El Manual de Organización							
Para laborar en: Proceso Productivo							
1. Confeccionista “Maquina recta”			6. Jefe de operarios				
2. Planchador			7.				
3. Remallador			8.				
4. Fusionador			9.				
5. Cortador			10.				
Análisis de la Solicitud							
Aprobado:			Rechazo:				
Firma:			Firma:				
Fecha:			Fecha:				

7.1.3. Infraestructura

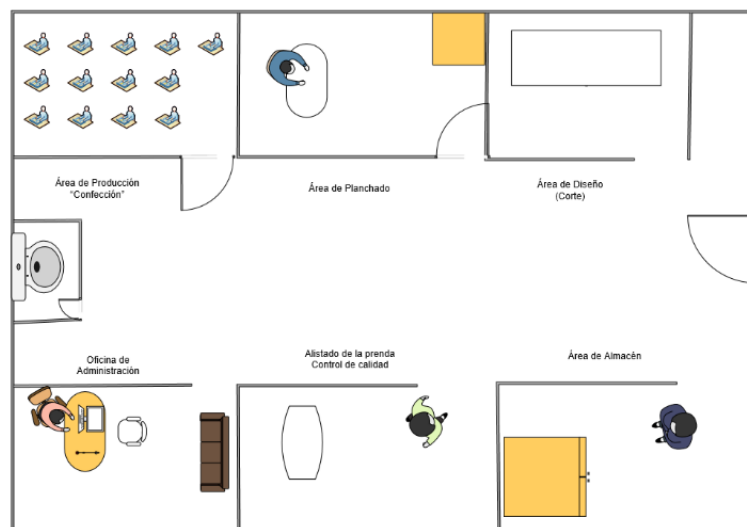
Para cumplir con el objetivo de calidad se requiere que la infraestructura tenga un equipamiento adecuado con las condiciones para poder elaborar sin inconvenientes, brindando un resultado de un producto “prenda”.

La empresa mantiene las instalaciones adecuadas para evitar interrupciones en la fabricación de la prenda, permitiendo obtener mejores resultados. La empresa mantiene y proporciona la infraestructura necesaria para lograr la conformidad de los requisitos de la elaboración de la prenda asociando riesgos asociados a la seguridad e higiene, siendo así aplicabilidad:

- a. Área de productividad: Distribución de las maquinas industriales de cocer (con sus respectivos espacios), área de planchado, área de alistado.
- b. Servicios asociados: Seguridad e higiene, instalación apropiada de la electricidad.

Asegurar que se encuentren las instalaciones en condiciones adecuadas, se establece procedimientos con objetivo de lograr la conformidad de seguridad laboral.

Ilustración 22: Infraestructura del área de producción



Fuente: Elaboración propia

La distribución de la planta se realizó según el reglamento de inspecciones técnicas de seguridad en defensa civil, en donde se considera que la medida del área está dentro de lo establecido que es de 101 hasta 500 m², en los accesos y pasajes de circulación se tiene un ancho libre en función de los ocupantes que sirven, mide 0.90 m. en lo mínimo establecido para el muro del interior de la oficina; con la iluminación suficiente establecida. Se establece que el ancho del pasillo entre las maquinarias e instalaciones no debe ser menor a 60 cm.; tiene un ancho libre hacia la salida que es no menor de 1.12 mt.; se tiene en cuenta la señalización de seguridad, estas están claramente marcadas con las dimensiones y colores establecidos, en el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SST).

7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos

El proceso productivo busca mantener un ambiente adecuado, accediendo a realizar las actividades de manera que promueva un máximo desempeño de los operarios.

Para una mejor realización de operaciones de procedimientos se mejoró la distribución de las máquinas de planta, se mejoró los sistemas de seguridad y electricidad como se puede observar en la cláusula 7.2. (Competencia) para la planificación de los cambios.

7.1.5. Recursos de seguimiento y medición

El proceso productivo determina que las actividades y monitoreo se debe llevar a cabo mediante lo establecido en el procedimiento los cuales son la administrado y el Jefe.

7.1.6. Conocimiento de la organización

La empresa se obliga a conocer los procedimientos necesarios para que el proceso productivo pueda lograr la conformidad de la elaboración de las prendas, teniendo la información disponible.

7.2. Competencia

La competencia es incorporada en la organización, ayuda la mejora de la capacidad de los trabajadores lo cual es importante para los procedimientos de mejora.

Las competencias contemplan:

- a. Desempeño en la confección de la prenda
- b. Habilidades de elaborar nuevos modelos de camisas
- c. Habilidad de sacar la prenda casi lista, para que en la etapa del alistado sea en menos tiempo.

El proceso productivo está comprometido en:

- a. Tiene las personas necesarias para la elaboración bajo control dando el resultado de calidad de la prenda.
- b. Todas sus acciones evalúan sus acciones necesarias y así adquirir la competencia necesaria en el mercado
- c. Mantiene la información documentada apropiada.

7.3. Toma de conciencia

Los trabajadores realizan el trabajo bajo el control establecido de la productividad, lo cual tienen en cuenta:

- a. La política de calidad y los objetivos del proceso productivo de la empresa
- b. La eficacia en el SGC es beneficioso para la mejora de calidad, ajustándose a los requisitos establecidos.

Para efectos de la toma de conciencia, se aplican charlas informativas y practica de casos como son situaciones de sismos, incendios, accidentes laborales, capacitar el trabajador para que sepa cómo actuar en caso de una eventualidad en el área de producción.

7.4. Comunicación

El proceso productivo determina el tipo de comunicación que tiene tanto interna como externa, siendo esta pertinente al SGC, para así también favorecer a toda la empresa.

Para efectos de llevar una sólida y adecuada comunicación se proponen tres tipos de comunicación:

- a. **Comunicación descendente:** Involucra desde los directivos del área hasta los descendientes de manera jerárquica de la pirámide.
- b. **Comunicación ascendente:** Se propone ideas y opiniones, como dar retroalimentación a la comunicación descendente.
- c. **Comunicación horizontal:** Es mediante todo el nivel jerárquico, básicamente se da entre pares, pueden ser reuniones.

El responsable de revisar las comunicaciones internas es el jefe de operaciones, difundiendo y verificando que la comunicación sea constante con los operarios. Para asegurar el desempeño se realiza de la siguiente manera:

- a. Charla de inducción
- b. Comunicación mediante afiches y carteles
- c. Actas de revisión por la Dirección
- d. Reuniones de jefes con los operarios

COMUNICACIÓN, PARTICIPACIÓN Y CONSULTA

Elaborado por:

Jefe

Revidado por:

Administrador

Aprobado por:

Gerente

1. Objetivo

Establecer la limitación de seguir una comunicación participativa y consultiva que permite recibir, registrar y responder de manera apropiada la comunicación interna y externa.

2. Alcance

Comunicación aplicada a todos los procedimientos del proceso productivo. La comunicación interna entre todos los stakeholders de los diferentes niveles del proceso productivo

3. Definiciones

Comunicación Interna: comunicación interna entre todos los miembros del proceso productivo (Operarios, Administrador y Jefe)

Comunicación Externa: Comunicación entre los trabajadores y Gerente general de venta

Participación: Interacción entre los trabajadores

Stakeholder: Partes interesadas de las operaciones a elaborar

4. Referencias

Requisito de comunicación de la cláusula 7.4 (Comunicación) de la Norma Internacional ISO 9001:2015

5. Responsables

Administrador: Aprueba con respecto a la comunicación interna referente a las operaciones realizadas para la confección de las prendas.

Jefe: Responsable de ver la comunicación interna del desempeño de las operaciones de las cuatro actividades, difunde y verifica lo establecido de la empresa.

Operario: Es responsable de cumplir los procedimientos establecidos.

6. Comunicación interna y externa

Charlas de inducción, Actas de revisión por la Dirección, reunión con los jefes y los operarios, comunicación con afiches y carteles, sala de reuniones e Intranet


La comunicación externa es por escrito, registrada por el administrador para ser dirigida al Gerente que se encuentra en la ciudad de Tumbes “Aguas verdes”.

7. Registros


Red de Comunicación Interna
Comunicaciones escritas

8. Anexos

Anexo 1: Comunicación Interna
Anexo 2: Red de comunicación interna
Anexo 3: Acta de reunión

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	COMUNICACIÓN INTERNA	CÓDIGO:	CPC – CIAS
		FECHA:	Diciembre 2017
		VERSIÓN:	1.0
		Página:	4
MISIÓN DEL PROCESO			
<p>Mantener al personal correctamente informado acerca de los asuntos y decisiones relacionado con los procedimientos</p>			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
<p>Las actividades de comunicación interna se basan en reuniones, comunicaciones de intranet, afiches y carteles dispuestos hasta en el ambiente de la empresa. El modo de evidenciar estas actividades viene detallado en cada uno de los procedimientos documentados que las precisan, en forma de Actas e informes, por lo que no se elabora procedimiento documentado de este proceso mientras no se crea necesario.</p>			
RESPONSABLES DEL PROCESO			
<p>Responsable de cada actividad por procedimiento</p>			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
<p>Información de transmitir</p>		<p>Información transmitida Personal informado</p>	
PROCESOS RELACIONADOS			
<p>Todos los procedimientos relacionados del SGC</p>			
RECURSOS NECESARIOS			
<p>Charlas de inducción, Actas de revisión por la Dirección, reunión con los jefes y los operarios, comunicación con afiches y carteles, sala de reuniones e Intranet</p>			
REGISTROS/ARCHIVOS			
<p>Recogidos de cada uno de los procedimientos documentados</p>			
INDICADORES			
<p>Nº de incidencias relacionadas con el procedimiento abierto en auditoria Nº total de incidencias relacionadas con el procedimiento abierto en auditorias</p>			
DOCUMENTOS APLICABLES			
<p>No se han determinado</p>			

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	RED DE COMUNICACIÓN INTERNA			CÓDIGO:	CPC – CIAS
				FECHA:	Diciembre 2017
				VERSIÓN:	1.0
				Página:	5
Nombre	Puesto	Cargo del SG	Correo	Teléfono Fijo/Anexo	Móvil
Responsable:			Firma:		

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	ACTA DE REUNIÓN			CÓDIGO:	CPC – CIAS
				FECHA:	Diciembre 2017
				VERSIÓN:	1.0
				Página:	6
Acta:					
Hora de inicio:		Hora de termino:			
N°	Actividad	Participantes		Hora	
1					
2					
3					
4					
Asistentes					
Nombres			Puesto		
Desarrollo de la Agenda					
Informes y/o sugerencias					
Acuerdos					
Actividad		Responsable		Fecha de verificación	

7.5. Información documentada

7.5.1. Generalidades

El proceso productivo de la empresa cuenta con la información documentada según lo requerido de la Norma Internacional ISO 9001: 2015.

Para efectos de tener una información y comunicación adecuada en el área de producción se presenta los siguientes tipos de información externa.

