

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA MANOA
CAFÉ BAJO LA NORMA NTC-ISO 9001:2015

JUAN NICOLÁS BELTRÁN SALGADO
NATHALIE JIMÉNEZ TORRES
ANDRÉS FELIPE RODRÍGUEZ BALAGUERA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA MECÁNICA
DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD
BOGOTÁ D.C.
2023

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA MANOA
CAFÉ BAJO LA NORMA NTC-ISO 9001:2015

JUAN NICOLÁS BELTRÁN SALGADO
NATHALIE JIMÉNEZ TORRES
ANDRÉS FELIPE RODRÍGUEZ BALAGUERA

Propuesta de Proyecto de Grado para optar por el título de Especialista en dirección
y gestión de calidad

Director:
Diana Catalina Londoño

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA MECÁNICA
PROPUESTA DE PROYECTO DE GRADO
BOGOTÁ D.C.
2023

Tabla De Contenido

Resumen.....	7
Introducción	8
1 Planteamiento del problema	9
2 Objetivos	10
2.1 Objetivo general.....	10
2.2 Objetivos específicos	10
3 Justificación.....	11
4 Marco referencial	12
4.1 Antecedentes	12
4.2 Marco normativo.....	13
4.3 Marco conceptual	15
5 Alcance.....	18
6 Metodología.....	19
6.1 Diseño metodológico	19
6.2 Cronograma	21
7 Resultados	22
7.1 Propuesta del marco de planeación estratégico.	22
7.2 Propuesta para la estructuración del sistema de gestión de calidad de la empresa Manoa Café.....	27
7.3 Validación del sistema de gestión de calidad.....	33
8 Conclusiones	35
9 Recomendaciones	36
10 Bibliografía	37
11 Anexos.	40

Listado de Tablas

Tabla 1.Referencias normativas.....	13
Tabla 2. Diseño metodológico.....	20
Tabla 3. Cronograma	21

Listado de Figuras

Figura 1. Mapa de procesos.....	23
Figura 1. Organigrama.....	25
Figura 3. Flujograma N.C.	31

Listado de Anexos

Anexo A. DOFA.
Anexo B. Partes Interesadas.
Anexo C Mapa de procesos
Anexo D. Caracterizaciones
Anexo E. Matriz de riesgos y oportunidades.
Anexo F. Planificación del cambio.
Anexo G. Perfil de cargo
Anexo H. Formato de capacitación.
Anexo I. Matriz de comunicación
Anexo J. Procedimiento para el control de la información
Anexo K. Formato de listado maestro.
Anexo L. Control de proveedores.
Anexo M. Formato de salidas de no conformes.
Anexo N. Plan de mejoramiento.
Anexo O. Seguimiento Medición Análisis y Evaluación del SGC.
Anexo P. Validación del SGC.

Resumen

El presente trabajo de investigación responde a una propuesta de diseño del sistema de gestión de la calidad en la panadería, pastelería y pizzería Manoa Café, la cual surge identificando los vacíos existentes en la compañía, los cuales obedecen a 4 aspectos fundamentales: la atención al cliente deficiente, la falta de control en las condiciones de aseo y sanidad, la falta de planificación en el proceso de producción y la falta de control en cuanto a las entradas y salidas de dinero. Por lo anterior, se considera significativa la futura implementación de un SGC a fin de mitigar, prevenir y superar las problemáticas mencionadas y las que sean identificadas en cada uno de los procesos que integran la compañía.

Se plantean entonces, unos objetivos que responden al desarrollo de una planificación estratégica, propuesta por el equipo investigador, la estructuración del SGC a partir de los numerales de la norma NTC:ISO-9001:2015 y la validación del mismo por parte de la alta dirección. La investigación se realiza bajo un enfoque metodológico mixto que contempla aspectos desde lo cualitativo, en cuanto se hace un acercamiento a los actores que integran la compañía por medio de entrevistas y de la observación de la dinámica de funcionamiento empresarial como tal. También, desde lo cuantitativo porque hay un desarrollo de planteamientos desde lo descriptivo y exploratorio.

El trabajo tiene como alcance la planeación del sistema de gestión, para su implementación se hace necesario contar con más tiempo por lo que este documento puede servir de soporte para la ejecución futura del SGC de Manoa Café.

Introducción

Este documento describe el proyecto de investigación realizado en torno al diseño del sistema de gestión de la calidad de la empresa Manoa Café bajo la norma ISO 9001:2015, en donde la empresa de antemano muestra su interés por hacer parte del proceso, apoyando al equipo investigador a partir del acceso a la información requerida con relación a los diferentes procesos que integran la compañía y de esta manera poder estructurar un ejercicio que está enfocado en el planteamiento de un sistema de gestión de la calidad, generando las bases para su posterior implementación.

En la primera parte, se hace un desarrollo del planteamiento del problema y pregunta identificados en el contexto empresarial, de donde se deriva la justificación y/o el interés del grupo investigador por diseñar el SGC en esta empresa. También se desarrollan los marcos que soportan la investigación, (referencial y normativo). Posteriormente, se establece el diseño metodológico y el cronograma de actividades para lograr desarrollar la propuesta.

