

**PLANIFICACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
BAJO LA NORMA ISO 9001:2015**

AGATA'S DISFRACES

AUTORES:

Sandra Milena Pérez Díaz

Daniel Moque Reyes

Alexandra Milena Cadena Velasco

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
CONVENIO USTA – ICONTEC**

ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

BOGOTÁ

2019

**PLANIFICACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
BAJO LA NORMA ISO 9001:2015**

AGATA'S DISFRACES

AUTORES:

Sandra Milena Pérez Díaz

Daniel Moque Reyes

Alexandra Milena Cadena Velasco

Ing Guillermo Peña Guarín

DOCENTE ESPECIALIZACIÓN Y MAESTRÍA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

CONVENIO USTA – ICONTEC

ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

BOGOTÁ

2019

AGRADECIMIENTOS

Inmenso agradecimiento a Don Hernando Díaz y todos sus colaboradores de Agata's Disfraces por hacer parte de nuestro crecimiento académico y desarrollo profesional al permitirnos estructurar y planificar el SGC, a nuestras familias quienes nos han apoyado permanentemente, a nuestros compañeros de especialización, la cohorte 99, por enriquecer nuestro conocimiento.

Agradecemos a todo el equipo docente y administrativo del convenio USTA - ICONTEC por proporcionar todos sus recursos, conocimientos, su disposición, colaboración y contribución para el desarrollo del presente proyecto.

TABLA DE CONTENIDOS

1. CONTEXTO.....	8
1.1 Tema.....	8
1.2 Contexto	8
1.2.1 Identificación de productos y servicios	8
1.3 Formulación del problema.....	9
1.4 Pregunta de Investigación.....	10
2. MARCO CONCEPTUAL	10
2.1 Ciclo PHVA	11
2.1 Términos y definiciones de los Sistemas de Gestión	12
2.2 Términos y definiciones de la Organización	14
2.3 Normograma.....	15
3. JUSTIFICACIÓN	17
4. OBJETIVOS	18
4.1 Objetivo General	18
4.2 Objetivos Específicos	18
5. ALCANCE DEL PROYECTO	19
6. EXCLUSIONES DEL PROYECTO	19
7. METODOLOGÍA	20
8. CRONOGRAMA.....	21
9. RESULTADOS:	23
9.1 Diagnóstico.....	23
9.2 Propuesta de marco estratégico.	24
9.2.1 Análisis y definición del contexto de la organización.....	25
9.2.2 Escenario Actual DOFA.....	25
9.2.3 Misión:.....	28
9.2.4 Principios.....	29
9.3 Identificación de grupos de interés.....	29
9.3.1 Relación de grupos de interés y sus necesidades y expectativas	30

9.4 Liderazgo.....	32
9.4.1 Política de Calidad.....	32
9.4.2 Estrategia de comunicación.....	33
9.4.3 Objetivos de Calidad	33
9.5 Planificación estratégica de la Organización.....	34
9.5.1 Mapa Estratégico	34
9.6 Planificación de procesos	36
9.6.1 Mapa de Procesos	36
9.7 Identificación de Riesgos y Oportunidades	37
9.7.1 Evaluación y Clasificación del Riesgo	39
9.8 Caracterización de procesos	40
9.9 Operación y control de procesos	41
9.9.1 Requisitos para los productos	41
9.9.2 Diseño y desarrollo.....	43
9.9.3 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.....	45
9.9.4 Control de la información documentada	47
9.9.5 Liberación de los productos.....	48
9.9.6 Control de salidas no confirmes	49
9.10 Competencia.....	50
9.11 Evaluación del desempeño	51
10. CONCLUSIONES:.....	52
11. RECOMENDACIONES:	53
12. BIBLIOGRAFIA.....	55
13. ANEXOS	56

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. Identificación de productos y servicios	9
TABLA 2. Normograma	16
TABLA 3. Metodología	20
TABLA 4. Diagnóstico: Grado de cumplimiento de los requisitos ISO 9001	23
TABLA 5. Matriz DOFA	26
TABLA 6. Análisis DOFA	27
TABLA 7. Grupos de interés, necesidades y expectativas	31
TABLA 8. Matriz de comunicación	33
TABLA 9. Cuadro de Mando Integral	36
TABLA 10. Formato identificación de riesgos y oportunidades	38
TABLA 11. Matriz de Clasificación e impacto	39
TABLA 12. Matriz de calor	39
TABLA 13. Probabilidad de materialización del riesgo	40
TABLA 14. Formato caracterización de procesos	41
TABLA 15. Formato de Cotización y/o Orden de Pedido	42
TABLA 16. Formato de control de quejas y reclamos	42
TABLA 17. Caracterización proceso de Diseño	43
TABLA 18. Procedimiento proceso de Diseño	44
TABLA 19. Criterios de evaluación, selección y seguimiento de proveedores	46
TABLA 20. Procedimiento de control documental	47
TABLA 21. Formato de liberación de producto	48
TABLA 22. Formato de control de acciones Correctivas	49
TABLA 23. Formato manual de funciones y responsabilidades	50
TABLA 24. Formato programa de auditoria	51
TABLA 25. Formato cronograma de auditoria	52

LISTA DE GRAFICAS

GRAFICO 1. Ciclo PHVA	12
GRAFICO 2: Cronograma	21
GRAFICO 3. Identificación grupos de interés	30
GRAFICO 4. Mapa estratégico	35
GRAFICO 5. Mapa de procesos	37

1. CONTEXTO

1.1 Tema

Planificar y estructurar el sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma ISO 9001: 2015

1.2 Contexto

Agata`s Disfraces es una empresa de manufactura de carácter unipersonal, con experiencia de más de 20 años en el mercado, dedicada a la confección, alquiler y venta de disfraces, trajes típicos, muñecos, accesorios publicitarios, togas y birretes, dispone de 10.000 disfraces, una planta para el diseño - confección, un punto de venta - alquiler en la ciudad de Bogotá y distribución a nivel nacional en el que se caracteriza por suplir las necesidades y requerimientos particulares de sus clientes de acuerdo a su capacidad de fabricación de los productos ofrecidos en su portafolio.

1.2.1 Identificación de productos y servicios

Con base en la información documental y la investigación en campo realizada a la empresa Agata`s Disfraces, se identifican los siguientes productos y servicios como razón de ser de la organización:

TABLA 1. Identificación de Productos y Servicios

PRODUCTO	SERVICIO
<ul style="list-style-type: none">• Disfraz para niños y adultos• Trajes típicos nacionales e internacionales• Muñecos publicitarios• Togas• Birretes• Accesorios (sombreros, gafas, máscaras y pelucas entre otros)	<ul style="list-style-type: none">• Servicio de alquiler de disfraces para niños y adultos• Servicio de Alquiler de trajes típicos, togas, birretes.• Venta de disfraces sobre medida y muñecos publicitarios.

Fuente: Agata`s Disfraces

En la **tabla 1** se identifica como parte de su objeto social, Agata`s Disfraces tiene como alcance tanto elaboración de productos, como la prestación de servicios, así mismo contempla un nicho de mercado amplio, ya que establece productos y para todas la edades y épocas del año, adicionalmente, Agata`s disfraces se caracteriza por suplir las necesidades particulares de sus clientes de acuerdo a su capacidad de fabricación de los productos ofrecidos en su portafolio:

Diseño: Los diseños se realizan considerando los personajes de moda, ideas tomadas de internet, medios publicitarios y según las necesidades específicas del consumidor. Una vez realizado el diseño, se procede a realizar el molde para la elaboración de la prenda solicitada.

Venta y/o Alquiler del Producto: Se realiza en diferentes segmentos, como colegios, universidades, instituciones, teatros y punto de venta, teniendo en cuenta el consumidor final se elaboran prendas como trajes típicos, muñecos y disfraces entre otros.

Producción: Según el tiempo disponible, de acuerdo a lo pactado con el cliente, se realiza la programación para producción y entrega.

Materia prima: De acuerdo a la cantidad solicitada se procede a comprar los materiales necesarios para la elaboración de productos a diferentes proveedores, teniendo en cuenta la disponibilidad del mismo.

De acuerdo al planteamiento establecido en el contexto anterior, el presente proyecto busca desarrollar la planificación y estructuración del sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma ISO 9001: 2015 en la totalidad de la organización y sus procesos, ya que es una microempresa, y no cuenta con un sistema de Gestión.

1.3 Formulación del problema

Agata`s Disfraces tiene un riesgo potencial en la sostenibilidad del negocio a largo plazo ya que actualmente presenta bajos niveles en ventas, no cuentan con relaciones a largo plazo con clientes, proveedores y la falta de planificación contribuyen a una baja utilidad, así como falta de herramientas adecuadas para el control y disponibilidad de la información para la toma de decisiones.

1.4 Pregunta de Investigación

Cómo planificar y estructurar un sistema de gestión de calidad en la empresa Agata`s Disfraces bajo los lineamientos de la norma ISO 9001; 2015, que permita optimizar recursos y aumentar las utilidades?

2. MARCO CONCEPTUAL

Para establecer la planificación y estructura del sistema de gestión da calidad en Agata`s Disfraces a continuación se presentan los términos y definiciones necesarios para la comprensión del presente proyecto.