- a. **Comunicación externa estratégica:** Conocer la competencia, la situación económica del Perú, la situación laboral en el país entre otros.
- b. **Comunicación externa operativa:** Comunicación externa relacionada al campo de la producción laboral como son avances tecnológicos, nueva moda, diseños entre otros.
- c. **Comunicación externa de notoriedad:** Encargada de promocionar la imagen, la marca, la organización en el exterior.

Para poder asegurar el sistema y conformidad de los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2015, incluyen los siguientes documentos que se encuentran en las cláusulas:

- a. Política de calidad
- b. Registro del documento del sistema
- c. Mapa de procedimientos del proceso productivo
- d. Organigrama
- e. Auditoria interna

7.5.2. Creación y actualización

El proceso productivo, mediante el Manual de Calidad implementa la creación y actualización en los siguientes aspectos:

- a. Implementación de la productividad
- b. Implementación en la seguridad laboral
- c. Implementación en la distribución de maquinaria y espacio de planta

7.5.3. Control de la información documentada

Se asegura que la documentación está disponible y protegida adecuadamente, y se aborda las siguientes actividades:

- a. Distribución, acceso, recuperación y uso
- b. Almacenamiento y preservación (legibilidad)
- c. Control de cambios
- d. Conservación y disposición

En la documentación se puede evidenciar la información documentada del proceso, la cual guarda, distribuye, controla, codifica, actualiza o elimina información que se genera o utiliza; ya que la documentación puede ser modificada.

8. Operaciones

8.1. Planificación y control operacional

La Dirección Administrativa debe planificar, ejecutar y controlar los procesos mencionados los cuales ya se encuentran en la cláusula 4.4. (Contexto de la Organización) necesarios para cumplir con los requisitos del producto “prenda” implementado en las acciones determinadas en la cláusula 6.1. (Acciones para tratar riesgos y oportunidades) para:

- a. Determinar los requisitos del producto “prenda”
- b. Establecer los criterios para los procedimientos y para la aceptación de la prenda
- c. Determinar los recursos indispensables para lograr la conformidad con los requisitos del producto y del servicio.
- d. Aplicar el control sobre los procesos, conforme a los criterios establecidos
- e. Retener información documentada en la medida necesaria, para sustentar que los procesos se han llevado a cabo según lo pronosticado y así demostrar la conformidad con los requisitos de los productos “prendas”.

El resultado es adecuado a las actividades del proceso productos, controlando los cambios planificados y revisando las consecuencias de los cambios no deseados, considerando las medidas para mitigar los efectos desfavorables siendo necesarios

La Dirección Administrativa se asegura de que los procesos de acuerdo con la cláusula 8.4. (Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente)

8.2. Requisitos para los productos y servicios

8.2.1. Comunicación con el cliente

Se establece en los procesos la comunicación con el cliente lo que es relativo a:

- a. Brindar la información específica con el producto de las prendas
- b. Sus consultas, pedidos incluyendo los cambios
- c. La obtención y percepción del Gerente lo cual se incluye todas las quejas y reclamos de los clientes.
- d. Establece los requisitos específicos para acciones emergencia.

PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Elaborado por:

Jefe

Revidado por:

Administrador

Aprobado por:

Gerente

1. Objetivo

Indicar la sistemática de acción para tener conocimiento del grado de satisfacción que produce las prendas en los clientes.

2. Alcance

En primera instancia se aplica a los clientes de la empresa para conocer la opinión sobre sus prendas.

3. Responsabilidades derivadas

La aplicación de este procedimiento corresponde a la Dirección Administrativa.

4. Desarrollo del procedimiento

Para obtener información es importante definir la satisfacción del cliente sobre las prendas que se entregan, presentando un cuestionario.

4.1. Evaluación del nivel de satisfacción del cliente

4.1.1. Preparación del estudio

La satisfacción de las prendas abastecidas a un determinado cliente evaluado por un cuestionario; incluyendo un apartado donde el cliente puede redactar su opinión.

Se elabora una carta de presentación para cada cliente, en donde se explica el motivo del cuestionario y la importancia de su ejecución con el mecanismo para poder mejorar lo que el cliente considere insatisfactorio, esta carta de presentación va sellada para la empresa en donde se comercializa las prendas (ciudad de Tumbes – Aguas Verdes).

4.1.2. Realización del estudio

El cuestionario se hace llegar al cliente por correo, la Dirección Administrativa envía la carta al encargado de la ciudad de Tumbes. Se brinda un plazo de tres días y si no hay respuesta del cliente; la Dirección Administrativa contacta al personal responsable de la ciudad e Tumbes para que le haga recordar al cliente la importancia de su respuesta, enviando una carta de agradecimiento a los clientes.

Con la recepción de los cuestionarios se separa lo que se está ejecutando y de los que no está, y así poder subsanar las deficiencias.

4.1.3. Resultados de los cuestionarios

El responsable del área comercial elabora el informe del resultado brindando las conclusiones y recomendaciones que se sugiere a la Dirección Administrativa.

4.1.4. Difusión del estudio

El área comercial entrega una copia del informe del estudio a la Dirección Administrativa; para que no vuelva repetirse algunas anomalías y subsanarlas; modificando e informando al jefe.

4.2. Periodicidad de los estudios de satisfacción de los clientes

El estudio de satisfacción es anual, este plazo puede modificarse por la Dirección Administrativa.

4.3. Revisión por parte de Gerencia

La Dirección Administrativa y el Gerente revisan la satisfacción del cliente, dando indicaciones para mejorarlo.

5. Anexo

Anexo 1: Modelo de carta de presentación de la encuesta

Anexo 2: Cuestionario satisfacción del cliente

Anexo 1: Modelo de carta de presentación de la encuesta

Estimado cliente:

Con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción de nuestros clientes con las prendas y servicios que les prestamos, resulta indispensable para mantener en funcionamiento un Programa de Mejora Continua de la Calidad, ya que esta información es vital para resolver posibles errores que de un modo u otro pudieran afectar al servicio. Por ello le rogamos que dediquen un poco de su valioso tiempo a complementar el cuestionario adjunto.

Si cree que no posee información suficiente como para responderlo le agradeceríamos que se lo entregara a quien usted piense que pueda hacerlo.

Puede devolvernos el cuestionario ejecutado por el método que sea cómodo, carta, fax, entregándolo directamente o bien a través de nuestro personal comercial.

Dándoles las gracias de antemano y quedando a su entera disposición para cualquier aclaración que puedan precisar, aprovecho la ocasión para saludarle muy atentamente.

Responsable Gestión de Calidad

Chiclayo, 12 Diciembre de 2017

Anexo 2: Cuestionario satisfacción del cliente

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Para cada uno de los aspectos que a continuación se relacionan, marque con una cruz dentro del recuadro cuyo enunciado se corresponda más con su opinión.

El trato recibido por el personal es amable y respetuoso		
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Lo desconozco
De acuerdo	Muy de acuerdo	
El personal demuestra ser competente:		
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Lo desconozco
De acuerdo	Muy de acuerdo	
La empresa dispone de los modelos deseados		
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Lo desconozco
De acuerdo	Muy de acuerdo	
Cuentan con la cantidad de material que desean		
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Lo desconozco
De acuerdo	Muy de acuerdo	
La empresa suministra las prendas en el plazo deseado		
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Lo desconozco
De acuerdo	Muy de acuerdo	
Las prendas están en perfecto estado		
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Lo desconozco
De acuerdo	Muy de acuerdo	
La empresa actúa con rapidez para resolver las reclamaciones		
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Lo desconozco
De acuerdo	Muy de acuerdo	
Una vez solucionado el problema, no vuelve a repetirse		
No vuelve a repetirse	A veces se repite	
Vuele a ocurrir una y otra vez	No he tenido problemas con la empresa	

Encuesta satisfacción del cliente

¿Qué nota le pondría a la calidad de nuestras prendas?

	1	2	3	4	5	Desconoce
Calidad de la tela						
Modelo de la camisa						
Confección de la camisa						
Entalle de la camisa						

En general que nota merece la calidad de la prenda: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

¿Qué tipo de diseño de camisa le agrada más?

¿Qué es lo que le desagrada de las prendas de vestir?

De otros modelos de camisa que es lo ¿qué le agrada más?

Para finalizar, por favor indique los siguientes datos (Puede dejar en blanco las que no desee contestar)

Nombre de la empresa: _____

Cantidad de lotes comprados: _____

8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios

Se establece en los procedimientos la comunicación con el cliente lo que es relativo a:

- a. Los requisitos del producto de las prendas, incluyendo los requisitos legales y los reglamentales.
- b. La capacidad para cumplir los requisitos definidos, para tratar las quejas sobre el producto “las prendas”.

8.2.3. Revisión de los requerimientos para los productos y servicios

La Dirección Administrativa revisa la correspondencia según:

- a. Los requisitos específicos por cliente, incluyendo requisitos para las actividades de entrega y posteriores a ellos
- b. Los requisitos no establecidos por el cliente “Gerente” que son necesarios para prevenir
- c. Los requisitos legales o normativos adicionales aplicable al producto “prenda”
- d. Los requisitos del contrato diferente de lo expresado anteriormente.

8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos y servicios

Se encuentran los modelos de las camisas estandarizadas; y las modificaciones referentes se debe de documentar, la revisión es adecuada para ofrecer una mejor prenda.

Se lleva la siguiente ficha de control:

- A. Ficha de control de cambios

8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios

8.3.1. Generalidades

Los requisitos están definidos y establecido previo a la producción, se establece, implementa y mantiene un procedimiento para su desarrollo, la cual tiene procedimientos estandarizados.

8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo

Se determina las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la Dirección Administrativa considera:

- a. Su naturaleza, duración y la dificultad de las actividades de diseño y desarrollo
- b. Se incluye las etapas de los procesos requerido, en donde incluye las revisiones del diseño y desarrollo de lo aplicable
- c. La responsabilidad y responsabilidad involucradas en el diseño y desarrollo

8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo

La Dirección Administrativa determina los requisitos esenciales para el producto “prenda” a diseñar y desarrollar, considerando lo siguiente:


- a. Los requisitos funcionales y de desempeño
- b. La información anterior de las actividades del diseño y desarrollo
- c. Los requisitos legales y reglamentarios
- d. Las entradas son adecuadas para el propósito de diseño y desarrollo, todas las dificultades

8.3.4. Controles del diseño y desarrollo

La Dirección Administrativa aplica un control al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse:

- a. Los resultados están definido a alcanzar el diseño y desarrollo
- b. Revisar los procesos según lo previsto

- c. Verificación para asegurarse que el resultado cumple los requisitos de las entradas
- d. La validación se lleva a cabo para verificar que el producto cumple con la aplicación especificada

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Plan del diseño				CÓDIGO:	PD – CIAS
					FECHA:	Diciembre 2017
					VERSIÓN:	1.0
					Página:	1
Coordinador:				Fecha de inicio:		
Tipo de diseño			Descripción de los requisitos básicos y esenciales			
Cliente:						
Denominación del producto:						
N° Oferta:						
Legislación y normativa a cumplir						
Etapas del proceso de diseño						
Etapa	Responsable	Planificación		Realización		Resultados
		Inicio	Fin	inicio	Fin	
Etapa de Compra	Administrador					
Etapa de almacenamiento	Administrador					
Etapa de fabricación	Jefe y Operario					
Etapa de remisión de mercadería	Administrador					

8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo

La Dirección Administrativa se asegura de las salidas del diseño y desarrollo:

- a. Cumplimiento de los requisitos de la entrada y control de diseño y desarrollo
- b. Adecuado para los procesos correlacionales de los recursos de los productos
- c. Hace referencia al seguimiento y medición de la aceptación realizada
- d. Se asegura que la producción es segura y adecuada.