Se definen también unos objetivos para el desarrollo del diseño y seguidamente se establecen los resultados frente a los mismos, describiendo su realización en contraste con la norma NTC ISO-9001:2015 y refiriendo aquellos instrumentos, formatos y matrices que ejemplifican su aplicación dentro del contexto empresarial.

Por último, se ejecutan unas conclusiones frente al desarrollo de cada objetivo y unas recomendaciones para la empresa por parte del grupo investigador con el fin de fortalecer el proceso de comunicación con la alta dirección para que en el momento de la implementación todo sea más sencillo y se establezcan unos acuerdos previos que permitan consolidar la propuesta.

1 Planteamiento del problema

Según Oca Global (2020), en los últimos años se ha implementado la calidad en todas las industrias a nivel de Latinoamérica y, se han incorporado nuevas metodologías para la implementación de la misma en cada una de las interacciones de los procesos internos de las compañías. Cada vez las empresas están en busca de la mejora continua para poder destacarse en el mercado en el que desempeñan su misión.

Sin embargo, no en todos los tipos de mercados se ha implementado en el mismo porcentaje el nivel de calidad. En el mundo, los sectores que más se certifican bajo la norma ISO 9001 son Metales Básicos, Fabricación de productos metálicos y Construcción (Rodríguez Luisa, 2019). Existen diferentes razones por las cuales no en todos los sectores el tema cobra la misma relevancia; con respecto puntualmente a la implementación de la calidad. Generalmente, esta falta de interés, ocurre en las empresas pequeñas y medianas; esto también atribuido a la falta de conocimiento y al no querer realizar una inversión para la implementación de un sistema de calidad, entre otras (Gonzales Hugo, 2020).

Manoa Café es una panadería dedicada a la producción de pan y sus derivados, actualmente no cuenta con el diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad que ayude a los procesos enfocados en la mejora continua dentro de la compañía. A partir de esto, se identifican problemáticas al interior de los procesos dentro de las cuales se encuentran, en primer lugar, la atención al cliente, la cual no se da de manera óptima y oportuna y no se cuenta con procesos de control para las condiciones de aseo del lugar, es decir, que no siempre las condiciones son las esperadas por quienes adquieren los productos, frente al cumplimiento de sus requerimientos específicos, tales como la buena atención y la higiene del establecimiento. Por otra parte, en el área de producción se identifica que no se cumple con la planificación de procesos, es decir, que no hay control en los tiempos y definición de roles para la realización de las tareas concretas; y, finalmente, a nivel financiero, se identifica la ausencia de control sobre entradas y salidas monetarias, lo cual impide tener trazabilidad de las ganancias, deducciones y pérdidas y, por ende, esclarecer la rentabilidad del negocio.

Una vez identificadas las falencias presentes en la organización, se plantea la siguiente pregunta: **¿Cómo diseñar el sistema de gestión de la calidad para la empresa Manoa Café?**

2 Objetivos

2.1 Objetivo general

Diseñar un sistema de gestión de calidad para la empresa Manoa Café bajo la norma NTC-ISO 9001:2015.

2.2 Objetivos específicos

- Establecer el marco de planeación estratégico para el diseño del sistema de gestión de la calidad.
- Estructurar el sistema de gestión de calidad para la compañía bajo la norma ISO 9001:2015.
- Validar el sistema de gestión de calidad frente a los diferentes requisitos que tiene la norma ISO 9001:2015.

3 Justificación

A partir de la identificación de problemáticas dentro de los procesos de Manoa Café, se plantea la importancia de diseñar un sistema de gestión de calidad, con el fin de obtener un mejor desempeño en el mercado, y alcanzar beneficios direccionados al mejoramiento del control en los procesos, la reducción de costos, el reconocimiento y posicionamiento, el aumento en las ganancias y la utilidad, entre otros.

Manoa Café tiene como propósito subir su nivel competitivo, por eso quiere proyectarse en cada uno de sus procesos bajo el diseño del Sistema de Gestión de Calidad, partiendo de este para crear una base sólida de desarrollo organizacional, para un mejoramiento continuo, generando un valor agregado a sus productos y/o servicios y brindando calidad a sus clientes, para así crear una gran diferencia competitiva.

También, con el diseño y posterior implementación de un sistema de gestión de la calidad la empresa se vería altamente beneficiada, puesto que podría optimizar su funcionamiento, corregir las falencias identificadas, preveer y prevenir los riesgos futuros y generar una estabilidad y reconocimiento en el mercado, optando por certificarse en calidad, como lo han hecho otras compañías de su mismo sector.

El interés específico del grupo investigador, apunta precisamente a desarrollar en conjunto con los actores estratégicos de la compañía una propuesta que con el tiempo se solidifique y se ejecute. Además, de que Manoa Café, después del ejercicio de diseño aquí desarrollado, contará con las herramientas necesarias para realizar la futura implementación del SGC.

4 Marco referencial

4.1 Antecedentes

Manoa café no cuenta con antecedentes asociados al tema de gestión de la calidad ya que al interior de la organización no existe procesos que se enmarquen en el diseño de los sistemas de calidad, es por esto que el talento humano que integra la compañía tampoco tiene claridad sobre la norma ISO 9001:2015, cómo se configura y desarrolla, ni su importancia e impacto a nivel corporativo. Por lo anterior, el presente proyecto se constituirá como el primer acercamiento con relación a este tema.