A lo largo de la revisión literaria podemos encontrar distintos puntos de vista respecto al concepto de calidad, entre ellos se destaca el aporte de Edward Deming, quien establece que la calidad “*es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará*” (Gumucio, 2005)

Otro aporte importante dentro de la revisión documental es el pensamiento de Philip B. Crosby, quien define la calidad como “*Cumplir con los requerimientos que necesita el cliente con un mínimo de errores y defectos*”, y plantea el cumplimiento de dichos requerimientos a partir de 14 principios planteados en los años 60. (Gumucio, 2005)

Basados en los autores anteriormente mencionados, la Estructuración del Sistema de Gestión de Calidad y con el planteamiento del problema, se busca la estandarización de procedimientos que permitan incrementar la satisfacción de los clientes, las cuales deberán ser medibles y permitir la minimización de errores y/o perdidas evitando reprocesos. Por tal razón, un Sistema de Gestión de Calidad lo definimos como un “*conjunto de elementos que interactúan para establecer una política, objetivos y procesos para lograr un resultado esperado*” (ICONTEC Internacional, 2015)

Una vez establecido el concepto de calidad, es importante mencionar las ventajas que presenta un modelo de gestión de calidad implementado en las organizaciones, entre los más importantes es la generación de eficiencia ya que permite optimizar procesos, actividades, recursos, entre otros. Otra ventaja importante para mencionar es la generación de motivación y empoderamiento de las personas pues al determinar los objetivos organizaciones y actividades de manera clara genera enfoque a la productividad, adicionalmente el sistema contempla la necesidad de implementar métodos que motiven al personal.

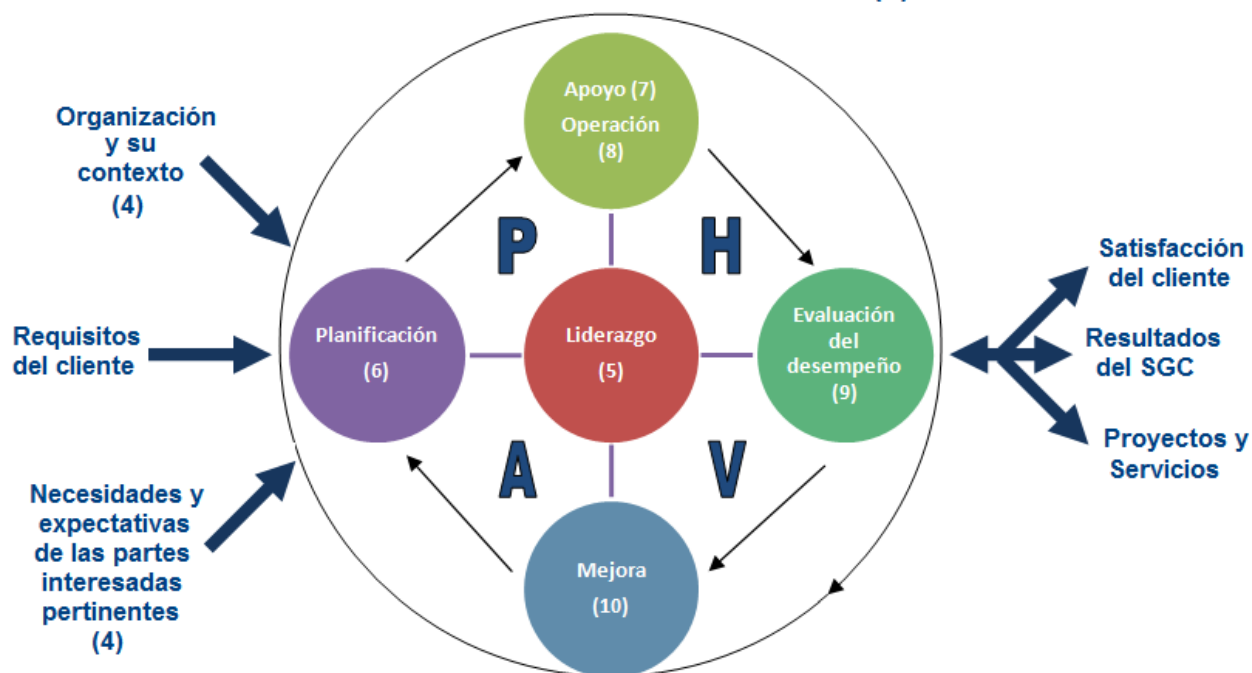
2.1 Ciclo PHVA

Según W. Edward Deming la define como: “el ciclo de mejora continua”, es decir, es una metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiéndose como tal al mejoramiento continuado de la calidad, bajo este enfoque, la empresa tiene que verse como un sistema integrado donde intervienen procesos, recursos y controles orientados al logro de los objetivos y metas de la organización.

Basado en la norma ISO 9001, esta emplea el enfoque a procesos, que incorpora en ciclo PHVA, el cual permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia.

El ciclo PHVA puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo. La siguiente figura nos muestra la agrupación de los capítulos en relación con el ciclo PHVA.

GRAFICO 1. Ciclo PHVA



Fuente: NTC ISO 9001

La imagen anterior evidencia la relación que existe entre cada uno de los requisitos otorgados por la NTC ISO 9001 y la intensidad de la mejora continua bajo el ciclo PHVA, mediante la integración e interacciones en cada una de las etapas de dichas metodologías dentro de un ciclo productivo en las organizaciones.

2.1 Términos y definiciones de los Sistemas de Gestión

- Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos. (ICONTEC Internacional, 2015)
- Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. (ICONTEC Internacional, 2015)

- Sistema: Conformado por elementos interrelacionados con funciones o roles específicos. (ICONTEC Internacional, 2015)
- Organización: persona o grupo de personas que tiene sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para lograr sus objetivos. (ICONTEC Internacional, 2015)
- Cliente: persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio, destinado a una persona u organización o requerido por ella (ICONTEC Internacional, 2015)
- Proveedor: Organización que proporciona un producto o servicio a otras organizaciones. (ICONTEC Internacional, 2015)
- Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto (ICONTEC Internacional, 2015)
- Política: intenciones y dirección de una organización como las expresa formalmente su alta dirección. (ICONTEC Internacional, 2015)
- Documentación: La documentación como ciencia documental se podría definir (a grandes rasgos) como la ciencia del procesamiento de información, que proporciona un compendio de datos con un fin determinado, de ámbito multidisciplinar o interdisciplinar.
- Gestión: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización (ICONTEC Internacional, 2015)
- Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes. (ICONTEC Internacional, 2015)
- Eficacia: Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados. (ICONTEC Internacional, 2015)

- Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados (ICONTEC Internacional, 2015)
- Efectividad: La efectividad es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado.
- Procedimiento: Forma específica de llevar a cabo una actividad o un proceso (ICONTEC Internacional, 2015)
- Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto (ICONTEC Internacional, 2015)
- Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria (ICONTEC Internacional, 2015)
- Conformidad: Cumplimiento de un requisito (ICONTEC Internacional, 2015)

2.2 Términos y definiciones de la Organización

- Disfraz: Vestimenta o vestuario que permite ocultar la identidad o llamar la atención con diversos fines como artísticos, religiosos, promocionales o de otro género, busca la representación de personas, personajes u objetos en contextos reales o ficticios.
- Traje típico: Indumentaria de uso cotidiano o para eventos especiales que expresa la identidad cultural de una región, pueblo, cultura o nación
- Muñecones: Traje que representa diferentes figuras representativas, en la cual una persona se puede introducir en el, y verse como el personaje que desee, animales, frutas, personajes de ficción, personajes animados.

- **Diseño:** Actividad creativa que tiene por fin proyectar mediante bosquejos, objetos o actividades, antes de concretar la producción en escala.
- **Accesorio** El término accesorio hace referencia a todo aquel elemento u objeto que se utiliza para complementar otra cosa y que es opcional tener en cuenta.
- **Confección:** Producción de una cosa material a partir de la combinación de sus componentes, especialmente las que requieren un trabajo manual, como prendas de vestir, comidas y bebidas, compuestos, etc.
- **Molde:** Un molde es una pieza, o un conjunto de piezas acopladas, interiormente huecas pero con los detalles e improntas exteriores del futuro sólido que se desea obtener.
- **Alquiler:** Consiste en pagar una suma convenida entre las partes para hacer uso de un producto o servicio durante un determinado periodo de tiempo.
- **Ensamble:** Proceso y la consecuencia de ensamblar, un verbo que alude a ajustar, coordinar o acoplar algo.

2.3 Normograma

La siguiente tabla tiene como finalidad, identificar y agrupar toda la normatividad o margo legal vigente y aplicable para Agata's disfraces

TABLA 2. Normograma

		IMPACTO		
NORMA APLICABLE	DESCRIPCION	BAJO	MEDIO	ALTO
LEY 905 DE 2004	<p>Artículo 2°. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana,</p> <p>Microempresa: a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o, b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Camara de Comercio de Bogota, 2004).</p>			X
LEY 1014 DE 2006	<p><i>De fomento a la cultura del emprendimiento</i></p> <p>La presente ley tiene por objeto:</p> <p>Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado.(Congreso de la República de Colombia, 2006)</p>			X

LEY 1258 DE 2008	Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. (Congreso de la República de Colombia, 2006)		X	
Resolución No 1950 2009	Ministerio de comercio, industria y turismo Reglamento técnico sobre etiquetado de confecciones. (Subsistema Nacional de la Calidad SICAL, 2009)			X

Fuente: *Elaboración Propia*

3. JUSTIFICACIÓN

Las empresas colombianas se enfrentan a diario a las políticas de libre comercio que ha implementado el gobierno con el fin de generar beneficios, oferta en el mercado local y mayor competitividad a través de la integración comercial entre la industria global y la industria nacional, por lo cual es necesario que las organizaciones busquen estrategias en su sector para lograr mayor competitividad. Una de las herramientas que utilizan las empresas es la implementación de los sistemas de gestión de calidad bajo la norma técnica NTC ISO 9001: 2015 basados en estándares internacionales que generen directrices para la estandarización y alineación de los procesos para alcanzar los resultados deseados y solución a problemas, proporcionando a la Alta Dirección confianza en sus procesos y controles para alcanzar productos o servicios de calidad a costos razonables.