8.3.6. Cambios del diseño y desarrollo

El procedimiento define el desarrollo de poder identificar, registrar, verificar y validar cambios, la cual se realiza una evaluación para poder realizar los cambios, conservando los documentos de los cambios realizados.

8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.4.1. Generalidades

La Dirección Administrativa asegura que los procedimientos y productos obtenidos sean conforme con los requisitos especificados.

La Dirección Administrativa aplica los requisitos especificados para el control de productos obtenidos cuando el producto es proporcionado por el proveedor externo para la incorporación en la elaboración de la prenda.

Se aplica los criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y re-valoración de los proveedores para así suministrar los procesos y el producto conforme a los requisitos especificado.

Se conserva la documentación apropiada de los resultados de la evaluación, seguimiento desempeño y reevaluación.

8.4.2. Tipo y alcance del control

La Dirección Administrativa asegura que los procesos y productos obtenidos sean conforme con los requisitos especificados.

Se establece e implementa la verificación de las actividades y así asegurar que los procedimientos no afecten negativamente a la elaboración de la prenda ajustándose a los requisitos del cliente.

8.4.3. Información para los proveedores externos

La Dirección Administrativa comunica los requisitos aplicables, para lo siguiente:

- a. La competencia del personal
- b. La aprobación de la prenda
- c. La interacción con el SGC del área
- d. Control y seguimiento de desempeño del proveedor

Se asegura que los requisitos especificados sean comunicados, y registra quienes son los proveedores de la materia prima, realizando una lista de los proveedores, mostrándose en el siguiente documento:

Catálogo de Proveedores

Nº	Clave única de Proveedor	Nombre del Proveedor	Domicilio	Teléfono/ Fax	Correo electrónico	Actividad comercial
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

8.5. Productos y provisión del servicio

8.5.1. Control de la producción y de la provisión del servicio

La Dirección Administrativa debe implementar condiciones para controlar la producción

Sus diferentes actividades se tienen que hacer de manera controlada para poder llevar a cabo la realización de la elaboración de las prendas de la siguiente manera:

- a. Asignación de recursos para las inducciones
- b. Evaluación de materia prima para la confección de materiales

8.5.2. Identificación y trazabilidad

Al identificar la trazabilidad de las prendas, el administrador tiene los registros de los procedimientos que se van a realizar, y con los posibles cambios que se podrían presentar.

Las prendas se realizan según los tiempos trazados en cada etapa de procedimiento.

8.5.3. Propiedad perteneciente a los cliente o proveedores externos

El proceso productivo

8.5.4. Preservación

El proceso productivo se asegura que la preservación de las salidas de la producción para mantener la conformidad con los requisitos establecidos hasta la etapa de remisión de la mercadería.

8.5.5. Actividades posteriores a la entrega

La Dirección Administrativa cumple con los requisitos para las actividades posteriores a la entrega del producto se considera lo mencionado en la cláusula 6.1. (Acción para tratar riesgos y oportunidades)

8.5.6. Control de los cambios

El proceso productivo debe cumplir con los requisitos para las actividades posteriores a la entrega de las prendas, considerando los riesgos asociados en la cláusula 6.1. (Acción para tratar riesgos y oportunidades) con la medida necesaria para asegurar la conformidad de los requisitos ya especificados.

8.6. Liberación de los productos y servicios

El área de producción aplica lo establecido, para confirmar que se haya cumplido los requisitos del producto antes de la entrega.

La entrega del producto no procede hasta no inspeccionar lo que ha realizado de manera satisfactoria en la fabricación.

8.7. Control de las salidas no conformes

El área de producción asegura de que las salidas del área que no se ajusten a los requisitos establecidos se controlen para prevenir la entrega no intencionada.

Se tiene en cuenta las salidas de manera de informarle al cliente y las correcciones de las prendas elaboradas.

Cuando los procesos del producto no conformes sean corregidos se verifica la conformidad con el requisito.

9. Evaluación del desempeño

9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1. Generalidades

Implementación de seguimiento y medición, mediante los requisitos implantados se conserva la información documentada apropiada para la evidencia de resultados.

La Dirección Administrativa evalúa el desempeño de la calidad y la eficacia del SGC.

La Dirección Administrativa determina:

- a. Los elementos, seguimiento y medición
- b. Los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación los resultados válidos.
- c. El momento de ejecución del seguimiento y la medición
- d. El instante en que debe ser analizado y evaluados el resultado de seguimiento y medición.

9.1.2. Satisfacción del cliente

La Dirección Administrativa hace un seguimiento con respecto a la información brindado por el gerente para que los clientes se encuentren satisfechos para cumplir sus requisitos.

La Dirección Administrativa obtiene la información necesaria de los clientes y así mejorar su producto “prendas”, determinando los métodos para obtener y utilizar la información.

9.1.3. Análisis y evaluación

La Dirección Administrativa analiza y evalúa datos e información apropiado para el seguimiento y la medición y otras fuentes. Todos los resultados y análisis de la evaluación deben de ser utilizados para:

- a. Demostrar la conformidad de la prenda
- b. Evaluación y mejorar de la satisfacción del cliente
- c. Garantizar la conformidad y eficacia del SGC
- d. Indicar que lo planificado ha sido implementado con éxito
- e. Determinar el desempeño de los procesos y de los proveedores externos
- f. Describir la necesidad y oportunidades de mejora del SGC

También es utilizado para proporcionar la información de entrada y la revisión de la Dirección Administrativa.

9.2. Auditoría interna

Se proporciona la información sobre el SGC conforme con los requisitos de la organización y los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2015, implementándose y manteniéndose de manera eficaz.

La Dirección Administrativa debe de planificar, establecer, implementar y mantener una auditoria que incluya su tiempo, métodos, responsabilidades, requisitos de planificación y presentación de informes, teniendo en cuenta los objetivos de calidad y los procedimientos establecidos, considerando los cambios que afectan a la organización y los resultados de las auditorias anteriores.

La Dirección Administrativa también tiene definido las auditorías y el alcance de cada auditoria, seleccionando a los auditores y así asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría, dando garantía que los resultados de las auditorias se reportan a la función pendiente.

Se propone después de la evaluación correcciones necesarias y acciones correctivas sin una demora justificada, conservando la documentación documentada como evidencia de ejecución del programa de auditoria y sus respectivos resultados.

Auditoria interna

Elaborado por: Jefe	Revidado por: Administrador	Aprobado por: Gerente
-------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------

1. Objetivo

Establecer la limitación para la ejecución periódica de Auditorías Internas, con la finalidad de verificar el cumplimiento de la Norma evaluando el desempeño de todos los involucrados.

2. Alcance

Se aplica al proceso productivo, el cual está conformado por cuatro etapas y sus procedimientos.

3. Términos y Definiciones

Auditoria: Inspección y/o verificación que es realizado por un auditor con la finalidad de comprobar si sus resultados obtenidos reflejan los estipulado.

Auditor Interno: Persona encargada de la empresa independiente y objeto de asegurar y consultar, la cual es concebida para poder agregar valor y mejorar los procedimientos de la empresa.

Criterio de Auditoria: Grupo de políticas, procedimientos o requisitos empleados para realizar la auditoria.

Evidencia de Auditoria: Registros y declaraciones efectuadas en referencia a los criterios de auditoria que son verificados.

No Conformidad: Son los requisitos establecidos obligatorios, los cuales son incumplidos del sistema.

Oportunidad de Mejora: Todo aquello que genera un impacto positivo para la actividad de los procedimientos.

4. Documentos de Referencias

Norma Internacional ISO 19011:2011 – Auditoria de Sistema de Gestión

Norma Internacional ISO 14001:2015 Sistema de Gestión Ambiental

5. Responsabilidades

Evidencia Objetiva: Información verificada y registrada con una conclusión con pruebas comprobables.

Responsable Auditor: Gestiona la auditoria interna (seguridad, salud y medio ambiente)


6. Procedimiento

La empresa es auditada por lo menos una vez en el año en todos los procedimientos del proceso productivo. El responsable del área tiene que facilitar la documentación relevante de la empresa para ser auditado.

7. Registro

Informe de Auditoria Interna

8. Anexo

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Evaluación de desempeño		CÓDIGO:	ED – CIAS
			FECHA:	Diciembre 2017
			VERSIÓN:	1.0
			Página:	1
Objetivo de la auditoria:				
Alcance de la auditoria:				
Auditor líder:				
Audidores internos:				
Procedimiento de auditoria:				
Personas auditadas:				
Requisitos de la Norma		Descubrimiento	(NC)-(OB)-(OM)	
Área/Proceso	Total Descubrimientos No Conformidad (NC)	Observaciones (OB)	Oportunidad de Mejora (OM)	Total
Conclusiones de la Auditoria				
Reconocimiento				
Firma Auditor Líder:			Firma	



Compañía Internacional
American Silver E.I.R.L.

CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y CONCIENTIZACIÓN

CÓDIGO:	CEC – CIAS
FECHA:	Diciembre 2017
VERSIÓN:	1.0
Página:	1

CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y CONCIENTIZACIÓN

Datos del empleador:

Área/Responsable:

N°	Descripción de la capacitación	Responsable de Ejecución	Área	Año												Fecha de Verificación	Estado (realizado, pendiente en proceso)	Observación
				2017														
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1																		
2																		
3																		
4																		
5																		

LISTA DE DOCUMENTOS

CÓDIGO:	D – CIAS
FECHA:	Diciembre 2017
VERSIÓN:	1.0
Página:	1

Fecha de actualización:

N°	Nombre del documento	tipo	Código	Versión	Clasificación		Fecha de aprobación	Revisado por	Aprobado por
					Interno	Externo			
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

9.3. Revisión por la Dirección

9.3.1. Generalidades

Son las reuniones en donde se expone todos los datos que se generan en el tiempo determinado por la Dirección Administrativa.

9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección

La Dirección Administrativa debe de revisar el SGC, para asegurar su continua conveniencia, adecuación y eficacia.

La revisión tiene que ser planificada y utilizada teniendo en cuenta:

- a. Las revisiones por la Dirección Administrativa, teniendo en cuenta los cambios en las cuestiones internas y externas.
- b. La información del funcionamiento de la calidad, incluyendo las tendencias e indicadores para:
 - i. No conformidades y acciones correctivas
 - ii. Resultados de seguimiento y
 - iii. Resultados de las auditorias
 - iv. La satisfacción del cliente
 - v. Cuestiones relativas a los proveedores externos y otras partes interesadas pendientes
 - vi. La adecuación de los recursos necesarios para mantener un eficaz SGC
 - vii. Desempeño de procesos y la conformidad del producto “prenda”
- c. La eficacia de las medidas adoptadas para abordando los riesgos y las oportunidades de la cláusula 6.1. (Acción para tratar riesgos y oportunidades)
- d. Nuevas oportunidades para la mejora continua.