Sin embargo, para el desarrollo del presente proyecto se tuvieron en cuenta trabajos de corte investigativo relacionados con el diseño de un sistema de gestión de la calidad que apoyan con su estructura teórica a la orientación temática.

Dentro de estas investigaciones se pueden identificar a López & Roa (2016); quienes plantean que las empresas deben establecer métodos en donde todos los eslabones organizacionales trabajen conjuntamente y bajo los mismos objetivos, aspectos que, mejoran las condiciones presentes de la empresa fortaleciendo elementos que aportan en gran medida a la mejora continua, también, se resalta la relevancia del enfoque basado en procesos y de cuán importante es la interacción de los mismos dentro del desarrollo de un SGC.

También frente al desarrollo temático se rescata a Ruiz (2016); que centra su planteamiento en las actividades de difusión y formación de los requisitos de calidad que establece la norma ISO 9001 para todos los participantes del SGC, así como en los conceptos de enfoque por proceso, las cuales se convierten en acciones concretas para lograr el equilibrio y comprensión en la elaboración y manejo documental, referido a procedimientos, registros, planes de mejora, entre otros; los cuales constituyen las evidencias de los resultados alcanzados frente a los proyectados. Por lo anterior, se destaca la importancia de generar un proceso de información sobre los requisitos por parte de la norma ISO 9001:2015 a todas las personas que estén involucrada con la organización interna y externamente y así, abordar el concepto de enfoque por procesos ya que esto contribuirá a la organización y gestión de todos los procesos que componen la empresa, permitiendo la estandarización de los procesos internos que se están llevando a cabo en la compañía con el fin de agregarle valor a los mismos.

Por otro lado, frente a los documentos que apoyan los diagnósticos empresariales, se encuentra la investigación de Herrera (2008); en el que se destaca la importancia de

un diagnóstico minucioso a nivel empresarial, con el fin de determinar cuál es el nivel de cumplimiento de los aspectos asociados a la calidad en las empresas para así evaluar el nivel de cumplimiento la ISO 9001 versión 2015.

Con relación a investigaciones identificadas en el sector alimenticio, se rescata el texto de Triana y Rubio (2021); que al ser un trabajo investigativo que comparte un escenario común (panadería), genera un aporte ampliamente significativo ya que sirve de guía para orientar el desarrollo del presente proyecto de investigación, sobre todo, porque ofrece claridades frente al marco metodológico y su ejecución.

Por último, la investigación de Yoli Milena Cely Gómez, Manuela Córdoba Ricaurte e Iván Camilo Camero Alfonso Cely y Córdoba (2022); contribuye a la consolidación de elementos de tipo metodológico y normativo, constituyendo una línea común para el desarrollo de un sistema de gestión de la calidad empresarial.

4.2 Marco normativo

En este numeral se presentan las disposiciones legales a tener en cuenta dentro del diseño del sistema de gestión de la calidad organizacional, con el fin de destacar aquellos que están orientados al desarrollo de la planeación del mismo. En primer lugar, es importante mencionar las normas, las cuales generan una inmersión en el contexto organizacional en el que se desarrollará la propuesta. En segundo lugar, los decretos orientados a definir aquellos aspectos puntuales en el desarrollo de la planeación del diseño y, por último, las resoluciones que son nociones precisas sobre la temática a desarrollar.

A continuación, en la Tabla 1 se presenta una descripción de los referentes normativos:

Tabla 1. Referencias normativas.

NORMA	DESCRIPCIÓN
NTC ISO 9001:2015	Esta norma incide a nivel empresarial para posibilitar la acogida de un enfoque basado en los procesos en las etapas de desarrollo, implementación y mejoramiento del sistema de gestión de calidad para de manera eficaz aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de las precisiones contempladas en la norma.
NTC ISO 9000: 2015	Ilustra acerca de los fundamentos para los sistemas de gestión de la calidad, contribuyendo a comprender conceptos esenciales asociados a la misma.

NORMA		DESCRIPCIÓN
NORMA 10005:2005	ISO	Brinda preceptos concretos para posibilitar las etapas de desarrollo, revisión, aceptación, aplicación y revisión de los planes de calidad.
NTC 2011	ISO 31000:	Expone los principios y criterios para la gestión del riesgo
NORMA 2004	ISO 10002:	Describe las directrices para el tratamiento de las quejas en la organización con el fin de lograr la satisfacción del cliente.
NTC ISO 6001:2017		Presenta los lineamientos generales para el sistema de gestión para micro y pequeñas empresas (Mypes)
NTC 1363 - NTC para la industria panificadora y repostería		Establece los requisitos generales para elaboración de productos de molinería - pan común.
NTS-USNA SECTORIAL COLOMBIANA 007		Estipula los criterios con relación a sanidad que deben ser cumplidos por los establecimientos del sector de la gastronomía, para con esto garantizar la inocuidad de la materia prima, asegurándose de que desde el almacenamiento hasta la comercialización se cuente con las condiciones apropiadas para ser consumida.
Decreto 4725 del 2005		Regular el régimen de registros sanitarios, permiso de comercialización y vigilancia sanitaria en lo relacionado con la producción, procesamiento, envase, empaque, almacenamiento, expendio, uso, importación, exportación, comercialización y mantenimiento de los dispositivos médicos para uso humano, los cuales serán de obligatorio cumplimiento por parte de todas las personas naturales o jurídicas que se dediquen a dichas actividades en el territorio nacional
Decreto 3075/97 y Resolución 2674/13		Establecen los criterios sanitarios que deben cumplir las personas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos.