Para el marco textil en Colombia, se presentan grandes retos ya que los indicadores del sector según el portal dinero.com, el sector textil mueve al año \$18 billones, el 35% de esa torta comercial es de importación, el otro 35% lo produce la industria nacional, pero 30% se la lleva el contrabando y ha causado la pérdida de un millón de trabajos, esto sumado a las importaciones

provenientes de Asia causa crisis en el sector al encontrar productos más económicos. (Dinero, 2019)

Este proyecto tiene como finalidad presentar una propuesta para direccionar y estructurar un sistema de gestión de calidad basado en la NTC ISO 9001: 2015, que genere beneficios a la Gerencia, mediante la disminución de costos y el incremento de utilidades, así mismo los colaboradores trabajarán bajo procesos claros, definidos y documentados que eviten reprocesos, mejorar las relaciones, sostenibilidad a largo plazo en la organización y la satisfacción del cliente, por lo cual es importante apoyarse en herramientas que implementen el control y disponibilidad de la información adecuada para la toma de decisiones.

Adicionalmente, con este proyecto y como estudiantes de la especialización en Dirección y Gestión de la Calidad podremos aplicar los conocimientos adquiridos y así desarrollar competencias y herramientas en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad para Agata's Disfraces.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Planificar y estructurar un sistema de gestión de calidad en la empresa Agata's Disfraces, bajo la Norma NTC-ISO 9001:2015, que permita disminuir los sobrecostos y aumentar las utilidades.

4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para determinar el grado de cumplimiento frente a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

- Elaborar una propuesta de direccionamiento estratégico para la organización, que genere compromiso a la alta dirección y se oriente al cumplimiento de los objetivos y a la mejora continua.
- Estructurar el sistema de gestión de calidad de la empresa bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015 mediante la modelación de procesos, requisitos, documentación requerida y la determinación de recursos e indicadores.
- Evaluar el cumplimiento de las actividades programadas en el proceso de dirección y estructuración del sistema de gestión de calidad y realizar los ajustes que se requieran.

5. ALCANCE DEL PROYECTO

El proyecto se realiza para la empresa Agata's Disfraces, este aplica para las etapas de planificación y estructuración de un Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2015, desde la definición del objeto y campo de aplicación hasta los requisitos generales del sistema de gestión de calidad, el alcance incluye la planta de producción y el punto de venta, es decir, a todos sus procesos (estratégicos, misionales y de apoyo), así mismo la elaboración de los correspondientes procedimientos y su listado maestro, los cuales son gestionados para garantizar la mejora continua en la prestación de sus servicios, producción y comercialización de productos.

6. EXCLUSIONES DEL PROYECTO

Agata's Disfraces, no tiene exclusiones en la implementación de la norma ISO 9001:2015 definida en el alcance.

7. METODOLOGÍA

A continuación, se describen las metodologías que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos fijados del actual proyecto:

TABLA 3. Metodología

OBJETIVOS	METODOLOGÍA	ACCIONES	ENTREGABLES
Realizar diagnóstico de la situación actual de la empresa para determinar el grado de cumplimiento frente a los requisitos de la norma ISO 9001:201	Entrevistas y reuniones	Verificar el estado actual y el estado deseado por la organización	Matriz de Diagnostico
	Listas de chequeo	Elaborar matriz de diagnostico	
	Visitas en campo	Programar visitas periódicas en la organización para identificar el estado actual y su contexto	Actas de reuniones
Presentar una propuesta de direccionamiento estratégico de la organización, que genere compromiso y lineamientos de alta dirección orientados al cumplimiento de los objetivos y la mejora continua	Entrevistas y reuniones	Elaborar el marco estratégico de Agata`s Disfraces (Misión, Visión, Política, Objetivos de Calidad, mapa estratégico y cuadro de mando integral)	Marco estratégico
	Visitas en campo y socialización	Proponer al Representante legal la planeación estratégica	Actas de reuniones
Ajustar en el proyecto el marco estratégico de acuerdo a la retroalimentación del representante legal y a las actividades desarrolladas en clase			
Estructurar el sistema de gestión de calidad de la empresa bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015 mediante la modelación de procesos, requisitos, documentación requerida y la determinación de recursos e indicadores	Entrevistas y reuniones de trabajo	Elaborar y proponer mapa de procesos, caracterización de procesos misionales, asignación de roles y responsabilidades	Mapa y caracterización de Proceso
		Identificar riesgos y oportunidades	Matriz de riesgos y oportunidades
		Determinar controles para la mitigación de riesgos y planificar métodos de seguimiento y medición	Tabla de Indicadores
Evaluar el cumplimiento de las actividades programadas en el proceso de dirección y estructura del sistema de gestión de calidad y realizar los ajustes que se requieran	Revisión documental: cronograma y bitácora	Revisión documental: cronograma y bitácora	Bitácora
		Ajustar las actividades y avances del proyecto	Trabajo final

8. CRONOGRAMA

Grafico 2: Cronograma

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EVIDENCIA	ESTADO	1				2				3				4							
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Comprensión de la organización su contexto y estado actual	Daniel Moque	DOFA - Grupos de interes	Ejecutado																				
2	Diagnostico, visita a la Organización	Sandra Pérez	Matriz de diagnostico	Ejecutado																				
3	Tema, Planteamiento del problema y definición del alcance	Alexa Cadena	Documento Final	Ejecutado																				
5	Sensibilización a la Alta Dirección	Sandra Pérez	Acta de socialización	Ejecutado																				
6	Elaboracion de marco estratégico	Daniel Moque	Normograma	Ejecutado																				
			Mision, Visión, Política de	Ejecutado																				
			Objetivos y mapa estratégico	Ejecutado																				
			Cuadro de mando Integral	Ejecutado																				
7	Revisión proyecto de investigación Por parte del Docente de Investigación	Guillermo Peña	Documento Final	Ejecutado																				
8	Ajustes del proyecto	Daniel Moque	Documentos Final	Ejecutado																				
9	Planificaficación del SGC y sus procesos	Alexa Cadena	Flujograma	Ejecutado																				
			Mapa de Procesos	Ejecutado																				
			Caracterización de procesos	Ejecutado																				
10	Gestión de los Riesgos del SGC	Sandra Pérez	Matriz de Riesgos	Planeado																				
11	Sustentación de avance a la Ata Dirección	Daniel Moque	Acta de socialización	Ejecutado																				

	Ejecutado fecha establecida		Ejecutado posterior a lo programado		Planeado sin ejecutar
--	-----------------------------	--	-------------------------------------	--	-----------------------

9. RESULTADOS:

Como elemento inicial a la Planeación y estructuración del sistema de gestión de calidad en la empresa Agata's Disfraces, bajo la Norma NTC-ISO 9001:2015, se establece un marco estratégico que busca desde la alta gerencia incrementar las ventas y generar sostenibilidad a largo plazo, mediante objetivos estratégicos, directrices, políticas y fortalecimiento del talento humano, adicionalmente se presentan los resultados desarrollados de acuerdo al despliegue y abordaje que presenta la Norma, es decir, se desarrolla desde la identificación del contexto hasta la determinación de la mejora continua. Dentro del marco estratégico en Agata's disfraces, el presente proyecto propone:

9.1 Diagnóstico

Teniendo en cuenta que Agata's Disfraces cuenta con dos sedes para su operación, se realizó auditoria en sitio para evaluar el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001 Versión 2015, donde se concluyó que la organización se encuentra frente a la norma de la siguiente manera:

TABLA 4. Diagnóstico: Grado de cumplimiento de los requisitos ISO 9001

NÚMERALES	% DE CUMPLIMIENTO ACTUAL	ACCIONES POR REALIZAR
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	14%	IMPLEMENTAR
5. LIDERAZGO	18%	IMPLEMENTAR
6. PLANIFICACION	6%	IMPLEMENTAR
7. APOYO	12%	IMPLEMENTAR
8. OPERACIÓN	17%	IMPLEMENTAR
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	1%	IMPLEMENTAR
10. MEJORA	8%	IMPLEMENTAR
GRADO TOTAL DE CUMPLIMIENTO A LOS REQUISITOS	11%	

Fuente: *Elaboración propia*

De acuerdo a la tabla anterior se logra identificar:

- Si bien en la actualidad la organización no cuenta con un sistema de gestión de calidad implementado u otros modelos de gestión, al realizar el diagnóstico se observó que hay varios elementos de entrada y se servirán como base para el proceso de planificación y estructuración del sistema, objetivo del presente proyecto.
- A nivel general y gracias al diagnóstico se evidencia un 11% de cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001, con el cumplimiento de estos se conduciría a una ruta de mejoramiento en todas las áreas de la organización.
- Se evidencia una debilidad dentro de la organización en el pensamiento basado en un ciclo PHVA ya que en etapas del verificar y actuar que se centran principalmente en los numerales 9 y 10 obtiene un muy bajo grado de cumplimiento frente a los requisitos, sin embargo, y como aspecto positivo, numerales 5 y 8, siendo este último el más requisitos por el objeto social que tiene la organización, dicho grado de avance se debe a la fortaleza identificada en el DOFA: experiencia en el mercado por más de 20 años.

Para esta actividad se aplicó una lista de chequeo (ANEXO A), con estos resultados se obtiene un diagnóstico inicial de la organización, que permite plantear el contexto del proyecto y determinar el grado de cumplimiento frente a los requisitos de la norma ISO 9001 – 2015.

9.2 Propuesta de marco estratégico.

Una vez elaborado y analizado el diagnóstico actual de la organización, se presentó al Gerente las diferentes actividades conforme al cronograma presentado en este proyecto, el cual fue aprobado para su desarrollo y se generó el compromiso de brindar el apoyo necesario al equipo de investigación, como registro se generó acta de reunión y diagnóstico inicial (ANEXO B)

Para desarrollar el marco estratégico fue necesario diseñar una serie de etapas ordenadas de manera sistemática que permitiera la implementación de planes para alcanzar metas, propósitos, objetivos, de manera paralela fue necesario administrar y verificar el grado de cumplimiento de los planes estratégicos, alinear y medir su eficacia.