9.3.3. Salidas de la revisión por la dirección

Los resultados de revisión de la Dirección Administrativa deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con las oportunidades

para la mejora continua, los cambios necesarios en el SGC incluyen la necesidad de recursos.

La Dirección Administrativa debe conservar la información documentada como evidencia de los resultados y las revisiones por la dirección.

10. Mejora continua

10.1. Generalidades

En el proceso productivo se determina y escoge la oportunidad mejorando las acciones necesarias para cumplir los requisitos del Gerente “cliente” mejorando su satisfacción.

En donde se incluye:

- a. La mejora de los procedimientos previniendo las no conformidades
- b. La mejora de la prenda para satisfacer los requisitos actuales y previstos anteriormente
- c. La mejora de resultados del SGC

10.2. No conformidad y acción correctiva

Se incluye una no conformidad, la Dirección Administrativa debe de:

- a. Reaccionar a la no conformidad de los clientes hacia el Gerente, la Dirección Administrativa busca medidas para controlar y corregir la no conformidad.
- b. Evaluar la necesidad y eliminar las causas de la no conformidad, para que no vuelva ocurrir en el área
- c. Implementar las acciones necesarias
- d. Realizar cambios en el SGC si en caso es necesario

Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades, se muestra la información como prueba.

Descripción de la no conformidad

Prendas falladas (No cocidas, rotas, tela rasgada, entre otros)

Causa de la No Conformidad:


La confección de la prenda es elaborada en cadena y el operario no revisa como sale su propia producción.

Identificación y análisis de una No conformidad			
No conformidad	N°	Año	Fecha:
Descripción de la No conformidad			
Prendas falladas		(No cocidas, rotas, tela rasgada, entre otros)	
Causa de la No conformidad			
La confección de la prenda		Confeccionada elaborada en cadena y operario no revisa su propia producción	

Tabla 16: Propuesta de acciones correctivas/preventivas

Propuesta de acciones correctivas/preventivas		
Toma de mejora	Causa de mejora	Proceso actual
1. Bobinas dañadas 2. Incumplimiento de las practicas 3. Material con defecto, no retenido en el área de corte 4. Material con hueco 5. Falla del procedimiento de la inspección en el momento del alistado de la prenda para su salida 6. En el ambiente de trabajo sería conveniente desarrollar una metodología de orden y limpieza	1. Es originado por el operario de confección 2. Indisciplina operativa 3. En referencia de la tela 4. Corte en la elaboración de la confección de la prenda "camisa" 5. Incumplimiento en la seguridad de la elaboración de la prenda 6. Mediante el tipo 5s que no está formalizado dentro del sistema	Cerrado
Observaciones:		
Aprobado por:		

Fuente: Elaboración propia

 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Informe de Incidencias		CÓDIGO:	II – CIAS
			FECHA:	Diciembre 2017
			VERSIÓN:	1.0
			Página:	1
N° Incidencias :				
Fecha de la detención:				
Hora:				
Persona que lo ha detectado:				
ORIGEN				
(señalar y registrar la siguiente información) Datos (qué cliente, qué orden de fabricación, qué...)				
<input type="checkbox"/>	Proveedor			
<input type="checkbox"/>	Producción			
<input type="checkbox"/>	Servicio			
<input type="checkbox"/>	Queja del cliente			
<input type="checkbox"/>	Otros			
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA				
ACCIONES INMEDIATAMENTE ADOPTADAS				
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA EVOLUCIÓN/ ACCIONES POSTERIORMENTE REALIZADAS			
RESULTADO FINAL:				
			Fecha de cierre:	

10.3. Mejora continua

Se mejora continuamente mediante la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC.

Se tiene en cuenta los resultados de análisis y evaluación, así como los resultados de la Dirección Administrativa, con la finalidad de confirmar si hay en el área bajo rendimiento u oportunidades que se debe emprender en el marco de la mejora continua.

La Dirección Administrativa selecciona y utiliza herramientas y metodologías aplicables para identificar las causas del bajo rendimiento y para apoyar a la mejora continua.

PROCEDIMIENTO DE ACCIONES DE MEJORA

Elaborado por:

Jefe

Revidado por:

Administrador

Aprobado por:

Gerente

1. Objetivo

Definir el seguimiento que se realiza incidencias registradas con la finalidad de poder determinar las acciones correctivas, preventivas y/o de mejora, lo cual permitirá una mejora continua en la empresa.

2. Términos y Definiciones

Acción Correctiva: Conjunto de actividades que peritan el desarrollo para seguir la no conformidad para descubrir su causa, se implementa cambios que sean necesarios para asegurar los cambios deseados.

Acción Preventiva: Acciones atrapada para evitar una no conformidad.

Acción de Mejora: Mejora de eficacia y/o eficiencia de cualquier actividad.

3. Modo de Proceder

La gestión de diversas acciones sigue un trámite, el cual distingue los siguientes pasos:

3.1. Registro de Incidencias

Así como se detalla en la Gestión de Incidencias, esto es archivado y registrado para un posterior análisis

3.2. Análisis de las Incidencias

Se realizan reuniones dos veces en el año para poder analizar las incidencias registradas en los meses anteriores, y se decide tomar acciones apropiadas para evitar que las incidencias vuelvan a ocurrir.

3.3. Propuesta y aprobación de acciones de mejora

El Administrador abre una ficha acción de mejora para cada acción determinada, indicado de la siguiente manera:

Descripción de la acción aprobada: Las acciones deben ser aprobadas por la Dirección Administrativa. En la descripción se debe de reflejar el responsable para la aplicación de la acción de mejora, con el plazo de implantación si es el caso, y el tipo de indicador de grado de eficacia de la acción realizada.

De ser necesario, se entrega una copia (no controlada) del formato de cumplimiento al responsable de ejecución. El responsable de la acción aprobada lo registra para facilitar su posterior seguimiento.

3.4. Comprobación de la eficacia de la acción de mejora

Terminado el plazo de implementación el responsable de Gestión de Calidad verifica que la acción ha sido ejecutada con los resultados son los deseados, si esta toda conforme firma y pasa formato a la Dirección Administrativa, en caso contrario el responsable informa los motivos que han impedido la implantación de la acción de mejora reflejándola en el informe y pasándola a la Dirección Administrativa para darle el visto bueno del cierre; si fuera el caso de no ser ejecutada la acción de mejora debe de ser evaluada para poder abrir una nueva acción de mejora, esto suele suceder en casos que resulta complicado implantarse.

3.5. Registro de acciones de mejora

Se tiene un archivo con todas las acciones de mejoras cerradas en la cual es informada en la revisión en el SGC revisado anualmente, disponiendo también de una lista que facilita el control de las acciones cerradas y pendientes.

4. No Conformidades de este Proceso

Es considerada la pérdida de un formato cumplimentado; en estas no conformidades se gestiona de la manera como esta detallado en la Gestión de incidencias.

5. Situaciones Excepcionales

Se puede dar en casos de que falte recursos en el momento de implementación o porque la Dirección Administrativa no le convenga aplicarla aun; y aunque no se apruebe la acción debe de reflejarse en la ficha.

6. Responsabilidades

Todo el personal: Cuando se les asigne ejecutar en uno de los procedimientos, comunicando al responsable del proceso productivo; asimismo participan en la detención de causas de incidencias ocurridas, sugiriendo acciones correctivas, preventivas y de mejora que se consideren apropiadas para los procedimientos.


7. Archivos y registros generados

Aun no se encuentran registros

8. Documentos Asociados

Gestión de Incidencias

9. Anexos

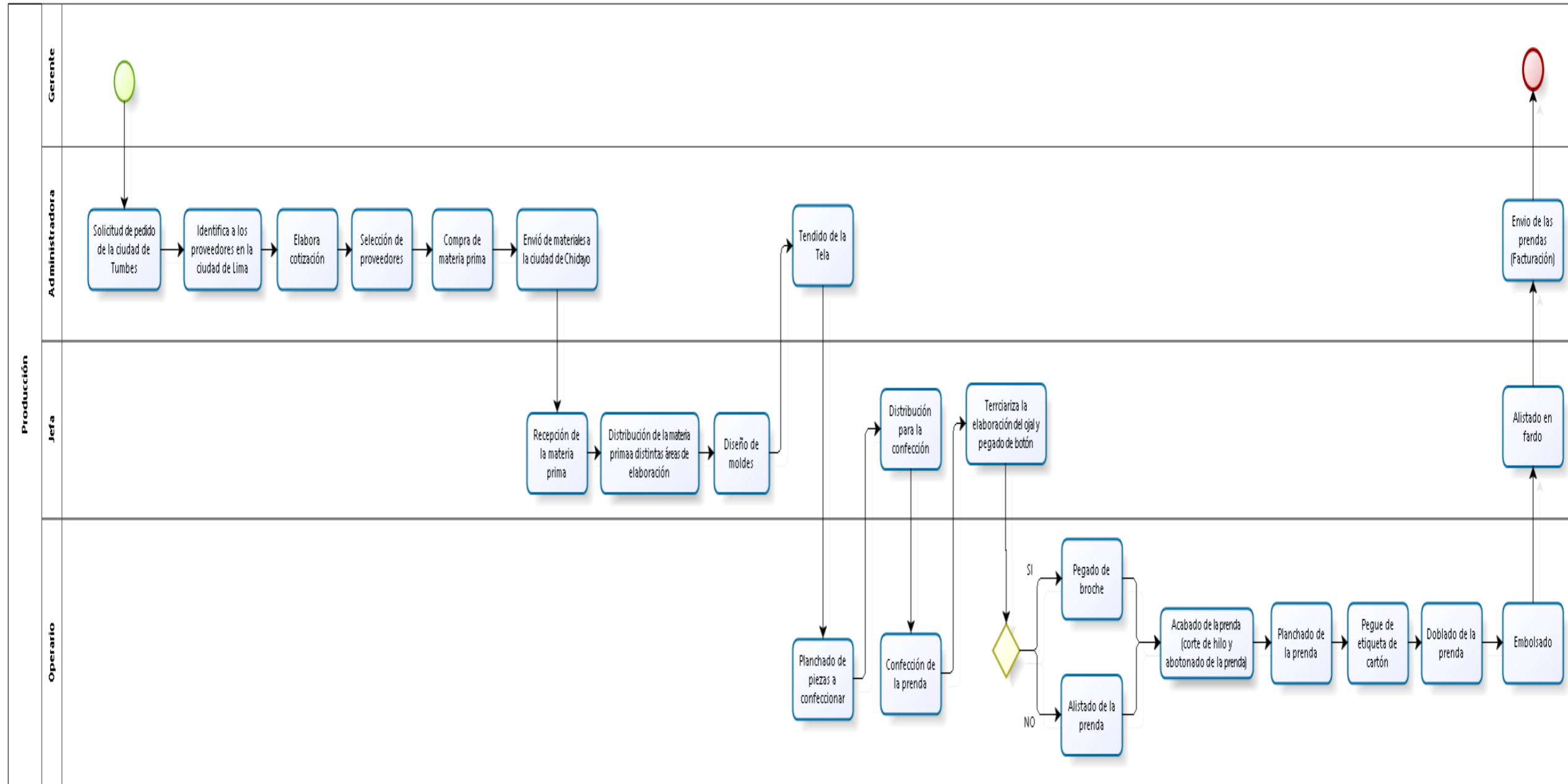
 Compañía Internacional American Silver E.I.R.L.	Registro de Acciones de Mejora	CÓDIGO:	RAM – CIAS
		FECHA:	Diciembre 2017
		VERSIÓN:	1.0
		Página:	1
Acción Aprobada		Fecha de Aprobación	
		Por (Nombre/Firma)	
		Fecha Tope Implantación	
		Ficha Resp. Implantación	
		Por (Nombre/Firma)	
		Por (Nombre/Firma)	
Acciones Derivadas			