. Fuente. Autores

4.3 Marco conceptual

A lo largo del desarrollo del presente proyecto de investigación se tendrán en cuenta las siguientes definiciones, como ejes transversales que se presentan a lo largo del diseño de gestión de la calidad.

En primer lugar, es importante reconocer el término de **Gestión de la calidad**, la cual hace referencia a la consolidación de políticas de la calidad y los objetivos de calidad y los procesos para lograr estos objetivos de calidad a través de la programación, proyección y organización de la calidad, garantizar que los procesos asociados a la calidad si se cumplan, el control de la calidad y la mejora de la calidad (NTC ISO 9000, 2015). En este mismo sentido, lo que se define como **Característica de calidad** es el conglomerado de competitividades por medio de la cual se logra satisfacer requerimientos de los clientes. a nivel implícito o explícito con relación a un producto o servicio. (Rosas, 2015)

Para el diseño de un sistema de gestión, es importante hablar de **Contexto de la organización**, el cual tiene en cuenta los aspectos internos y externos que pueden afectar de manera positiva o negativa a la organización y, por ende, ser facilitadores u obstaculizar el cumplimiento de los objetivos trazados. (NTC ISO 9000, 2015) y desde donde podemos identificar los **Procesos**, definidos como el bloque de actividades que se relacionan e interactúan, que a su vez se valen de las entradas para suministrar un resultado pronosticado también llamado salidas (productos o servicios); normalmente estos procesos se proyectan y se realizan bajo condiciones de seguimiento y control que permiten agregar valor a los mismos y a las dinámicas empresariales (NTC ISO 9000, 2015). De otro modo también permite la identificación de los **Riesgos** que Hacen referencia a un efecto de incertidumbre, significa que puede haber una desviación en el resultado esperado, ya sea positivo o negativo. También, la incertidumbre se refiere al estado de desinformación que puede estar relacionada con la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia o la probabilidad del que mismo ocurra. A menudo, el riesgo se caracteriza por estar asociado a situaciones con una probabilidad con tendencia a la ocurrencia de consecuencias negativas. (NTC ISO 9000, 2015)

A partir de esta identificación contextual reconocemos las herramientas que permitirán el diseño del sistema de gestión de la calidad en Manoa café, tales herramientas son en primer lugar, las **Partes interesadas**, Este concepto no solo hace referencia a los clientes, si no que considera dentro de sí a todos los que poseen algún interés en algún nivel en la compañía, tales como los proveedores y es que, tanto clientes como proveedores tienen unas expectativas y necesidades a satisfacer y de no hacerlo esto construiría un riesgo para la compañía y su sostenibilidad.(NTC ISO 9000, 2015). Así mismo, la **Política de calidad**, que es un conjunto de principios que definen y orientan decisiones que conllevan a alcanzar resultados proyectados por la organización. La

política dentro de sí contiene indicaciones generales, intencionalidades y objetivos de la empresa con respecto a la calidad. La política de la calidad puede definirse como un convenio que la compañía declara para sus partes interesadas y es una de las actividades de la Alta Dirección que debe ser formalizada para que ayude a las personas a tomar decisiones sobre procesos y productos. (Monise, 2018)

Otro aporte que podemos rescatar de la identificación del contexto de la organización es frente a el cumplimiento de los **Requisitos legales**, que son directrices de orden normativo especificados por unos organismos legislativos (NTC ISO 9000, 2015) y los **Requisitos reglamentarios** los cuales son de carácter obligatorio también definidos por un aparato legislativo. (NTC ISO 9000, 2015).

Con base a esto, también se hace posible evidenciar en la organización aspectos como la **No conformidad**, que es cuando se presenta incumplimiento en alguno de los requisitos, generando con esto situaciones como las medidas correctivas y los planes de acción para hacer seguimiento a la superación de la misma. Estas no conformidades, pueden significarle a la compañía penalizaciones de diferente índole. (NTC ISO 9000, 2015). También. el concepto de **Producto no conforme**, que aunado a lo anterior, hace referencia a todo producto que incumple con alguno de los requisitos determinados por el sistema de gestión de calidad (NTC ISO 9001, 2013)