A continuación se presentan los resultados iniciales que permitieron la estructuración del Sistema de gestión de Calidad, partiendo del contexto de la empresa, conociendo y definiendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas, así como el alcance del proyecto, proponiendo:

9.2.1 Análisis y definición del contexto de la organización

Según la Norma ISO 9000: 2015, el contexto organizacional se define como “la combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos” (p. 37)

De acuerdo a la definición anterior y para dar cumplimiento a los requisitos establecidos en el capítulo 4 de la Norma ISO 9001: 2015, se propone mediante metodología Análisis DOFA y perfil competitivo, el siguiente análisis del contexto a Agata`s Disfraces:

9.2.2 Escenario Actual DOFA

Con base en el requerimiento 4.1. de la norma ISO 9001:2015, se define la tabla de matriz DOFA, que tiene como finalidad mediante el análisis de factores internos y externos, identificar distintas variables o acontecimientos que pueden llegar a afectar de manera negativa y/o positiva en Agata`s Disfraces, seguido se hizo un análisis que permitirá establecer elementos tanto para mejorar, como para potenciar dentro la planeación estratégica de la organización. Dicho análisis tiene como fuente principal, el diagnóstico desarrollado en el numeral 9.1 del presente proyecto, entrevistas a las partes interesadas y benchmarking dentro del sector de la industria textil:

TABLA 5. Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de diseño y confección de acuerdo a las necesidades de los clientes • Personal competente y comprometido. • Experiencia en el mercado por más de 20 años • Productos para niños y adultos 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe una organización administrativa adecuada. • Falta de herramientas Tecnológicas que faciliten el manejo y control de procesos administrativos y bases de datos de clientes. • Deficiencia en la presentación y empaque de los trajes • No hay alianzas y relación a largo plazo con proveedores. • Falta de estandarización en procesos de confección y tiempos de entrega.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de actividades/eventos culturales y de clientes potenciales. • Herramientas tecnológicas de comunicación (Redes Sociales) • Nuevos diseños basados en temáticas, provenientes de la globalización. • Convenios con canales de distribución a nivel nacional y local. • Apertura de nuevos puntos de venta. • Reconocimiento de la marca. • Entrega oportuna de pedidos • Apertura de nuevos puntos de venta 	<ul style="list-style-type: none"> • Disfraces importados a bajo costo • Competidores con mejores equipos de confección, cobertura y sistemas operativos. • Productos sustitutos • Continuidad con proveedores • Pérdida de clientes

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior, se logran identificar varios elementos claves como marco de mejoramiento los cuales resaltan la falta de organización y estandarización de procesos, la falta de herramientas tecnológicas, falta de alianzas y relación a largo plazo con proveedores, la competencia, los productos sustitutos y otros elementos externos, sin embargo, el análisis y trabajo a desarrollar dentro de la planeación estratégica en el proyecto de investigación e implementación del sistema de gestión de la calidad, está en identificar dichas debilidades o amenazas y mediante la identificación de fortalezas y oportunidades para Agata`s Disfraces, establecer estrategias para el desarrollo y sostenibilidad a largo plazo en la organización.

Partiendo de la identificación de factores internos y externos que hacer parte del contexto de la organización, en la siguiente tabla se presenta el análisis y planteamiento de estrategias de acuerdo a los cuatro factores de la matriz DOFA y la correlación que pueden existir entre ella

TABLA 6. Análisis DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Mediante personal competente, elaborar productos con diseños nuevos, exclusivos de acuerdo a las tendencias de mercado.	Implementar herramientas que permitan medir, controlar y mejorar la entrega oportuna de los productos
	Uso de redes Sociales, Pág Web como medio de comunicación que permita generar reconocimiento de marca, ofreciendo productos y servicios exclusivos de acuerdo a las tendencias del mercado.	Aumentar cobertura y presencia nacional por medio de las interacciones en redes social o Web y convenios con canales de distribución

FORTALEZAS	DEBILIDADES
-------------------	--------------------

AMENAZAS	<p>Establecer relaciones a largo plazo con proveedores que permitan una estandarización en precio y calidad de las materias primas.</p> <p>Mediante la experiencia en el mercado, Diseñar y desarrollar productos y servicios que se diferencien de los productos importados.</p>	<p>Desarrollar de manera periódica modelos de benchmarking y análisis de mercado que permitan identificar tendencias de acuerdo a la oferta y demanda en el mercado de disfraces.</p> <p>Estandarizar Procesos que permita mejorar tiempos de entrega, establecer un modelo de empaque al producto terminado, que logre diferenciamiento a la competencia de bajo costo y a productos sustitutos.</p>
-----------------	---	---

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior se identifican como campo de acción al mejoramiento de Agata's Disfraces la organización administrativa y el desarrollo tecnológico (como factores internos) y la búsqueda de relaciones a largo plazo con proveedores (factores externos), dicho campo de acción y mejoramiento se genera a partir de los requisitos identificados del talento humano y con el cumplimiento de los requerimientos ante los diferentes locutores.

9.2.3 Misión:

Somos una empresa de confecciones, especializada en el diseño, fabricación, alquiler y venta de disfraces, trajes típicos, muñecos publicitarios, togas y birretes, orientamos el talento de nuestra gente para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, buscando brindar productos de calidad a un precio justo.

9.2.4 Visión:

En el año 2022 Disfraces Agata´s será una empresa líder y reconocida en el sector, competitiva y eficiente, cuya marca será reconocida a nivel nacional. Comprometida con el mejoramiento continuo de sus procesos para garantizar la calidad de los productos y servicios que ofrece. Así mismo, será promotora de bienestar y la generación de oportunidades para el personal vinculado a ella directa o indirectamente, cumpliendo así con un compromiso esencial de responsabilidad social.

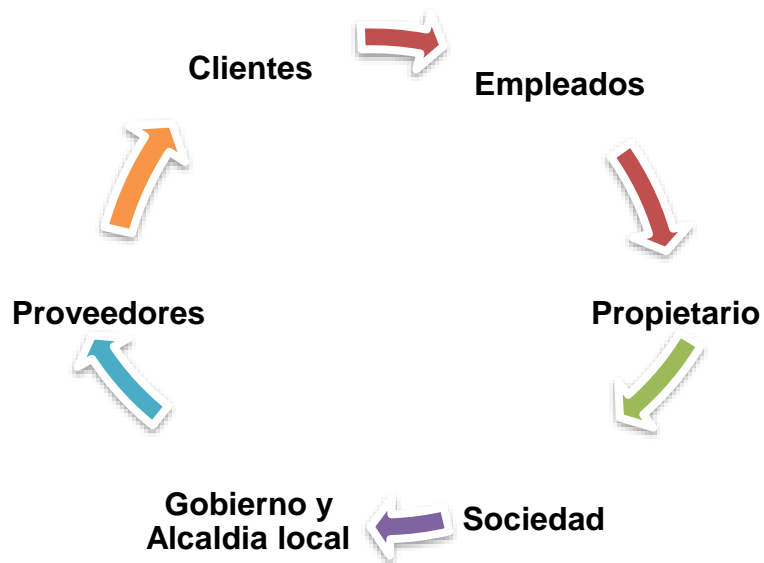
9.2.4 Principios

- **Trabajo en Equipo:** Aportar lo mejor de cada uno asumiendo responsabilidades para el logro de los objetivos estratégicos, con liderazgo, compromiso y esfuerzo.
- **Liderazgo:** Incentivar a nuestros colaboradores para trabajar de forma entusiasta y comprometida para alcanzar los objetivos pactados por la organización, promoviendo el buen clima laboral.
- **Cumplimiento:** Trabajar de forma disciplinada para lograr el tiempo definido de entrega con los clientes.

9.3 Identificación de grupos de interés

Como parte de identificación del contexto en Agata`s Disfraces, se deben establecer los actores que interactúan y que hacen parte del objeto social de la organización y su entorno:

GRAFICO 3. Identificación grupos de interés



Fuente: Elaboración propia

En la identificación clientes como grupo de interés y como parte del objeto social de la organización, se identifican: Personan naturales, Colegios, escuelas de teatro, Baile y cultura, universidades, restaurantes y establecimientos comerciales, de los cuales pueden ser clientes bajo el modelo de venta o modelo de alquiler ya sea con productos por necesidades específicas o productos de línea.

9.3.1 Relación de grupos de interés y sus necesidades y expectativas

A continuación se determina la relación, las necesidades y las expectativas de los grupos de interés o partes interesadas asociadas a la organización:

TABLA 7. Grupos de interés, necesidades y expectativas

GRUPO DE INTERES	DESCRIPCIÓN	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS
Cliente	Personas naturales Colegios, Escuelas de teatro, Baile y cultura Empresas Eventos Establecimientos Comerciales	Precios Conforme al mercado Producto de calidad Garantía del producto o servicio Asesoramiento comercial Disponibilidad de Tallas y referencias Disponibilidad de producto y entrega a tiempo Cumplimiento del marco legal
Empleados	Internos de planta Externos por prestación de servicios Proveedores de materia prima	Cumplimiento del Marco legal Pago oportuno de los Honorarios Maquinaria y equipos de oficina Seguridad y salud en el trabajo Clima laboral Carga laboral adecuada Generación de empleo
Propietario	La alta gerencia	Rentabilidad y sostenibilidad Producto de Calidad Cumplimiento del marco legal Competencia leal Ejecución de lo planificado Satisfacción del cliente y demás partes interesadas

GRUPO DE	DESCRIPCIÓN	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS
-----------------	--------------------	-----------------------------------

INTERES		
Sociedad	Personas naturales Empresas Comunidad Gobierno	Cumplimiento del marco legal Generación de empleo Adecuado uso del espacio público, generación de residuos y ruido Satisfacción del cliente y demás partes interesadas
Gobierno / Alcaldía	Entes reguladores Entes de control Marco legal	Cumplimiento del marco legal Generación de empleo Adecuado uso del espacio público, generación de residuos y el ruido Generación de empleo Competencia leal Pago oportuno de los honorarios Precios conforme al mercado.