ANEXO

PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PRODUCTIVO

Diagramación del Proceso Productivo

Ilustración 23: Diagrama del Proceso Productivo en BizAgi



Fuente: Elaboración propia

PROCEDIMIENTO

Proceso productivo

Tabla 17: Resultado en BizAgi en base a tiempos

Nombre	Tipo	Instancias completadas	Instancias iniciadas	Tiempo total (m)
Producción	Proceso	1	1	41695
Alistado de la prenda	Tarea	0	0	0
Terrciariza la elaboración del ojal y pegado de botón	Tarea	1	1	120
Pegado de broche	Tarea	1	1	240
Compra de materia prima	Tarea	1	1	1440
Embolsado	Tarea	1	1	60
Envío de las prendas (Facturación)	Tarea	1	1	15
Planchado de piezas a confeccionar	Tarea	1	1	1440
Distribución de la materia prima a distintas áreas de elaboración	Tarea	1	1	15
Envío de materiales a la ciudad de Chiclayo	Tarea	1	1	1440
Identifica a los proveedores en la ciudad de Lima	Tarea	1	1	120
NoneEnd	Evento de Fin	1		
Acabado de la prenda (corte de hilo y abotonado de la prenda)	Tarea	1	1	300
Diseño de moldes	Tarea	1	1	45
Distribución para la confección	Tarea	1	1	15
Pegue de etiqueta de cartón	Tarea	1	1	30
Alistado en fardo	Tarea	1	1	20
Doblado de la prenda	Tarea	1	1	120
Elabora cotización	Tarea	1	1	30
Tendido de la Tela	Tarea	1	1	60
Planchado de la prenda	Tarea	1	1	120
Confección de la prenda	Tarea	1	1	36000
Recepción de la materia prima	Tarea	1	1	20
Selección de proveedores	Tarea	1	1	15
Solicitud de pedido de la ciudad de Tumbes	Tarea	1	1	30
ExclusiveGateway	Compuerta	1	1	
NoneStart	Evento de inicio	1		

Fuente: Elaboración Propia

El tiempo total del proceso productivo es de 28d 22h 55m

ANÁLISIS ECONÓMICO

1. Datos generales de los costos de recolección de producción

1.1. Producción

a) Producción	12	Meses
b) Estimado de prendas a producir	38,000	Prendas
c) Maquinaria	13	Unidades

Tabla 18: Producción mensual de camisas

Meses	Producción
Enero	2 000
Febrero	2 000
Marzo	2 000
Abril	3 000
Mayo	3 000
Junio	3 000
Julio	3 000
Agosto	4 000
Setiembre	4 000
Octubre	4 000
Noviembre	4 000
Diciembre	4 000
Prendas Producidas	38 000

Fuente: Elaboración Propia

2. Costos operativos

2.1. Costos directos

a. Manos de obra directa

	Personas	Horas efectivas de trabajo (horas)	Sueldo mensual promedio (S/)	Sueldo anual promedio (S/)	Costo anual (S/)
Operarios	13	8	850.00	10,200.00	132,600.00
TOTAL COSTO ANUAL (S/.)	13				132,600.00

b. Material directo

Cantidad de materiales por trabajador	OPERARIO	Precio unitario (S/.)	Cambios/año	Personal	Costo Anual (S/.)
Gorro	1	18.00	2	8	288.00
Mascarilla	1	4.50	4	8	144.00
Guantes reforzados	1	15.90	2	8	255.00
TOTAL DE COSTO ANUAL (S/.)					687.00

c. Insumos

Cantidad de material por prenda	Precio unitario (S/.)	Cantidad	Costo mensual	Costo anual (S/.)
Rollo de Tela	11.00	14 metros	154.00	1 848.00
Cajas de Hilos	36.00	1 unidades	36.00	432.00
Caja de Agujas	40.00	2 unidades	80.00	960.00
Rollo de Pelón	200.00	2 metros	400.00	4,800.00
Paquete de Bolsas	12.50	42 paquetes	525.00	6,300.00
Caja de etiqueta de cartón	0.15	4000 cajas	600.00	7,200.00
Caja de Pestañas	0.15	4000 cajas	600.00	7,200.00
Caja de etiqueta de tela	0.20	4000 cajas	800.00	9,600.00
Bolsa de botones	16.00	4 bolsas	64.00	768.00
Caja de balines	7.00	1 caja	7.00	84.00

Tercerización (ojal/botón)	0.30	4000 prendas	1,200.00	14,400.00
TOTAL COSTO ANUAL (S/.)			4,466.00	53,592.00

d. Transporte

Cantidad de material por envió	Precio unitario (S/.)	Cantidad	Costo mensual	Costo anual (S/.)
Envío por lote de 1000	100.00	54	5,400.00	64,800.00

e. Resumen de costos directos

Costos	Costo Anual (S/.)
Mano de obra directa	132,600
Material directo	687.00
Insumos	53, 592.00
Transporte	64,800.00
COSTO TOTAL ANUAL (S/.)	251,679

2.2. Costos indirectos

a. Mano de obra indirecta

	Personas	Horas efectivas de trabajo*	Factor de dedicación (%)	Sueldo mensual promedio (S/. / año)	Costo anual (S/. / año)
Personal administrativo	2				42,000
Jefe	1	8	100%	1,500	18,000
Administrador	1	8	100%	2,000	24,000
TOTAL COSTO ANUAL (S/.)					42,000

b. Resumen costos indirectos

Costos	Costo Anual (S/.)
Mano de obra indirecta	42 000.00
Costo Total Anual (S/.)	42 000.00

3. Costos fijos

3.1. Depreciaciones

Cantidad de material por maquinaria	Unidad	Maquinaria	COSTO ANUAL (S/.)
Cantidad	Unidad	13	
Precio unitario	S/.	2,500.00	
Vida útil	Año	10	
Depreciación anual	S/. año	3,250.00	3,250.00

3.2. Costos administrativos

	Unidad	Costo mensual	% de dedicación	Costo Anual (S/.)
Agua y Alcantarillado	Mes	50.00	100%	600.00
Energía Eléctrica	Mes	120.00	100%	1,440.00
Telefonía Fija y Internet	Mes	80.00	100%	960.00
Útiles de oficina	Mes	100.00	100%	1,200.00
COSTO TOTAL ANUAL (S/.)				4,200.00

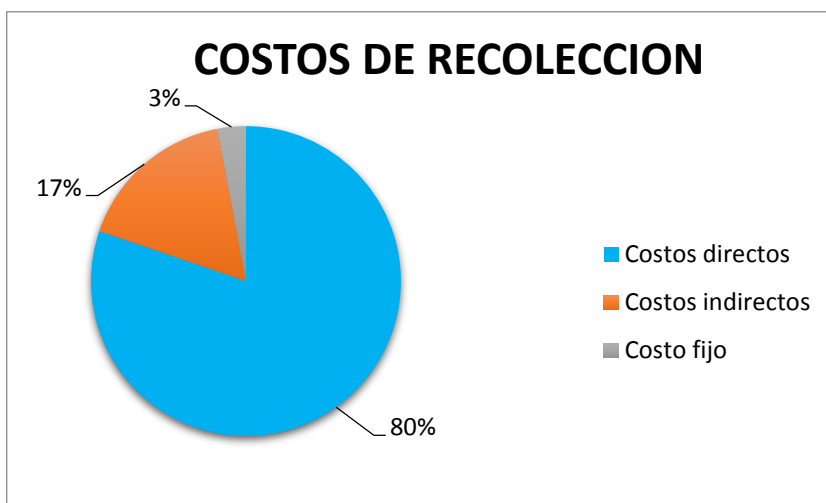
4. Resumen de costos

4.1. Costos

Costos directos	202,679	80.2%
Mano de obra directa	132,600	32.6%
Material directo	687	0.3%
Insumos directos	53,592	21.4%
Transporte	64,800	25.9%
Costos Indirectos	42,000	16.8%
Mano de Obra indirecta	42,000	16.8%
Costos Fijos	7,450	3.0%
Depreciaciones	3,250	1.3%
Costos administrativos	4,200	1.7%
TOTAL COSTO SERVICIO	301,129	100.0%

4.2. Eficiencia
Costo global

Costo Total (a)	Prendas producidas	Costo unitario (a/b)
S/.250,129	48,000	S/.5.21 x prenda



5. Resumen de costos

5.1. Costos con la Norma Internacional ISO 9001

Se realizó un estudio estadístico para la implementación de la ISO 9001, teniendo en cuenta la amplitud de la empresa, lo cual se obtuvo lo siguiente:

	Denominación	Costo	TOTAL ANUAL
Implementación de Cambios	Único	7,000.00	7,000.00
Consultor	Mensual	3,500.00	42,000.00
Certificación	Único	15,000.00	15,000.00
Auditorías Internas	Anual	16,800.00	16,800.00
Capacitación Interna	Anual	20,500.00	20,500.00
Mantenimiento de la certificación	Anual	7,500.00	7,500.00
TOTAL COSTO SERVICIO		70,300.00	108,800.00

COSTO ACTUAL

	Costo Unitario		Costo Total
Tendido y corte * prenda	S/. 0.30	4000	S/. 1,200.00
Planchado de piezas * prenda	S/. 0.50	4000	S/. 2,000.00
Terciarizar ojal y botón * prenda	S/. 0.15	4000	S/. 600.00
Viáticos * mes	S/. 300.00	24	S/. 12.50
Servicios de fijo y ADSL * mes	S/. 90.30	24	S/. 3.76
Envíos	S/. 1,000.00	8	S/. 125.00

Sueldo de días trabajados * mes	S/. 83.33	S/. 62.50	S/. 35.42
Sueldo mensual	S/. 2,000.00	S/. 1,500.00	S/. 850.00