Surge entonces la necesidad del diseño de un **Sistema de gestión**, entendiendo este como la suma de compendios de una compañía que se interrelacionan o que interactúan entre sí con el fin de definir y determinar la planificación estratégica de la empresa traducida en: políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos (NTC ISO 9000, 2015). Hablar de diseño implica **tener** en cuenta que el **Diseño**: Es el proceso mediante el cual se planea la elaboración de un plan de trabajo de acuerdo a ciertas directrices sistemáticas que conducen a la consolidación de una propuesta. Debe estar precedido por un diagnóstico que permita identificar la o las situaciones problemas y determinar estrategias para hacerles frente, por medio de la determinación de objetivos concretos y resultados frente a los mismos. De igual manera, también es importante plantear unos indicadores que permitan hacer seguimiento, validación y verificación de los resultados obtenidos para visibilizar la factibilidad y posibilidad de éxito futuro. (Román, 2009)

Con esto se quiere lograr la **Mejora continua**, Se refiere a una acción que ocurre de manera recurrente con el propósito de mejorar el desempeño y la competitividad empresarial. En este proceso se determinan los objetivos y se identifican las oportunidades para la mejora; se alimenta además de los hallazgos encontrados en actividades como las auditorias, la revisión por la dirección, el análisis de datos u otros medios que generalmente conducen a una acción correctiva o preventiva. (NTC ISO 9000, 2015) y ejercer acciones de **Control**, que se define como un proceso que posibilita de manera administrativa verificar que las determinaciones, requerimientos y objetivos de una empresa, están alineados con las normas y las reglas establecidas.

El control tiene como propósito evitar y prevenir irregularidades y corregir aquello que frena la productividad y eficiencia del sistema como, por ejemplo, los mecanismos de control de calidad. (Significados.com, 2020)

Por lo anteriormente planteado, se pueden generar acciones de previsibilidad, las cuales contribuyen al cumplimiento de los **objetivos de calidad**, los cuales permiten dotar de un enfoque a los propósitos de la compañía en contraste con la política de calidad y construir planes para la mejora. Los objetivos buscan el mejoramiento continuo en todas las áreas y procesos y la superación y mitigación de las situaciones problema identificadas. (NTC ISO 9000, 2015).

Es importante resaltar además que todas estas acciones de seguimiento y control se desprenden de un plan de acción que puede configurarse por ejemplo a partir de los procesos de **Auditoría** la cual constituye un proceso que ocurre de manera sistemática, independiente y que debe estar documentada para adquirir evidencias y evaluarlas de manera objetiva y transparente, buscando determinar el grado en que se cumplen los requisitos de auditoría (NTC ISO 9000, 2015). Este tipo de procesos no solo favorecen la **Trazabilidad** entendida como la capacidad de hacer un seguimiento a los procesos, productos y servicios, desde el momento de su fabricación, hasta el momento de su distribución y comercialización, lo que permite que en todo momento se identifique el estado del producto o servicio para tomar medidas correctivas en caso de hallarse una no conformidad y garantizar que a las manos del cliente llegue con todas las condiciones de calidad. (NTC ISO 9000, 2015), favoreciendo por ende a las **Partes interesadas**, concepto desglosado con anterioridad.

Al momento de tomar decisiones en una organización, es de vital importancia resaltar algunas de las herramientas fundamentales que permiten conocer el estado inicial de la organización como lo son el **diagnóstico estratégico**; el cual ayuda a detectar la situación real de la organización y así tomar las medidas correctas para la mejora continua. Se evalúan dentro de esta herramienta, la efectividad de las estrategias que se planteen para así garantizar que va por el camino correcto, ya que se cuenta con información que ayuda a la toma de decisiones. (Revista ciencias, 2021). Una vez se tenga claro cuál es el estado actual de la empresa, se deben empezar a tomar acciones frente a las falencias que tenga la misma a través del **direccionamiento estratégico** que es un modelo e instrumento metodológico por medio del cual se definen insumos básicos para la planeación estratégica de la entidad, ya que plantea un proceso sistemático, lógico y objetivo para la toma de decisiones (Ministerio De Ciencias, 2022).

5 Alcance

De acuerdo con los objetivos planteados anteriormente, este trabajo está delimitado al planteamiento el diseño del sistema gestión de la calidad de la empresa Manoa Café, dedicada a la producción de alimentos en el sector de panaderías (sector secundario). Y tiene como finalidad llegar a la estructuración de un modelo de calidad, debido a que la implementación estará a cargo de la empresa.

6 Metodología

6.1 Diseño metodológico

La investigación se desarrolló por medio del enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), ya que dentro de la misma se identifican elementos que obedecen a la inmersión con los actores estratégicos de la compañía, permitiendo así la observación participante y la comunicación con los mismos. También, se realizan acciones de corte cuantitativo, por cuanto se describe por medio de cifras la dinámica empresarial y se explora a partir de información numérica por su funcionamiento. Lo anterior se ve soportado en la figura relacionada a continuación frente a los tipos de investigación y sus enfoques, desarrollada por Fernández y Baptista (2010):