Fuente: *Elaboración Propia*

9.4 Liderazgo

El liderazgo se define como “el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado” (León1, 2016), dentro de los Sistemas de Gestión, está asociada la Alta Gerencia, la cual se define como “persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel (ICONTEC Internacional, 2015).

Durante el desarrollo del trabajo se determinó que el Gerente desarrolla s potencial como un líder, tan es así que ha logrado tener el negocio en el mercado por más de veinte años y así ha logrado el respeto y cariño de todos sus colaboradores, quien ve en todos una familia.

9.4.1 Política de Calidad

Agata´s Disfraces es una empresa dedicada a la confección, venta y alquiler de una gran variedad de disfraces, trajes típicos, muñecones, accesorios, togas y birretes, que busca satisfacer las necesidades de los clientes, con productos innovadores, resistentes y auténticos, bajo diseños tradicionales y/o exclusivos de acuerdo a las tendencias del mercado, caracterizados por la entrega oportuna de productos, con un equipo de trabajo competente y comprometido con la organización, basados en procesos estandarizados que permitan la mejora continua y el liderazgo en el mercado.

9.4.2 Estrategia de comunicación

Con el fin de dar cumplimiento al numeral 7.4 de la norma ISO 9001:2015, en el cual se establece que la organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de calidad, se sugiere a la organización implementar, actualizar y conservar la matriz de comunicaciones (ANEXO C). Dicha matriz da respuesta al requisito de la norma, debido a que define claramente: ¿Qué comunicar?, ¿Quién Comunica?, ¿A quiénes comunica?, ¿Cuándo comunica? y ¿Cómo comunicar? Para ello se determinó la siguiente matriz

TABLA 8. Matriz de comunicación

	QUÉ COMUNICAR	CUÁNDO COMUNICAR	A QUIÉN COMUNICAR	CÓMO COMUNICAR	QUIÉN COMUNICA
INTERACCIÓN I					
INTERACCIÓN II					
INTERACCIÓN III					
INTERACCIÓN IV					

Fuente: *Elaboración Propia*

9.4.3 Objetivos de Calidad

Con base en análisis del contexto de la organización, se genera la Política de Calidad, la cual a partir de las fortalezas de la organizaciones, se generan directrices desde la alta dirección para el aprovechamiento de dichas fortalezas, la búsqueda de materialización de las oportunidades y la minimización de las amenazas y debilidades; A partir de lo establecido en la política de calidad, se toman las directrices establecidas para el planteamiento y desarrollo de los objetivos de calidad, los cuales son:

- Elaborar productos con diseños nuevos, tradicionales o exclusivos de acuerdo a las tendencias del mercado para satisfacer a los clientes.
- Mejorar la entrega oportuna de nuestros productos y servicios a nivel local y nacional.
- Incrementar el posicionamiento de Agata's Disfraces en el mercado nacional a través del incremento en las ventas
- Garantizar condiciones adecuadas y el buen estado de los productos en el almacenamiento para el servicio de alquiler.
- Mejorar la competencia y el compromiso del personal por medio de planes de formación

9.5 Planificación estratégica de la Organización

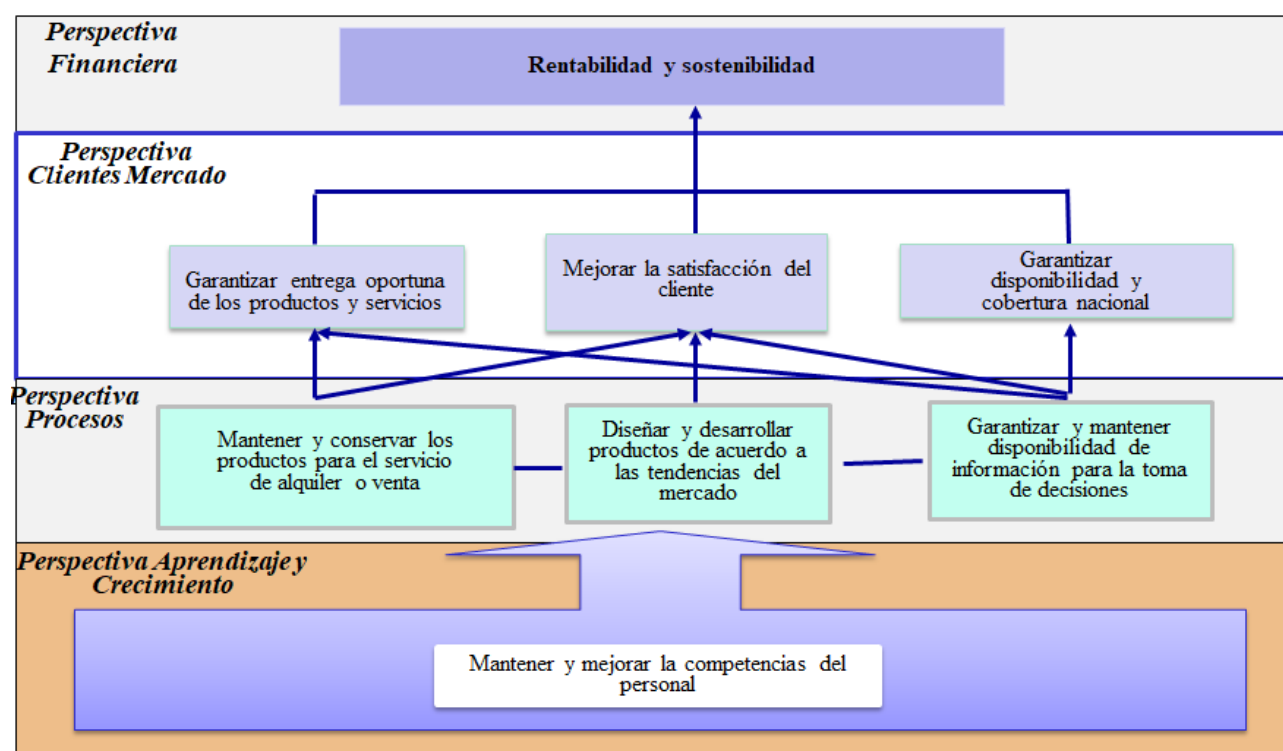
Planificación desde el enfoque del aseguramiento de la calidad se define como parte de la gestión de la calidad orientada a establecer los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para lograr los objetivos de la calidad.

(ICONTEC Internacional, 2015)

9.5.1 Mapa Estratégico

La construcción del mapa estratégico, fue el resultado del análisis por parte de la alta dirección, en conjunto con los integrantes del proyecto de los objetivos planteados y la política de calidad que están en sintonía con la estrategia de gestión. La realización de este mapa proporcionó un aprendizaje para el equipo en el planteamiento del Balance Score card, bajo cuatro ámbitos: Financiero, Comercial, Procesos Internos y Formación; a continuación presentamos el mapa estratégico con el cual se busca describir la estrategia para el logro de los objetivos planteados:

GRAFICO 4. Mapa estratégico



Fuente: *Elaboración Propia*

Con base a la tabla anterior, se identifica como foco estratégico el desarrollo y aprendizaje, los procesos internos, los clientes y el estado financiero, y para ello se establecen estrategias desde el mejoramiento del ambiente laboral, capacitación, tecnología, documentación de procesos, el seguimiento y medición de la satisfacción, hasta la búsqueda de la sostenibilidad y la rentabilidad de Agata`s Disfraces.

9.5.2 Cuadro de Mando Integral Corporativo

Como herramienta de seguimiento y medición a los objetivos alineados a la estrategia, se plantea para Agata's Disfraces un cuadro de mando integral corporativo, el cual consiste en un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la organización. (CMI Gestión, 2017)

TABLA 9. Cuadro de Mando Integral

"AGATA'S DISFRACES"		TITULO		Código	
				Versión	
Fecha Exp		PROCESO		Pág	
PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	META ANUAL	PLANES DE ACCIÓN	PROCESO RESPONSABLE
Perspectiva Aprendizaje y crecimiento					
Perspectiva Procesos					
Perspectiva Cliente					
Perspectiva Financiera					

Fuente: *Elaboración Propia*

En la tabla anterior se resume el consolidado de las metas de acuerdo al foco estratégico (Talento Humano, procesos, Cliente, financiero) y en el ANEXO D se establecen dentro de cada uno de los objetivos, el indicador, el periodo, la formula y la asignación de responsables