	TIEMPO		ADMINISTRADOR	JEFE	OPERARIOS	
ETAPA DE COMPRA	30 min	Solicitud de pedido de la ciudad de Tumbes	S/. 0.75			soles/solicitud
	2 hrs	Identifica a los proveedores en la ciudad de Lima	S/. 11.76			viáticos*servicios/pedido
	30 min	Elabora cotizaciones	S/. 6.25			soles/cotización
	15 min	Selecciona a proveedor	S/. 23.52			servicios*viáticos/pedido
	24 hrs	Compra de la materia prima	S/. 0.39			viáticos*servicio/horas
	1 d	Envío de materia prima a la ciudad de Chiclayo	S/. 250.00			envíos/pedido
ETAPA ALMACENAMIENTO	20 min	Recepción de la materia prima	S/. 4.17	S/. 3.13		sueldo/tiempo
	20 min	Distribución de la materia prima		S/. 39.06		viatico*sueldo/horas
ETAPA DE FABRICACIÓN	45 min	Diseño de moldes		S/. 1.39		sueldo/minutos
	1 hrs	Tendido y corte de tela		S/. 1,200.00		tendido y corte/pedido
	1 día	Planchado de piezas a confeccionar			S/. 2,000.00	planchado/pedido
	15 min	Distribución para la confección		S/. 0.83		viáticos*pedido/tiempo
	25 d	Confección de la prenda			S/. 18.42	sueldo*persona/días
	2 hrs	Terciariza la elaboración del ojala y pegado de botón		S/. 600.00		sueldo/pedido
	1 d	Pegado de broche			S/. 35.42	sueldo/día
	5 hrs	Acabado de la prenda (corte de hilo de la camisa y abotonado de la prenda)			S/. 0.12	sueldo/horas
	2 hrs	Planchado de la prenda			S/. 0.30	sueldo/horas
	30 min	Pegue de etiqueta de cartón			S/. 1.18	sueldo/minuto
	2 hrs	Doblado de prenda			S/. 0.30	sueldo/horas
	1 hr	Embolsado			S/. 0.59	sueldo/horas
	20 min	Alistado de prendas en fardo para su envío		S/. 390.63		sueldo*envío/minuto
	ETAPA DE REMISIÓN DE MERCADERÍA	15 min	Facturación	S/. 20.83	S/. 15.63	
10 hrs		Prendas en transporte	S/. 250.00			envíos/pedido
			S/. 567.67	S/. 2,250.66	S/. 2,046.31	

En el cuadro de costo actual, se puede visualizar las etapas con sus tiempos y respectivos costos, los cuales se considera sus costos tanto del administrador, del jefe de producción y los operarios por cada procedimiento, en lo cual se tiene que lo siguiente:

Administrador	Jefe	Operarios
S/. 567.67	S/. 2,2250.66	S/. 2,056.31

En donde se consideró los precios en base del periodo de un mes, para la realización de un lote de producción de 4000 prendas.

En cuanto a el cuadro de costo de la propuesta los precios tienen un incremento debido a un aumento de pedido de producción lo cual genera que aumente los operarios y el jefe de producción tenga más responsabilidades debido a un incremento de 2000 prendas, lo cual es un total de 6000 prendas en un mes.

Administrador	Jefe	Operarios
S/. 567.67	S/. 2,2250.66	S/. 2,056.31

COSTO PROPUESTA

	Costo Unitario		Costo Total
Tendido y corte * prenda	S/. 0.30	5000	S/. 1,500.00
Planchado de piezas * prenda	S/. 0.50	5000	S/. 2,500.00
Terciarizar ojal y botón * prenda	S/. 0.15	5000	S/. 750.00
Viáticos * mes	S/. 300.00	24	S/. 12.50
Servicios de fijo y ADSL * mes	S/. 90.30	24	S/. 3.76
Envíos	S/. 1,000.00	8	S/. 125.00

Sueldo de días trabajados * mes	S/. 83.33	S/. 62.50	S/. 35.42
Sueldo mensual	S/. 2,000.00	S/. 1,500.00	S/. 850.00

	TIEMPO		ADMINISTRADOR	JEFE	OPERARIOS	
ETAPA DE COMPRA	30 min	Solicitud de pedido de la ciudad de Tumbes	S/. 0.94			soles/solicitud
	2 hrs	Identifica a los proveedores en la ciudad de Lima	S/. 23.52			viáticos*servicios/pedido
	30 min	Elabora cotizaciones	S/. 6.25			soles/cotización
	15 min	Selecciona a proveedor	S/. 23.52			servicios*viáticos/pedido
	24 hrs	Compra de la materia prima	S/. 0.78			viáticos*servicio/hora
	1 d	Envío de materia prima a la ciudad de Chiclayo	S/. 250.00			envíos/pedido
ETAPA ALMACENAMIENTO	20 min	Recepción de la materia prima	S/. 4.17	S/. 3.13		sueldo/tiempo
	20 min	Distribución de la materia prima		S/. 39.06		viatico*sueldo/horas
ETAPA DE FABRICACIÓN	45 min	Diseño de moldes		S/. 1.39		sueldo/minutos
	1 hrs	Tendido y corte de tela		S/. 1,500.00		tendido y corte/pedido
	1 día	Planchado de piezas a confeccionar			S/. 2,500.00	planchado/pedido
	15 min	Distribución para la confección		S/. 0.83		viáticos*pedido/tiempo
	25 d	Confección de la prenda			S/. 47.22	sueldo*persona/días
	2 hrs	Terciariza la elaboración del ojala y pegado de botón		S/. 750.00		sueldo/pedido
	1 d	Pegado de broche			S/. 35.42	sueldo/día
	5 hrs	Acabado de la prenda (corte de hilo de la camisa y abotonado de la prenda)			S/. 0.12	sueldo/horas
	2 hrs	Planchado de la prenda			S/. 0.30	sueldo/horas
	30 min	Pegue de etiqueta de cartón			S/. 1.18	sueldo/minuto
	2 hrs	Doblado de prenda			S/. 0.30	sueldo/horas
	1 hr	Embolsado			S/. 0.59	sueldo/horas
	20 min	Alistado de prendas en fardo para su envío		S/. 130.21		sueldo*envío/minuto
ETAPA DE REMISIÓN DE MERCADERÍA	15 min	Facturación	S/. 16.67	S/. 12.50		sueldo/pedido
	10 hrs	Prendas en transporte	S/. 200.00			envíos/pedido
			S/. 567.67	S/. 3,150.66	S/. 3,056.31	

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. **Alarcón Gonzales, Juan Angel.** *Reingeniería de procesos.*
2. **Analítica.** Sistema de Gestión de Procesos. *Manual de Diagramación de procesos bajo estándar BPMN.*
3. **Ávila y Lugo, José.** 2004. *Introducción a la Economía.* 2004.
4. **Bayard Ocares, Óscar Sebastián.** 2011. *Introducción a BPMN.* 2011.
5. **Belío Galindo, José Luis y Sainz Andrés, Ana.** 2007. *Claves para gestionar precio, producto y marca: Cómo afrontar una guerra de precios.* España : s.n., 2007.
6. **Bizagi, BPMN 2.0.** 2014. Bizagi BPMN Modeler. [En línea] 2014. [Citado el: 2016 de 05 de 20.] <http://resources.bizagi.com/docs/BPMNbyExampleSPA.pdf>.
7. **BPM, Club.** 2011. *El libro del BPM 2011 Tecnologías, conceptos, enfoques, metodológicos y estándares.* Madrid : Centro de encuentro BPM, 2011.
8. **Bureau, Veritas.** Lead 90001 - 14001 - 45001 Transition With Confidence. *ISO 9001:2015 - ¿Cuáles son los principales cambios?* [En línea] [Citado el: 2016 de 05 de 20.] <http://www.isorevisions.com/es/category/comprender/iso-9001-2015-cuales-son-los-principales-cambios/>.
9. **Caba Villalobos, Naim, Chamorro Altahona, Oswaldo y Fontalvo Herrera, Tomás José.** *Gestión de la producción y operaciones.*
10. **Calabra, Procesos & BL.** Colabra Procesos & BL. [En línea] [Citado el: 2016 de 05 de 20.] http://procesos.colabra.cl/opensite_20100715182550.aspx.
11. **Cauca, Universidad.** Desarrollo e Implementación de Sistemas de Información. [En línea] [Citado el: 2016 de 05 de 20.] <http://fccea.unicauca.edu.co/old/modelos>.
12. **Cevalos Marian, Mauri y Páez Vásquez, Carlos Alberto.** 2010. *Desarrollo de un sistema de gestión de la calidad aplicando la norma ISO 9001:2000 para la concesión de seguros previsionales de Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA).* 2010.
13. **Coni.** 2010. *Modelado de Procesos.* s.l. : Ingeniería de Sistemas, 2010.
14. **Consultores, SBQ.** Solutions for your business quality. *Consultora de Sistemas de Gestión y Norma ISO.*
15. **Cuatercasas Arbós, Lluís.** 2012. *El producto. Análisis de valor: Organización de la producción y dirección de operaciones.* 2012.
16. **EcuRed.** EcuRed Conocimiento de todos y para todos. *Business Process Modeling Notation.* [En línea] [Citado el: 2016 de 05 de 28.] http://www.ecured.cu/Business_Process_Modeling_Notation.
17. **Europea, Excelencia.** Escuela Europea de Excelencia. *Adaptación a la norma ISO 9001:2015.* [En línea] [Citado el: 2016 de 05 de 20.] <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/>.
18. **García P., Manuel, Quispe A., Carlos y Raáez G., Luis.** *Mejora Continua en los procesos.*

19. **Gómez Martínez, José Antonio. 2016.** *Guía para la aplicación de ISO 9001:2015.* Bogotá : s.n., 2016.
20. **Gonzales, Hugo. 2016.** *Calidad y Gestión . Transición a ISO 9001: 2015 Consideraciones .* 2016.
21. **Gubern Fortuny, Marcel.** *Políticas de procesos.*
22. **ISO 9001, Calidad. 2013.** *Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000.* [En línea] 2013. [Citado el: 28 de 05 de 2016.] <http://iso9001calidad.com/familia-normas-iso-9000-2-15.html>.
23. **Juan Angel, Alarcón González.** *Reingeniería de procesos empresariales: Teorías y prácticas de la reingeniería de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos.*
24. **Kotler, Philip y Armstrong, Gary.** *Fundamentos del marketing.* s.l. : 7.
25. **Macías Gacía, Manuel, y otros. 2007.** *Gestión por procesos en la UCA guía para identificación y análisis de procesos.* 2007.
26. **Maldonado, José Angel. 2015.** *Gestión de Procesos.* Honduras : s.n., 2015.
27. **Mance Lattes, Euclides André. 2006.** *Cadenas productivas solidarias.* 2006.
28. **Marín Alvarez, Yudi Amparo. 2007.** *Aprendiendo a ser el mejor.* s.l. : 1, 2007.
29. **Merli, Giorgio.** *La gestión eficaz.*
30. **Mollocana Vizuite , Daniela Lorena y Suárez Hurtado , Mayra Irene. 2009.** *Diseño de un plan de mejora para incrementar la productividad y calidad de una empresa de elaborados de Tagua, con base en los requisitos de la Norma ISO 9001-2000, caso de estudio Artetagua.* 2009.
31. **Nava Carbellido, Víctor Manuel. 2005.** *¿Qué es calidad? Conceptos, gurús y modelos fundamentales .* Mexico : s.n., 2005.
32. **—.** *ISO 9001:2008 Elementos para conocer e implantar la norma de calidad para la mejora continua.*
33. **Normas, ISO.** *Normas ISO Asesorías, Formación & Sistemas de Gestión.* [En línea] [Citado el: 05 de 06 de 2016.] <http://www.normas-iso.com/la-familia-iso>.
34. **Pais Curto, José Ramon. 2013.** *Business Process Management.* s.l. : 4, 2013.
35. **Pais Curto, José Ramón. 2013.** *Business Process Managerment.* 2013.
36. **Parrales Rizzo, Verni y Tamayo Vargas, Juan Carlos. 2012.** *Diseño de un modelo de gestión estratégico para el mejoramiento de la productividad y calidad aplicando a una planta procesadora de alimentos balanceados.* 2012.
37. **Pérez Fernández de Velasco, José Antonio. 2010.** *Gestión por Procesos.* s.l. : 4, 2010.
38. **Philip Kotler. 1995.** *Dirección de marketing: análisis, planificación, gestión y control.* s.l. : 7, 1995.
39. **R. Schmid, Steven y Kalpakjian, Serope. 2002.** *Manufactura, ingeniería y tecnología.* s.l. : 4, 2002.
40. **Rojas Moya, Jaime Luis. 2000.** *Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud.* 2000.