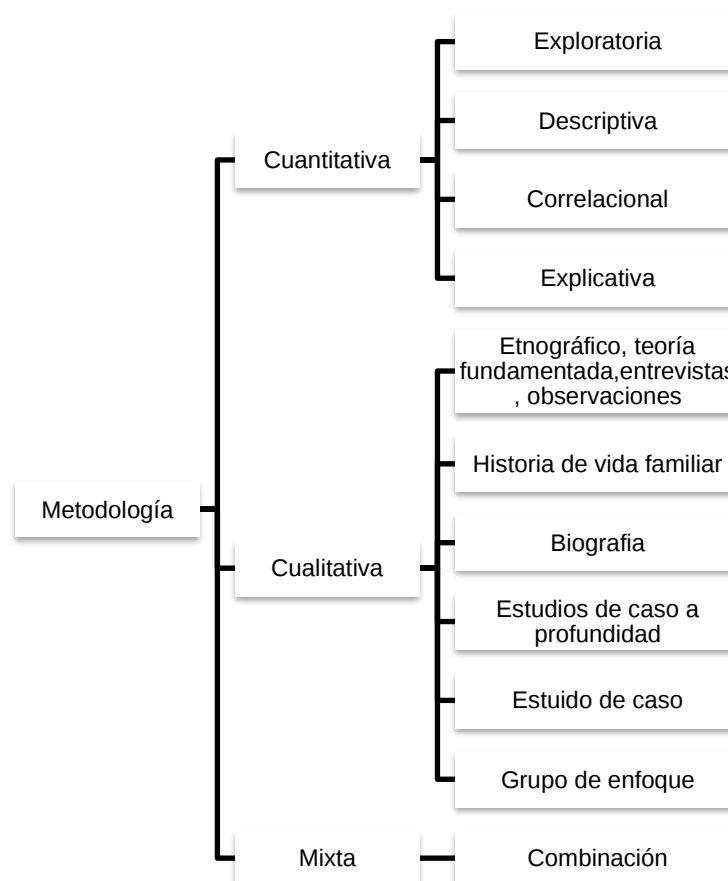


Figura 1. Tipos de investigación por enfoques

Fuente: Autores a partir de Hernández, Fernández y Baptista (2010)

Por otro lado, en la siguiente tabla construida por el grupo investigador frente a cada objetivo se define una metodología concreta para su desarrollo, conformado por las acciones que llevan a su ejecución y el producto final al que se quiere llegar:

Tabla 2. Diseño metodológico.

OBJETIVO	METODOLOGÍA	ACCIÓN	ENTREGABLE
Establecer el marco de planeación estratégico para el diseño del sistema de gestión de la calidad.	Consultas de información interna y externa Implementación del diagrama causa-raíz	Solicitar información de la empresa.	Marco estratégico
		Solicitar una reunión con personal encargo de la dirección de la compañía.	Misión Visión Objetivos
		Definir la misión, visión, objetivos, política de calidad, entre otros.	Políticas de calidad
Estructurar el sistema de gestión de calidad para la compañía bajo la norma ISO 9001:2015.	Consulta de libros y artículos en la base de datos Consulta y seguimiento de la norma ISO 9001 Construcción del DOFA.	Construcción de mapa de procesos.	Estandarización de procesos
		Realización del organigrama en la empresa.	Diagrama de procesos Matriz DOFA
		Consulta y apropiación de los numerales de la norma.	Análisis y resultados con base en los numerales de la norma.
Validar el sistema de gestión de calidad frente a los diferentes requisitos que tiene	Consulta y seguimiento de la norma ISO 9001 Validación del diseño del SGC con	Comparación del sistema de gestión actual con la teoría indicada en la norma ISO 9001	Evaluación de cumplimiento con los requerimientos mínimos indicados en la norma ISO 9001:2015

OBJETIVO	METODOLOGÍA	ACCIÓN	ENTREGABLE
la norma ISO 9001:2015.	la alta gerencia.	Realizar correcciones o mejoras del sistema de gestión actual bajo la norma ISO 9001	

Fuente. Autores

6.2 Cronograma

A Continuación, en la Tabla 3 se puede observar la lista de actividades que se va a tener en orden cronológico a partir de noviembre del año 2022 hasta el mes de mayo para el año 2023.

Tabla 3. Cronograma

Etapas	Actividades	Responsable	Entregable	Noviembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase inicial	Realizar el anteproyecto	Estudiantes	Anteproyecto	X																							
Establecer el marco de planeación estratégico para el diseño del sistema de gestión de la calidad.	Solicitar información de la empresa. Solicitar una reunión con personal encargado de la dirección de la compañía. Definir la misión, visión, objetivos, entre otros.	Estudiantes	Marco estratégico Misión Visión Objetivos Políticas de calidad									X															
Estructurar el sistema de gestión de calidad para la compañía bajo la norma ISO 9001:2015.	Construcción de mapa de procesos. Realización del organigrama en la empresa. Implementación del DOFA.	Estudiantes	Estandarización de procesos Diagrama de procesos Matriz DOFA													X											
Validar el sistema de gestión de calidad frente a los diferentes requisitos que tiene la norma ISO 9001:2015.	Comparación del sistema de gestión actual con la teoría indicada en la norma ISO 9001:2015. Realizar correcciones o mejoras del sistema de gestión actual bajo la norma ISO 9001	Estudiantes	Evaluación de cumplimiento con los requerimientos mínimos indicados en la norma ISO 9001:2015																						X		
																										X	

Fuente: Autores.