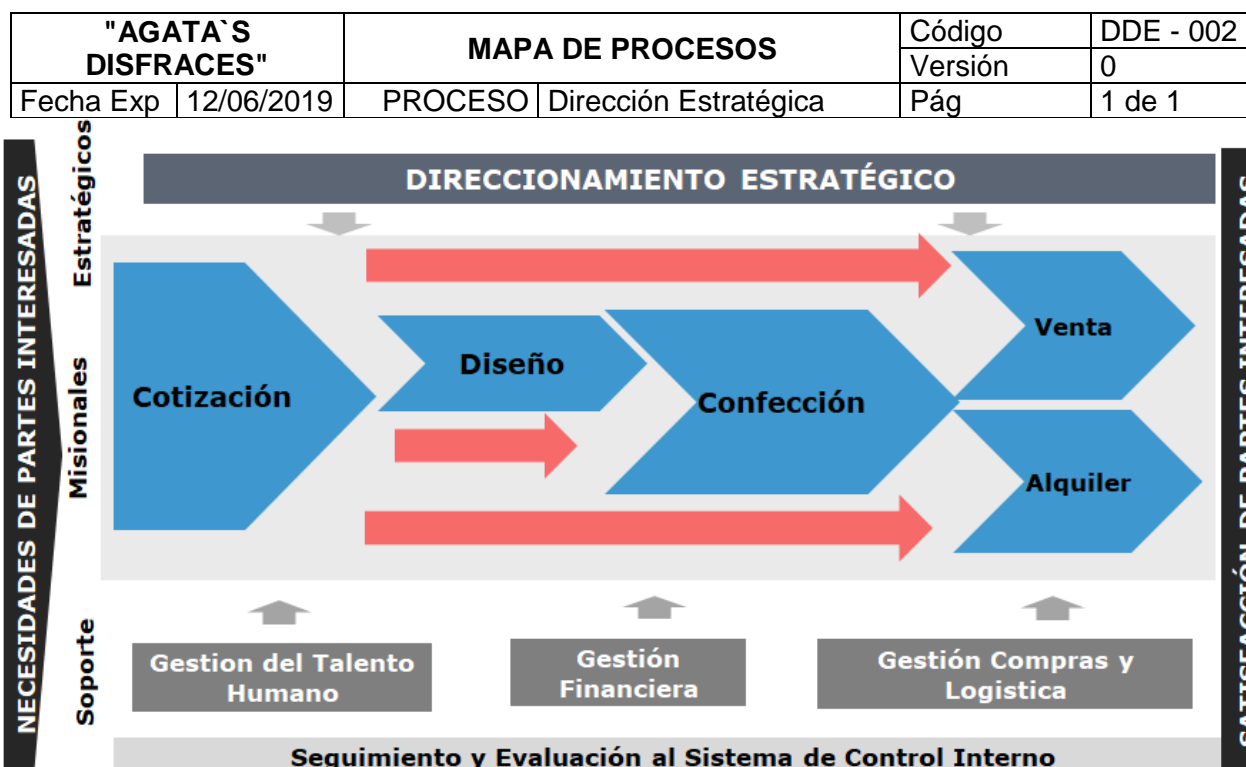
9.6 Planificación de procesos

9.6.1 Mapa de Procesos

Conforme a la norma NTC ISO 9001:2015 propuso mediante un enfoque basado en procesos, dando mayor importancia al cumplimiento de los requerimientos del cliente, por consiguiente, se

estructuró el Mapa de Procesos dentro del cual establecieron tres macro procesos: Procesos Estratégicos, Procesos Misionales y Proceso de Apoyo, dicho mapa de procesos se desarrolló con base al diagnóstico y contexto de la organización, de acuerdo a las secuencias, líneas de productos y servicios que ha determinado la organización, donde se busca expresar de manera gráfica las secuencia de cada una de las etapas en la cadena de producción (procesos misionales), más los procesos de apoyo que permita el cumplimiento de cada una de las etapas, y así mismo dar cumplimiento a numerales de la norma ISO 9001: 2015, tales como: 4.3. Determinación del alcance; 4.4 SGC y sus procesos:

GRAFICO 5. Mapa de procesos



9.7 Identificación de Riesgos y Oportunidades

Según la ISO 31000, riesgo se define como: “Efecto de la incertidumbre sobre nuestros objetivos”, este enfoque adquiere mayor relevancia en la versión 2015 de la Norma ISO 9001, en la cual se vuelve requisito aplicable bajo el numeral: 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.

Dicho requisito implica determinar prevenirlos, reducir su efecto no deseado, garantizar los resultados previstos y así mismo lograr la mejora.

Para dar cumplimiento a dicho requisito, se propone en el presente proyecto una matriz de identificación de los riesgo asociados a los resultados planeados por la organización, dicha matriz contempla una clasificación del riesgo (esta clasificación determina el grado de impacto), controles asociados para reducir su impacto y así mismo la asignación de un proceso y responsable para su gestión (ANEXO E).

TABLA 10. Formato identificación de riesgos y oportunidades

"AGATA`S DISFRACES"		MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES				Código	DDE - 006	
						Versión	0	
Fecha Exp		PROCESO	Dirección Estratégica			Pág	1 de - 1	
Proceso	Objetivo	5 m`s	Riesgo (Eventos)	Causas	Efectos (Consecuencias)	Clasif	Control	
Cotización								
Diseño								
Confección								
Venta y Alquiler								

Fuente: *Elaboración Propia*

TABLA 11. Matriz de Clasificación e impacto

IMPACTO	CLASIFICACIÓN	CONSECUENCIA
1	A	El evento afecta la satisfacción de los clientes pero sin trascendencia
	B	El evento no afecta Visibilidad del negocio
	C	El evento no afecta la sostenibilidad financiera
3	D	El evento afecta moderadamente la satisfacción de los clientes
	E	El evento afecta moderadamente Visibilidad del negocio
	F	El evento afecta moderadamente la sostenibilidad financiera
5	G	El evento afecta de manera significativa la satisfacción de los clientes
	H	El evento afecta la Visibilidad del negocio
	I	El evento afecta significativamente la sostenibilidad financiera.

Fuente: *Elaboración Propia*

9.7.1 Evaluación y Clasificación del Riesgo

Una vez identificados los posibles riesgos asociados a los objetivos planteados por la organización, se determinan el grado de impacto en función de la satisfacción del cliente, es decir, que a mayor probabilidad y afectación a la satisfacción del cliente en dado caso que se materialice el riesgo, mayor será su impacto y por tal razón deberá tener mayor gestión a su control de tal forma que se logre reducir a un riesgo residual. La relación de riesgo, impacto y posibles acciones se establecen mediante la siguiente matriz de calor:

TABLA 12. Matriz de calor

IMPACTO	RIESGO	ACCIÓN
25	Alto	* Reunion entre procesos para toma de acciones correctivas * Directrices por parte de la Dirección Estrategica
15	Medio	Evaluar posibles planes de Acciones y mejoramiento por parte del proceso asociado al riesgo
9		
5	Bajo	Imformar a los procesos asociados al riesgo
3		
1		

Fuente: *Elaboración Propia*

De acuerdo al planteamiento y análisis de los riesgos, sus causas e impactos determinados en el ANEXO E, se clasifican en el mapa de calor mediante su probabilidad de materialización asociada a su consecuencia:

TABLA 13. Probabilidad de materialización del riesgo

Consecuencia	Probabilidad
Demoras en la entrega	10
Sobrecostos	8
Producto Defectuoso	4

Fuente: *Elaboración Propia*

A raíz de la clasificación de las causas que pueden materializar los riesgos asociados a los objetivos propuestos en cada uno de los procesos misionales, dentro de las consecuencias que se pueden generar se evidencia una mayor probabilidad en la demora en la entrega de productos como consecuencia, con una clasificación de riesgo moderado, mientras que la materialización de sobrecostos o productos defectuosos se clasifica como consecuencias menores.

9.8 Caracterización de procesos

Para que una organización logre planificar los procesos, se define la caracterización de cada uno de ellos. Para lograr la planificación táctica de las actividades de la organización debemos establecer las caracterizaciones, que describen las actividades que deben ser realizadas, las entradas, salidas, objetivos, alcance, instrumentos de medición y responsables, así mismo relaciona la interacción de los diferentes procesos establecidos dentro de la organización, se elaboran las caracterizaciones de los procesos misionales (ANEXO F),

TABLA 14. Formato caracterización de procesos

"AGATA'S DISFRACES"		TITULO			Código	
Fecha Exp		PROCESO			Versión	
					Pág	
Nombre del proceso						
Objetivo						
Responsable						
Recursos						
Proveedores	Entradas	PHVA	Actividades	Responsables	Salidas	Clientes
Procedimientos del proceso		Registro		Requisitos legales		
Seguimiento y control				Requisitos modelo de gestión		
INDICADOR	FORMULA	META	RESPONS	FRECUENCIA	ORIGEN	
1						

Fuente: *Elaboración Propia*

9.9 Operación y control de procesos

Frente a los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, para dar cumplimiento al numeral 8 donde la norma exige a la organización la planificación, implementación y control de los procesos necesarios para el cumplimiento de los requisitos (cliente, legales, implícitos y organizacionales), criterios de los procesos y aceptación para los productos y servicios, los recursos necesarios para la conformidad, controles adecuados y la determinación y mantenimiento de la información documentada; de acuerdo a lo anterior se han determinado las siguientes propuestas para dar cumplimiento a dicho requisito:

9.9.1 Requisitos para los productos

Se propone para la comunicación con los clientes y garantizar la información relativa a los productos, tratar las consultas o los pedidos, tener retroalimentación y la determinación de los requisitos:

TABLA 15. Formato de Cotización y/o Orden de Pedido

"AGATA`S DISFRACES"		ORDEN DE PEDIDO		Código	FCV - 002
				Versión	0
Fecha Exp	12/06/2019	PROCESO	Cotización y venta	Pág	1 de 1
ORDEN DE PEDIDO					
FECHA		ORDEN #			
CLIENTE		TIPO DE SERVICIO	VENTA	ALQUILER	
DIRECCION		TIPO DE PRODUCTO	DE LINEA	EXCLUSIVO	
TELEFONO		GENERO	F	M	
REFERENCIA	PRODUCTO	TALLA	CANTIDAD	VALOR	
FECHA ESTIMADA DE ENTREGA					

Fuente: *Elaboración Propia*

Por medio del formato anterior se busca proporcionar la información relativa a los productos, generar un documento de aprobación contractual, controlar la información y propiedad del cliente, así como determinar los requisitos necesarios o considerados por la organización para su operación.

TABLA 16. Formato de control de quejas y reclamos

"AGATA`S DISFRACES"		CONTROL DE QUEJAS Y RECLAMOS				Código	FDE - 007	
						Versión	0	
Fecha Exp	12/06/2019	PROCESO	Dirección Estratégica		Pág	1 de 1		
Fecha	Nombres y Apellidos	Teléfono Celular	Correo Electrónico	Descripción de la Queja o Reclamo	queja admisible SI/NO	causa del problema	Accion correctiva	Responsable

Elaboró	Aprobó
---------	--------

Fuente: *Elaboración Propia*

Por medio de la tabla anterior se busca documentar, controlar y dar gestión a la retroalimentación y comunicación del cliente a través del tratamiento de las quejas y reclamos, de tal forma que garantice el cumplimiento de los requisitos establecidos por la organización, se diseñó un formato que sea de fácil uso y práctico donde pueden llevar un registro único, sin tantos formatos como es el deseo del Gerente.