41. **Rojo, Ana. 2013.** SBQ CONSULTORES. 2013.
42. **Rosales Obando, José.** *Elemento de microeconomía.*
43. **Sabino, Carlos.** *Diccionario de Economía y Finanzas.*
44. **Salud, Ministerio de.** Mapa de Procesos. *Dirección General de Salud de las Personas.*
45. **Sánchez Schenone, Diego. 2011.** *Introducción a Business Process Management (BPM).* 2011.
46. **Serrano Gómez, Francisco y Serrano Domínguez, César. 2005.** *Gestión, dirección y estrategia de productos.* s.l. : 1, 2005.
47. **Trilles, Juan José. 2016.** Aura Portal. *¿Qué es BPM?* [En línea] 2016. [Citado el: 2016 de 05 de 21.] <https://www.auraportal.com/es/-que-es-un-bpm--business-process-management>.
48. **Valderrama, José. 2012.** *Información tecnológica.* s.l. : 71, 2012.
49. **Varo, Jaime. 1993.** *Gestión estratégica de la calidad en los servicios Sanitarios.* s.l. : 1, 1993.
50. **Vilcarromero Ruiz, Raúl.** *La gestión en la producción .*
51. **Zegarra, Víctor. 2012.** Caminaremos juntos pero la meta es tuya. [En línea] 17 de Agosto de 2012. <https://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>.

ANEXOS

ANEXO 01

ENTREVISTA 01

El objetivo de la entrevista es poder obtener datos necesarios y analizar la realidad de los gastos y presupuestos respecto a los costos de Producción.

Entrevistado: Joaquina Salvador Sánchez
Cargo: Administrador
Lugar: Chiclayo en la empresa
Fecha de visita y tiempo estimado 23 de Julio – 20 minutos

1. ¿Cuál es la cantidad aproximada de costo para la materia prima en un ciclo de Producción?

La cantidad aproximada en un mes de producción es en tela un S/. 22 000.00, en entretela un S/. 4 000.00 y entre otros accesorios una sumatoria de S/. 2 000.00, haciendo un total de S/. 30 000.00

2. ¿Cuál es el porcentaje de gastos indirectos para el ciclo de Producción?

Entre luz y agua es de S/. 750.00

3. ¿Cuál es el porcentaje de costos en mano de obra?

El pago es de cuatro soles por una cantidad aproximada de 4 000 camisas hace un total de pago en S/. 16 000.00

4. ¿El capital de trabajo se encuentra financiado? ¿En qué porcentaje?

Se encuentra financiado en un total de un 50%

5. ¿Cuántos lotes realiza mensualmente?

Se realiza mensualmente un aproximado de 4 000 prendas entre las clásicas y las de diseño personalizado.

6. ¿Los diseños de las prendas varían?

Si, los diseños de las prendas son personalizadas por temporadas.

7. ¿Existe un Manual de Procesos técnicas de Producción o prácticas de manufacturas?

No, el Manual en físico no se encuentra establecido en un documento, todo se basa según la experiencia del mecanismo de trabajado desde un inicio de la empresa.

8. ¿Cuenta con algún mecanismo de ayuda que le permita identificar la materia prima para la elaboración de las prendas?

Si, los procedimientos establecidos permiten seguir los procesos para la mejora de las camisas en cada etapa de las actividades.

9. ¿Existe algún protocolo para la Producción?

Si se encuentran establecidas las reglas desde un inicio de la contratación.

10. ¿Cuenta con un proceso estandarizado para el control de calidad en una cantidad por lote?

No, siempre se ha trabajado con el mismo mecanismo.

11. ¿Los errores corregidos se trabajan en base a tiempos?

Si, el tiempo se establece al inicio que es enviada las prendas desde Aguas Verdes a Chiclayo para hacer los arreglos necesarios, y retornar la mercadería a el lugar de ventas de comercialización.

12. ¿Cuáles son los procesos que presentan inconvenientes generando retrasos en la producción?

Desde la recepción por medio del gerente realizado de Tumbes “Aguas Verdes” con necesidades específicas de los clientes, y establece el tiempo que lo requiere para su envío, luego se ve el presupuesto para ir a Lima buscamos a algunos proveedores distintos para poder analizar las proformas la cual más se adecue a las necesidades requeridas y posteriormente el proveedor hace el envío de los materiales a Chiclayo.

Se realiza la recepción la materia prima, se diseña los moldes (personalizado).

En el área de producción se comienza con el corte, posteriormente se deriva al planchado de algunas piezas necesarias de la prenda, distribuyendo el corte con los operarios, hay algunas piezas que se llevan a otro taller de confección como es el bordado, estando la prenda lista se pega algunos broches a la camisa solo cuando el pedido es solicitado de esa manera no siempre se realiza el pegado de broches lo que se ha realizado en el último año es de 5 pedidos con pegue de broches y bueno posteriormente viene el acabado de la prenda es donde se fusiona lo que se terciarizo con la producción realizada en la empresa estando lista la prenda se vuelve a terciarizar con el acabado final del ojal y botón, terminada la prenda se retoma a la empresa la mercadería y se realiza el cortado de los hilos de la prenda y abotonar la prenda para después plancharla y es ahí donde se detecta algunas fallas, lo cual se le da un tiempo al confeccionista para el arreglado de prenda en caso sea necesario no siempre son las mismas fallas hay veces en donde la prenda esta manchada y se tiene que lavar y en otras ocasiones es cuando la prenda se ve que una parte de la tela esta fallado lo cual no ha sido detectado antes y finalmente viene el pegado de etiqueta y embolsado.

Se realiza un reporte del total de las prendas listas, porque por ejemplo el total de inicio de pedido de las prendas sea unas 4 000 prendas en el mes no todas se llegan a enviar porque en ocasiones hay entre 1 a 10 prendas que no se envían por algunas imperfecciones, realizando la facturación y realizar la guía de remisión a Tumbes “Aguas Verdes”.

SÍNTESIS 01

Mediante la información obtenida en la planta productiva de la empresa se llegó a la conclusión que mensualmente se llega a un monto de S/. 76 750.00, sumado entre la materia prima S/. 30 000.00, gastos indirectos S/. 750.00 y en la mano de obra S/. 16 000.00 en un aproximado promedio obtenido, en la cual se realiza un total de 4 000 prendas mensualmente entre las clásicas y las que tienen un diseño personalizado. Realizan un financiamiento de un 50% por la producción realizada.

El Manual físico no se encuentra disponible en ningún documento, todo lo que se realiza es en base a la experiencia del trabajo desde la creación de la empresa. El protocolo de producción se encuentra establecido según las reglas desde el inicio de la contratación, actualmente le falta un proceso estandarizado para el control de calidad, en donde el método se pueda ver establecido y aceptado para realizar las actividades cumpliendo las reglas obteniendo así los resultados esperados con el adecuado funcionamiento de las maquinarias, por lo que siempre se ha trabajado con la misma estructura.

Todas las fallas que tienen las prendas se trabajan en base a el tiempo. Entre el procedimiento se encuentran los procesos realizados mediante:

La recepción por medio del gerente realizado de Tumbes “Aguas Verdes” con necesidades específicas de los clientes, y establece el tiempo que lo requiere para su envío, luego se ve el presupuesto para ir a Lima buscamos a algunos proveedores distintos para poder analizar las proformas la cual más se adecue a las necesidades requeridas y posteriormente el proveedor hace el envío de los materiales a Chiclayo.

Se realiza la recepción la materia prima, se diseña los moldes (personalizado).

En el área de producción se comienza con el corte, posteriormente se deriva al planchado de algunas piezas necesarias de la prenda, distribuyendo el corte con los operarios, hay algunas piezas que se llevan a otro taller de confección como es el bordado, estando la prenda lista se pega algunos broches a la camisa solo cuando el pedido es solicitado de esa manera no siempre se realiza el pegado de broches, en el pedido que se ha realizado en los últimos años es de 5 pedidos con pegue de broches y posteriormente viene el acabado de la prenda es donde se fusiona lo que se terciarizo con la producción realizada en la empresa estando lista la prenda se vuelve a terciarizar con el acabado final del ojal y botón, terminada la prenda se retoma a la empresa la mercadería y se realiza el cortado de los hilos de la prenda y abotonar la prenda para después plancharla y es ahí donde se detecta algunas fallas, lo cual se le da un tiempo al confeccionista para el arreglo de prenda en caso sea necesario no siempre son las mismas fallas hay veces en donde la prenda esta manchada y se tiene que lavar y en otras ocasiones es cuando la prenda se ve que una parte de la tela esta fallado lo cual no ha sido detectado antes y finalmente viene el pegado de etiqueta y embolsado.

Se realiza un reporte del total de las prendas listas, porque por ejemplo el total de inicio de pedido de las prendas sea unas 4 000 prendas en el mes no todas se llegan a enviar porque en ocasiones hay entre 1 a 10 prendas que no se envían por algunas imperfecciones, realizando la facturación y realizar la guía de remisión a Tumbes “Aguas Verdes”.

ANEXO 02

ENTREVISTA 02

El objetivo de la entrevista es poder obtener datos necesarios y así analizar la realidad de los procesos de la empresa tratando sobre el control y ejecución de los Procesos de Producción.

Entrevistado: María Isabel Arrunátegui Salvador
Cargo: Jefe de producción
Lugar: Chiclayo en empresa
Fecha de visita y tiempo estimado 23 de Julio – 20 minutos

1. ¿Cuáles son los tiempos que demora un pedido de Producción?

En el periodo de un mes trabajando un aproximado de 4 000 camisas en ocho horas diarias de lunes a sábado.