7 Resultados

El desarrollo de los objetivos propuestos en el marco de la presente investigación corresponde a una propuesta del grupo investigador para, a la luz de la norma ISO 9001, proponer herramientas e instrumentos que sirvan a Manoa Café en la posterior implementación de un sistema de gestión de la calidad. Es decir, que las contribuciones aquí presentadas, corresponden únicamente al diseño del sistema de gestión de la calidad.

7.1 Propuesta del marco de planeación estratégico.

Para el desarrollo del primer objetivo específico que conforma la presente investigación, es importante establecer el marco de planeación estratégico para el diseño del sistema de gestión de la calidad y destacar los elementos que hacen parte del mismo y que han sido insumo para su elaboración.

- **Descripción del contexto**

Manoa café es una empresa que lleva 3 años, surge como un proyecto empresarial conformado por una pareja de esposos que llevan alrededor de 30 años en el gremio de la panadería. Tiene un total de 15 empleados entre semana y 20 los fines de semana. Dentro de la compañía hay oportunidades de crecimiento y ascenso a los empleados que se van dando con el tiempo de permanencia en la compañía y la experticia adquirida dentro del ejercicio laboral.

El interés particular de los dueños está centrado en abrir más sedes para expandir el negocio, sin conservar la razón social, sino brindándole a cada una la particularidad del negocio ya establecido. La meta es lograr la expansión en los próximos 5 a 6 años aproximadamente, evaluando si es posible la incorporación de nuevos servicios y productos.

Inicialmente se hace la construcción, por parte del equipo investigador, de una matriz DOFA (Anexo A), la cual permite identificar los aspectos que en la empresa tienen más fuerza y son generadores de oportunidad tales como la disposición para acoger e implementar un SGC, el gran margen de utilidades y la buena relación con los proveedores externos. Por otro lado, también se identifican las debilidades y/o amenazas destacando la poca de comunicación entre la alta dirección y los empleados y, la falta de capacitaciones del personal que desempeña las distintas tareas dentro de la compañía.

- **Mapa de procesos**

Manoa café no tiene actualmente un mapa de procesos determinado, por lo que luego de estudiar el funcionamiento de la empresa y con la asesoría de la dirección general, el grupo investigador, realiza la propuesta de mapa de procesos, el cual puede observarse en la Figura 1.

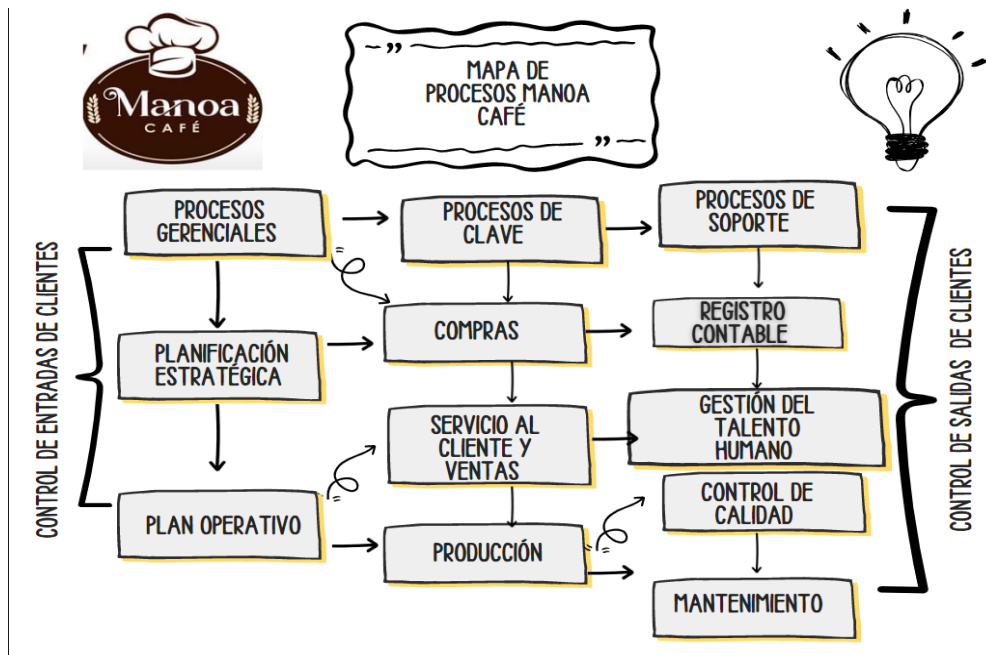


Figura 1. Mapa de procesos.

Fuente. Autores

La organización cuenta con nueve (9) procesos que han sido identificados. El mapa representa de manera gráfica y clara cómo se interrelacionan los procesos gerenciales, clave y de soporte en la empresa. Los procesos de soporte están integrados por control de calidad, mantenimiento de maquinaria, registro contable y gestión del talento humano; los procesos clave conformados por compra de insumos y materia prima, producción y servicio al cliente y ventas; y, por último, los procesos gerenciales conformados por: planificación estratégica y plan operativo.