9.9.2 Diseño y desarrollo

Para dar cumplimiento a dicho requisito, identificado como elemento clave en la cadena de producción de Agata's Disfraces, se propone a la organización una caracterización y procedimiento para garantizar la planificación, implementación, el mantenimiento de los procesos de diseño y desarrollo de producto, así como identificar las entradas, los requisitos, salidas, aplicando sus respectivos controles en cada una de estas etapas:

TABLA 17. Caracterización proceso de Diseño

"AGATA`S DISFRACES"		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO		Código	DD - 002	
Fecha Exp		12/06/2019	PROCESO Diseño	Versión	0	
				Pág	1 de 1	
Nombre del proceso		DISEÑO				
Objetivo		Realizar diseños de disfraces, trajes típicos y muñecones de acuerdo a las especificaciones del cliente y/o tendencias del mercado, con una adecuada asignación y planificación de los recursos físicos, financieros y humanos				
Responsable		Diseñador				
Recursos		Humanos: Diseñador				
		Físicos: Infraestructura, mobiliario, computador, papelería.				
		Tecnológicos: office				
		Económicos: Presupuesto para el área.				
Proveedores	Entradas	PHVA	Actividades	Responsables	Salidas	Clientes
Vendedor	formato de requerimiento (requisición del cliente)	P	Definir requerimientos del cliente	Vendedor	Diseño	Operario (Cortador)
		H	Verificar disponibilidad de diseño	Operario Diseñador		
Gerente	Base de diseños	H	realizar Diseño	Gerente	base de diseño	Gerente
		V	Verificar que el diseño cumpla con las especificaciones del cliente			
		A	Archivar diseño en base			
		A	entregar diseño	Operario Diseñador		
Dirección Estratégica	Resultados del proceso	V	Realizar Seguimiento y medición al proceso	Vendedor	Indicadores de gestión	Dirección estratégica
Dirección Estratégica	Revisión por la Dirección	A	Implementar acciones correctivas y de mejora	Vendedor	Planes de Acción	Clientes
Auditorías	Resultados de auditoría			Vendedor		
Procedimientos del proceso		Registro		Requisitos modelo de gestión		
Políticas de atención al cliente Procedimiento de Diseño		Formato de Solicitud de diseño Formato de validación de Diseño		NTC ISO 9001: 2015		

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 18. Procedimiento proceso de Diseño

"AGATA'S DISFRACES"		PROCEDIMIENTO		Código	DD - 003
				Versión	0
Fecha Exp	12/06/2019	PROCESO	Diseño	Pág	1 de 1
Nombre del proceso	COTIZACIÓN				<pre> graph TD A[Requerimiento de ventas] --> B[definir necesidades del cliente modelo, talla, materiales] B --> C[realizar diseño] C --> D[Archivar en base de datos] D --> E[entregar diseño area de confección] E --> F[fin] </pre>
Objetivo	Suministrar cotizaciones de manera clara, confiable y oportuna, que cumplan con las especificaciones solicitadas por los clientes.				
Responsable	Vendedor				
Recursos	Humanos: Vendedor				
	Físicos: Infraestructura, mobiliario, computador, papelería.				
	Tecnológicos: office				
Económicos: Presupuesto					
Tabla de Indicadores					
INDICADOR	FORMULA	META	RESPONS	FRECUENCIA	
Formatos de cotización con errores	Porcentaje $(\Sigma \text{de formatos de cotización con errores del semestre} / \Sigma \text{formatos de cotización del semestre}) * 100\%$	>5%	Vendedor	Semestral	
Tiempo de respuesta a las solicitudes de cotización	Fecha de respuesta - fecha de solicitud	> 1 día	Vendedor	Mensual	

Fuente: *Elaboración Propia*

9.9.3 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

Con el fin de asegurar que los procesos, productos y servicios suministrados externamente sean conformes a los requisitos establecidos en la organización, se proponen unos criterios de selección, evaluación, seguimiento del desempeño y la reevaluación a proveedores:

TABLA 19. Criterios de evaluación, selección y seguimiento de proveedores

"AGATA'S DISFRACES"		SELECCIÓN Y EVALUACIÓN A PROVEEDORES		Código	GCL - 002
				Versión	0
Fecha Exp	10/08/2019	PROCESO	Gestion Compras y Logistica	Pág	1 de 1

SELECCIÓN DEL PROVEEDOR							
SECCIÓN A	Area solicitante:		Nombre del Solicitante:		Fecha de Solicitud:		
	Producto / Servicio suministrado:	Descripción del producto/ Servicio (Definir el propósito)		Producto / Servicio suministrado:	Descripción del producto/ Servicio (Definir el propósito)		
	Existe proveedor equivalente en LPA: SI <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>						
	Comentarios (Asistente de gestión de la calidad):						
	Investigación de proveedores en el Mercado (Jefe de compras):						
	Razón social del proveedor potencial: 1. 2. 3. 4.	Ciudad: 1. 2. 3. 4.			Antecedentes: 1. 2. 3. 4.		
Nombre del Representante comercial del Proveedor: 1. 2. 3. 4.	Información de contacto: 1. 2. 3. 4.			Información del contacto del área de Calidad del Proveedor (si aplica): 1. 2. 3. 4.			
RESULTADOS DE LA EVALUACION	CUMPLE <input type="checkbox"/>						
	NO CUMPLE <input type="checkbox"/>						
Aprobado por:							

Fuente: *Elaboración Propia*

Mediante el ANEXO G se establecen las directrices, procedimiento y responsables de la selección, evaluación y seguimiento a proveedores.

9.9.4 Control de la información documentada

Dentro del sistema de gestión de calidad propuesto a la organización se estructuró un procedimiento que incluye la información documentada requerida y describe el adecuado funcionamiento y eficacia del sistema, determinado la disponibilidad, idoneidad, protección, distribución, conservación, disposición y control de los cambios (ANEXO H)

TABLA 20. Procedimiento de control documental

"AGATA'S DISFRACES"	PROCEDIMIENTO CONTROL DOCUMENTAL		Código	PDE-003																							
	PROCESO: Dirección Estratégica		Versión	0																							
			Pág	1 de 3																							
			Fecha Exp	02/11/2019																							
<p><u>1. OBJETIVO</u></p> <p>Establecer el proceso para el control de documentos y registros que integran el Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p><u>2. RESPONSABILIDADES/AUTORIDAD</u></p> <p>Las responsabilidades para la elaboración, revisión y aprobación de los documentos del SGC se definen conforme a la tabla 1:</p> <p>Tabla 01: Definición de responsabilidades.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Tipo de Documento</th> <th colspan="3">Responsabilidades</th> </tr> <tr> <th>Elaboración</th> <th>Revisión</th> <th>Aprobación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Manual de Gestión</td> <td>Asesor externo</td> <td>Gerente</td> <td>Comité Gerencial</td> </tr> <tr> <td>Procedimientos</td> <td>Asesor externo</td> <td>Gerente</td> <td>Gerente</td> </tr> <tr> <td>Instructivos</td> <td>Asesor externo</td> <td>Operario</td> <td>Gerente</td> </tr> <tr> <td>Registros</td> <td>Cualquier funcionario según el procedimiento aplicable</td> <td>Gerente</td> <td>Gerente</td> </tr> </tbody> </table>					Tipo de Documento	Responsabilidades			Elaboración	Revisión	Aprobación	Manual de Gestión	Asesor externo	Gerente	Comité Gerencial	Procedimientos	Asesor externo	Gerente	Gerente	Instructivos	Asesor externo	Operario	Gerente	Registros	Cualquier funcionario según el procedimiento aplicable	Gerente	Gerente
Tipo de Documento	Responsabilidades																										
	Elaboración	Revisión	Aprobación																								
Manual de Gestión	Asesor externo	Gerente	Comité Gerencial																								
Procedimientos	Asesor externo	Gerente	Gerente																								
Instructivos	Asesor externo	Operario	Gerente																								
Registros	Cualquier funcionario según el procedimiento aplicable	Gerente	Gerente																								
XX	-	XXX	-	999																							
				-																							
				99																							
Secuencia numérica de la Versión (iniciando en 00)																											

					Guion (Separador)
					Secuencia numérica del documento (iniciando en 001).
					Guion (separador)
					Sigla del proceso
					Guion (separador)
					Tipo del documento.

Fuente: *Elaboración Propia*

Dentro del ANEXO H se logra identificar la metodología y los parámetros para su codificación, tipificación, modo de distribución, actualización y control de la documentación dentro de la Organización.

9.9.5 Liberación de los productos

Dentro de la propuesta de estructuración del Sistema de Gestión, se proponen mediante la siguiente tabla, las disposiciones planificadas, en las etapas del proceso de transformación de materias primas al producto terminado la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos por la organización, mediante criterios definidos de liberación del producto y a su vez controlando la información documental, en el cuadro pueden llevar el control de cada una de las etapas, permitiendo así mismo establecer tiempos, reprocesos u otros datos que ayudan para mantener históricos de datos para la toma de decisiones asertivas.

TABLA 21. Formato de liberación de producto

"AGATA`S DISFRACES"		ORDEN DE PRODUCCIÓN		Código	FC - 003
				Versión	0
Fecha Exp	12/06/2019	PROCESO	Confección	Pág	1 de 1
ORDEN DE PRODUCCIÓN					
FECHA		LOTE #		TALLAS	
CLIENTE		TIPO DE PRODUCTO		XS	L
DIRECCION		De línea	Exclusivo	S	XL
TELEFONO		TIPO DE SERVICIO		M	NIÑO
ORDEN #		Venta	Alquiler	OTRAS	
OBSERVACION					
DISEÑO			CONFECCIÓN		
FECHA SOLICITUD		FECHA ENTREGA		FECHA SOLICITUD	FECHA ENTREGA
MATERIALES				MATERIALES	

# DE PIEZAS		# DE PIEZAS	
MEDIDAS	Ver ficha técnica	MEDIDAS	Ver ficha técnica
REPROCESOS		REPROCESOS	
FECHA		FECHA	
MATERIALES		MATERIALES	
OBSERVACION		OBSERVACION	

CONTROL DE CALIDAD						
	DISEÑO	CORTE	CONFECCIÓN	ACABADOS	EMPAQUE	RESPONSABLE
TALLA						
GENERO						
TEMATICA						
ERGONOMICO						

APROBÓ		REVISÓ	
--------	--	--------	--

Fuente: *Elaboración Propia*

9.9.6 Control de salidas no conformes

Con el fin de controlar y asegurar las salidas no conformes con los requisitos, se procedimiento que determina los pasos a seguir los no conformes donde se establece que se deben identificar para prevenir su uso o entrega no intencionada, se propone un control y toma de acciones correctivas que permitan la corrección, separación, contención, devolución o suspensión y su obtención de autorización o aceptación, para ellos se diseñó un formato que permite registrar y llevar un histórico de acciones correctivas.