2. ¿Dónde se aplica el “cuello de botella”? ¿Maneja algún tipo de herramienta para identificarlo?

Se identifica al final de la elaboración, en el alistado de la camisa.

3. ¿Se ha trabajado con el mismo Sistema de Producción desde la creación de la empresa?

No, se ha ido generando cambios con el paso del tiempo según la experiencia.

4. ¿Cuánto tiempo se demoró en realizar el rediseño sus procedimientos?

El rediseño se ha ido realizando según el crecimiento de la empresa.

5. ¿Cuánto tiempo promedio demanda cada etapa de su Proceso de Producción?

Un periodo anual calendario.

6. ¿Cuál es el periodo de tiempo por cada Proceso de Producción?

El periodo de tiempo es de 20 prendas por día, trabajando ocho horas diarias, realizando en un mes las 4 000 camisas.

7. ¿Cuáles son los procesos que se realizan dentro de la planta?

Corte, costura, planchado y el acabado.

8. ¿Cuáles son los procesos terciarizados?

Etiqueta, bordado y ojal botón

SÍNTESIS 02

Teniendo en cuenta que un pedido de 4 000 camisas entre las clásicas y las de diseño personalizado en un mes, estas son elaboradas en ocho horas diarias de lunes a sábado realizando 20 prendas por día, la cual cuenta con procesos propios que son el corte de la tela, la confección, el planchado y el acabado que es el alistado de la prenda en bolsa, en donde también terciarizan el bordado, el ojal y botón y las etiquetas.

En el planchado se puede detectar las fallas de las camisas por cual eso ya no va en el alistado, generando algunas perdidas de tela porque se tiene que volver a realizar el corte de la parte fallada o en algunos casos cuando ya se ha terminado la tela la camisa se deprecia por que no se envía en el pedido que solicitado por el cliente.

Sus procesos no están establecidos precisamente en un documento, solo siguen la secuencia según lo que es designado por la Jefe, en el cual el rediseño de los procesos ha sido en un periodo anual calendario, en donde a veces se designa funciones diferentes a una sola persona.

ANEXO 03

ENTREVISTA 03

El objetivo de la entrevista es obtener datos necesarios y analizar la satisfacción de los clientes respecto a la calidad de la mercadería, en base al último semestre.

Entrevistado: Víctor Horacio Aguilar Huapaya
Cargo: Gerente Administrador de la empresa
Lugar: Chiclayo – Aguas Verdes (Vía telefónica)
Fecha de visita y tiempo estimado 21 de Julio – 15 min

1. ¿Cuáles son los medios de comunicación para atender los requerimientos, quejas o reclamos de los clientes?

Las vendedoras, el libro de reclamaciones, correo electrónico, mediante una entrevista personal con el Administrador por clientes más exigentes.

2. ¿Cuántas quejas se ha tenido?

Algunos como las prendas manchadas y que el color del hilo no era lo que el cliente había solicitado.

3. ¿Cuántas sugerencias se ha tenido?

Mejorar la combinación de colores para los diferentes diseños, reducir la camisa para que este mas ceñida al cuerpo y que la calidad de tela tenga un 80% de algodón y un 20% de poliéster.

4. ¿Cuántos reclamos se ha tenido?

Ningún reclamo con la prenda solo la entrega a destiempo de la mercadería.

5. ¿Cuál es el índice de solución de los reclamos planteados?

Rediseñar el diseño de la camisa, dando un 90% a la solución de reclamos.

6. ¿Disponen de un sistema para medir el grado de satisfacción del cliente? ¿Cuál es el grado de satisfacción del cliente?

No está establecido.

7. ¿Cuál es el porcentaje mensual de ventas?

Es un 70% aproximado en un aproximado de 30 000

8. ¿Cuál es el porcentaje de compra que tiene sus clientes fidelizados?

Un aproximado de 60%

SÍNTESIS 03

El medio de comunicación que frecuentemente es utilizado es por medio de las vendedoras ya que ellas reciben las quejas o comentarios de los clientes, entre las sugerencias de los clientes es que querían las camisas más ceñidas al cuerpo y mejorar algunas combinaciones de la tela.

Entre las quejas y reclamos se han podido solucionar un 90% haciendo el rediseño del diseño de las camisas, teniendo un 70% aproximadamente unas 30 000 camisas en ventas.

Sin embargo, no tienen establecido un sistema para medir el grado satisfacción del cliente actualmente sin embargo hace algunos años atrás si contaban, pero no ha explicado el motivo por cual ya no está establecido.

ANEXO 04

ENCUESTA

El objetivo de la presente encuesta es obtener información relevante con respecto a la ejecución de Proceso de Producción en base a los arreglos de las prendas.

Cargo: Administrador
Lugar: Chiclayo
Fecha de visita: 23 de Julio
Tiempo estimado: 10 minutos

N°		SI	NO	COMENTARIO
01	¿Existe un Manual de procesos técnicas de producción o prácticas de manufacturas?		X	El Manual en físico no se encuentra establecido en un documento, todo se basa según la experiencia del mecanismo trabajado desde un inicio de la empresa
02	¿Cuenta con algún mecanismo de trazabilidad?	X		Los procedimientos establecidos permitiendo seguir los procesos para la mejora de las camisas en cada etapa de las actividades.
03	¿Existe algún protocolo para la producción?	X		Se encuentran establecidas las reglas desde un inicio de la contratación.
04	¿Cuenta con un proceso estandarizado para el control de calidad en la cantidad por lote?		X	Siempre se ha trabajado con el mismo mecanismo.
05	Los errores corregidos se trabajan en base a tiempos	X		El tiempo se establece al inicio del pedido desde la recepción realizada de Aguas Verdes, por cada pedido realizado.

ANEXO 05

GUIA DE OBSERVACIÓN

El objetivo de las observaciones es para obtener datos necesarios y así analizar la realidad de los procesos de la empresa sobre el control y ejecución de los procesos de producción la información servirá para avalar la información.

Fecha y hora: 26 de Julio – 4:00 p.m.
Lugar: Planta productiva
Autorización y nombre del acompañante Joaquina Salvador Sánchez
Hora de finalización: 4:45 p.m.

OBJETOS DE LA OBSERVACIÓN

DATOS GENERALES

Nombre de espacios	Área de corte, área de producción, área de planchado, área de alistado (embolsado).					
Numero de espacios	Dos					
Cantidad de operarios	Once					
Cantidad de maquinaria	Operativas	Inoperativas			Total	
	11	2			15	
Motivo	2 malogras					
Días laborales	Lun.	Mar.	Mier.	Jue.	Vie.	Sáb.
Tiempo de jornada	Desde las 8:00 a.m. hasta las 8:00 p.m.					
Número de operarios por máquina	Uno					

Escala	1	Si					
	2	No					
	3	A veces					
N°	Ítems			1	2	3	COMENTARIO
A	Materia Prima						
01	¿Tiene disponible los materiales y herramientas para la elaboración de las prendas?			X			Se encuentra al alcance de todos los operarios sin la necesidad de pedir a el Jefe inmediato.
02	¿Se utiliza de manera adecuada los recursos de la empresa?			X			Porque ha sido indicado desde un inicio por el Jefe.
03	¿Cuentan con medidas de seguridad en cada área?			X			Están establecidos según lo que establece la ley en la seguridad del ambiente, sin embargo también tiene la seguridad para el trabajador como por ejemplo las mascarillas.
B	Personas						
01	¿Se hace uso correcto del RR.HH. conforme al Plan de Producción?					X	Todos cumplen una función determinada, sin embargo en oportunidades algunos confeccionista realizan la labor de alistar la camisa cuando están sobre el tiempo para el envío de la mercadería.
02	¿Los recursos que necesita la maquinaria son utilizados correctamente?					X	Se utilizan según lo que requiere la maquinaria.
03	¿Los trabajadores se ayudan unos a otros?			X			Se realiza un trabajo en equipo para un mejor acabado
04	¿Se percibe un ambiente cooperativo?					X	En algunos casos solo los operarios realizan sus funciones y no otras funciones.
05	¿Los trabajadores saben cómo ejecutar las actividades y con qué criterios?					X	Algunos operarios no saben cómo realizar algunos nuevos diseños de camisas.

06	¿Cumplen con las medidas de seguridad durante la ejecución de la Producción?			X	Por ejemplo los operarios se olvidan de utilizar las mascarillas por su salud
C	Procesos				
01	¿Los procesos de la Producción tienen un orden lógico?	X			Se encuentran establecidos por el Jefe con la respectiva coordinación con el Administrador
02	¿Los procesos se han planeado cuidadosamente?	X			Han sido coordinados previamente antes de realizar la Producción
03	¿Cumple con las actividades programadas en el plazo dado?			X	Hay veces que el pedido realizado por los clientes esta antes o un tiempo después de lo acordado
04	¿Su terciarización la realizan en todos sus pedidos?		X		Por no contar con la maquinaria ojaladora, bontonera y bordadora, y tienen que mandar a otras empresas.
05	¿Sigue los procedimientos establecidos?	X			Según lo establecido
D	Tecnología				
01	¿Las maquinarias se encuentran en condiciones óptimas?	X			Para poder realizar la Producción
02	¿La ubicación y localización de la maquinaria es propicia para efectuar la Producción?	X			Tienen el espacio adecuado para que cada operario pueda poner las prendas a confeccionar
03	¿Se utiliza equipos y tecnología adecuada para el desarrollo de los procesos?			X	Hay solo una maquina computarizada "recubridora"

SÍNTESIS

En la materia prima los materiales y las herramientas para la elaboración se encuentran al alcance de todos los operarios sin la necesidad de pedir al Jefe inmediato, utilizando de una manera adecuada los recursos de la empresa indicadas desde un inicio por el Jefe, contando así con las medidas necesarias según lo que establece la ley tanto para el ambiente como para el trabajador, pese a contar con algunas medidas de seguridad para el operario alguno de ellos no utiliza la protección debida para su salud.

Según las observaciones en el área de producción en función a las personas, ya esta se ha delegado a cada operario lo que realizara sin embargo hay ocasiones en que realizan otras labores cuando están cortos de tiempo para el envío de las camisas para dicha comercialización, no teniendo la cooperación que se requiere, pero no todos realizan otra función, dedicándose a lo que se le estableció desde un inicio. Los recursos que necesita la maquinaria son utilizados según la actividad a realizan en lo que requiere la máquina y los operarios trabajan en equipo para mejorar el acabado de la prenda, aunque hay ocasiones donde los operarios no manejan bien algunas actividades con respecto a los nuevos diseños de las camisas.

Los procesos de producción se encuentran establecidos por el Jefe con la respectiva coordinación con el Administrador, los procesos han sido previamente antes de realizar la producción. En los procesos que se realiza no estuvo terminado en el plazo acordado en distintas ocasiones, realizando su terciarización por no contar con la maquinaria de ojaladora, botonera y bordadora.

Las maquinarias se encuentran en condiciones óptimas para realizar la producción, la ubicación de las áreas de producción se encuentra adecuados con el espacio necesario para poder colocar las prendas a confeccionar, solo cuentan con una maquina computarizada.