TABLA 22. Formato de control de acciones Correctivas

"AGATA'S DISFRACES"		CONTROL DE ACCIONES CORRECTIVAS				Código	FDE - 008
						Versión	0
Fecha Exp	10/08/2019	PROCESO		Dirección Estratégica		Pág	1 de 1
Fecha	Proceso	Descripción del hallazgo	Análisis de causa	Descripción de la acción	Responsable	Fecha cierre	Estado

Elaboró							
Aprobó							

Fuente: *Elaboración Propia*

9.10 Competencia

Para determinar la competencia necesaria de las personas que realizan bajo el control de la organización, alguna labor que afecta el desempeño y eficiencia del sistema de gestión se proponen criterios de selección, así como manuales de función en los procesos misionales de la organización los cuales se especifican y se detallan mediante el ANEXO I

TABLA 23. Formato manual de funciones y responsabilidades

"AGATA'S DISFRACES"		MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		Código	FGTH - 002
				Versión	0
Fecha Exp	10/08/2019	PROCESO	Gestion Talento Humano	Pág	1 de 1
MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES					
Nombre del Cargo					
Reporta a					
Propósito del cargo					
Número de Cargos en la planta					
Requisitos de formación					
Requisitos de experiencia					
Habilidades					
Funciones					
Conocimientos Basicos					
Elaboró			Aprobó		

Fuente: *Elaboración Propia*

9.11 Evaluación del desempeño

Con el fin de garantizar el seguimiento y medición, en cada una de las caracterizaciones de cada los procesos misionales, se determina que se va a medir, como se va a medir, los métodos y su periodicidad (ANEXO F), de tal forma que la organización logre evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de calidad.

Adicionalmente, de acuerdo al requisito 9.2 y para el cumplimiento del mismo, se establecieron los procedimientos y los formatos necesarios para que se implemente las auditorías internas al sistema ISO, donde se contempló la posibilidad de ser realizada por un tercero.

TABLA 24. Formato programa de auditoria

PROGRAMA DE AUDITORIA			
Objetivo del programa			
Alcance del Programa			
Riesgos y Oportunidades			
Fecha de Actualización			
Documento de Referencia			
PROCESO	TIPO DE AUDITORIA	FECHAS	RESPONSABLE
ELABORÓ:		APROBÓ	

TABLA 25. Formato cronograma de auditoria

CRONOGRAMA DE AUDITORIA INTERNA		
PROCESO AUDITADO	AUDITOR	FECHA DE AUDITORIA (dd/mm/aaaa)

ELABORADO POR		
Nombre:	Firma:	Fecha:
APROBADO POR		
Nombre:	Firma:	Fecha:

10. CONCLUSIONES:

La recopilación y consolidación de los datos para el trabajo realizado en Agata's Disfraces se inició con la verificación del estado inicial del sistema de gestión de calidad, donde para esta actividad se aplicó una lista de chequeo ANEXO A, con estos resultados se inicia con el preámbulo del contexto del proyecto, seguido a esta actividad se realiza reunión con el gerente y el equipo de investigación, donde se expone la propuesta a desarrollar en la compañía, siendo esta aprobada.

A partir de esto se desarrolla contexto final del proyecto junto con la Misión, Visión, definición de política de calidad y objetivos, con una divulgación a todo el personal de planta. Para la determinación de los procesos necesarios para el SGC, durante una segunda reunión con la gerencia se hace recorrido a las áreas de la planta de confección y punto de venta, para conocer mejor cada uno de los procesos, allí se inicia a trabajar en la búsqueda de interacciones entre áreas, dando como resultado el mapa de procesos.

Se da inicio a la elaboración de las caracterizaciones de los procesos ya definidos, para esta actividad se cuenta con ayuda de Gerente, Operarios y vendedor para tener mayor claridad en las entradas y salidas, la definición de indicadores, para las actividades de los procesos, adicional se realiza el procedimiento de control de documentos y registros.

De acuerdo con el cronograma se da cumplimiento total en el desarrollo de las actividades de identificación, definición y elaboración de la documentación para el sistema de gestión de calidad según lo estipulado inicialmente, se presentaron dificultades en algunas actividades por cuanto todos los integrantes se encontraban laborando, llevando a que las actividades se hicieran en fines

de semana, así mismo el hecho que en agosto en la empresa tuvieron altos picos de producción para campañas políticas y en octubre para temporada de disfraces, presento restricciones en los tiempos de reuniones, en relación con la reunión realizada con los operarios, se obtuvo como resultado, la acogida y el compromiso, generando cultura de calidad, entendiendo los beneficios que tendrían para la empresa, y por ende, para ellos como colaboradores. Las demás actividades se realizaron con normalidad de acuerdo a lo planeado. Otras conclusiones teniendo en cuenta los resultados obtenidos e importantes para mencionar son:

- El proyecto es viable debido a que el propietario tiene interés en el mismo para mejoramiento de su empresa y sostenimiento a largo plazo.
- Mejorando las herramientas de información de la empresa, facilitara la implementación y medición del SGC.
- Al contar con bases de datos y documentación, la empresa contará con información histórica que permitirá al propietario tomar decisiones asertivas.
- Con la optimización de materiales y procesos, se reducirán gastos y se incrementara la rentabilidad.
- Al desarrollar estrategias para mejorar la percepción del cliente sobre el producto, genera satisfacción y fidelización.

11. RECOMENDACIONES:

- Se recomienda a AGATA'S DISFRACES continuar con el desarrollo del proyecto basados en la propuesta escrita, teniendo en cuenta especialmente aquellos aspectos que no fueron tratados en el planteamiento de este proyecto.

- Se recomienda seguir con el proceso de sensibilización del personal para lo cual se invita a tener en cuenta además de toda la reglamentación sanitaria, normas del modelo ISO, con el fin de complementar la edificación y posterior funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad implementado.
- Se sugiere que el gerente realice inversión en un computador que sea exclusivo para la empresa, con el fin de facilitar el manejo de los datos a recolecta.
- Al convenio USTA-ICONTEC, se recomienda continuar promoviendo la realización de trabajos de investigación asociados a la documentación de Sistemas de Gestión de Calidad enfocados a los principales renglones de la economía colombiana (primario o agropecuario y el secundario o industrial), como valor agregado al cumplimiento de los requisitos sanitarios, de tal forma que se contribuya a la competitividad del país, como eje de desarrollo del Gobierno actual, así mismo se le recomienda buscar estrategias que permitan dar continuidad a los procesos iniciados en la especialización, ya que esto tiene un valor agregado para aquellas empresas que no tienen los recursos económicos para continuar con los proyectos.
- A los estudiantes del convenio USTA-ICONTEC, se recomienda que en sus trabajos actuales o en sus tiempos libres, busquen proyectos que permitan el desarrollo de herramientas que ayuden a poner en práctica los conocimientos adquiridos y así incentivar en sus empresas la aceptación del Sistema de Gestión de Calidad como facilitador de la mejora continua de los diferentes procesos, consolidándose y haciéndose sostenible en el mercado.

12. BIBLIOGRAFIA

INTERNACIONAL STANDARD ORGANIZATION. (2015). *NTC ISO 9001: 2015*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Tecnicas y Certificacion.

INTERNACIONAL STANDARD ORGANIZATION. (2015). *NTC ISO 9000: 2015*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Tecnicas y Certificacion.

INTERNACIONAL STANDARD ORGANIZATION. (2018). *ISO 31000: 2018*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Tecnicas y Certificacion.

ICONTEC Internacional. (2012). *NTC 19011: 2015*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Tecnicas y Certificacion.

Gumucio, R. L. (2005). *La Calidad Total En La Empresa Moderna, Vol 8*. Cochabamba, Bolivia: Perspectivas.

Bernillon A, Cerutti O., (1993). *Implantar y gestionar la calidad total*. Barcelona, España: Ediciones Gestión.

Camara de Comercio de Bogota. (02 de 08 de 2004). *Camara de Comercio*. Obtenido de Centro de Información Empresarial (CIEB): <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/13631>

CMI Gestión. (11 de 2017). Obtenido de CMI Gestión: <http://cmigestion.es/cuadro-de-mando-integral/>

Congreso de la República de Colombia. (26 de 01 de 2016). *Camara de Comercio de Bogota*. Obtenido de Centro de Información Empresarial (CIEB): <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14037>

Dinero. (25 de 04 de 2019). *Dinero.com*. Obtenido de Dinero.com:

<https://www.dinero.com/edicion-impresita/negocios/articulo/cual-es-el-debate-entre-textileros-y-confeccionistas-frente-a-los-importadores-de-ropa/269817>

Subsistema Nacional de la Calidad SICAL. (17 de 07 de 2009). *SICAL*. Obtenido de SICAL:

<http://www.sical.gov.co/notificaciones-omc-150>

Veeduría Distrital. (10 de Octubre de 2007). *Veeduría Distrital*. Obtenido de Veeduría Distrital:

<https://www.veeduríadistrital.gov.co/>

13. ANEXOS