A continuación, se presenta una breve descripción de los tres (3) procesos que se consideran clave:

- El proceso de producción está integrado por 5 empleados que desempeñan las funciones de panadero, auxiliar de panadería, pastelero, pizzero y auxiliar de pizzería. En este proceso se manejan horarios que dependen de la

dinámica laboral de cada trabajador, de la demanda en clientes y del nivel de producción exigido. Por lo general manejan un horario laboral de 5 a 2. Los empleados que integran este proceso no están supeditados a un proceso de formación académica para su contratación en esta área específica, se le da prevalencia a su nivel de experiencia y desempeño. Con este proceso, se abastecen las ventas, las cuales presentan variaciones a lo largo de la semana. De lunes a jueves, estas oscilan entre 3 y 3.5 millones de pesos, mientras que los viernes y sábados son de 4 millones y los domingos 5 millones de pesos aproximadamente. La fuerza en las ventas está principalmente en el pan, desayuno, cafetería y pastelería.

- El proceso de compras de insumos y materias primas está a cargo del dueño de la panadería y el administrador de la empresa, quien asume la compra de los insumos de manera autónoma por medio de proveedores y/o distribuidores de insumos menores, según lo que se vaya requiriendo en el negocio. Adicionalmente, existe una persona que se encarga de la caja registradora y de la administración del lugar de 1 pm a 10 pm.
- El proceso de servicio al cliente y ventas es coordinado también, por el dueño, sin embargo, quienes tienen el 100% de relación con el cliente son los meseros, grupo integrado por alrededor de 12 personas. Particularmente para este proceso, se han evidenciado quejas relacionadas con la atención oportuna y amable, ocasionadas por la brecha cultural, debido a que gran parte de los empleados son extranjeros.

También, se estructura el organigrama de la compañía basado en sus procesos clave, con el fin de comprender el esquema de funciones y roles y la definición de los perfiles ocupacionales para fortalecer la dinámica laboral y apoyar al contexto organizacional

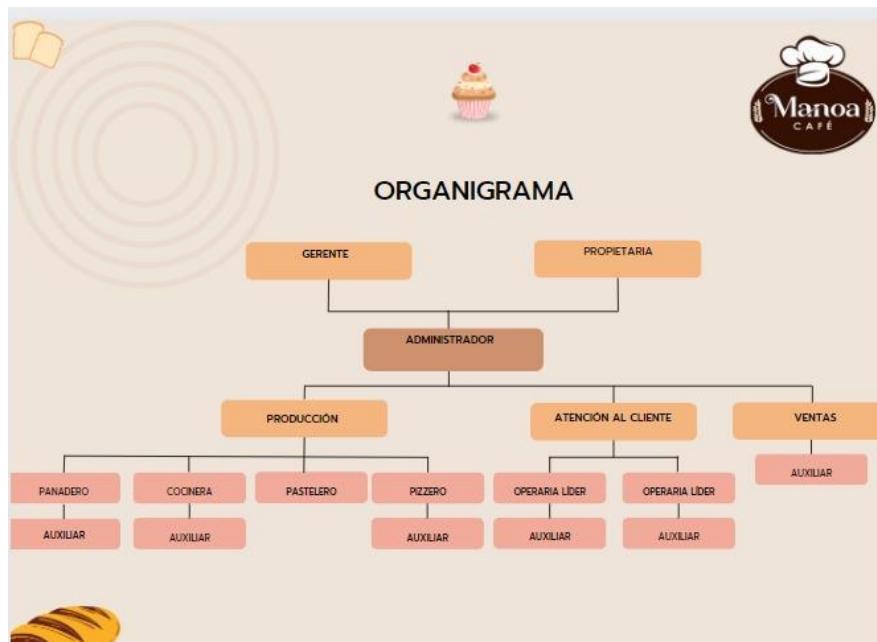


Figura 2. Organigrama

Fuente: Autores

El grupo investigador propone elementos claves para el desarrollo de la planificación estratégica, tales como la visión, misión, objetivos estratégicos y política de calidad, con base al proceso de observación y reconocimiento que se ha hecho en Manoa a lo largo del trabajo de grado y que se presentan a continuación:

- **Misión**

En Manoa Café nos caracterizamos por tener productos que cuentan con calidad e inocuidad, brindamos puntualidad en las entregas y buen estado en todos nuestros productos. Estamos orientados a la satisfacción de nuestros clientes por medio de condiciones de servicios que se enmarcan en la eficacia y la eficiencia.

- **Visión**

Garantizar la satisfacción de nuestros clientes cerciorándonos de la calidad de los productos elaborados, por medio de conocimiento, trabajo en equipo, compromiso, optimización de los recursos, efectividad y mejoramiento continuo, logrando así una industria con proyección.

- **Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos de la empresa posibilitan establecer estrategias en pro del mejoramiento de la estructura empresarial en relación al fortalecimiento de aspectos tales como la atención al cliente, la mejora en esa atención y la satisfacción del mismo, para con esto generar el aumento en las ventas a través de la fidelización de los

clientes y la apertura de un nuevo punto de venta a futuro, aspectos enmarcados dentro de la misión y visión de la empresa. Estos objetivos se estructuran a partir de las situaciones evidenciadas en la matriz DOFA presentada anteriormente.

1. Incrementar las utilidades fortaleciendo las ventas e ingresos.
2. Abarcar un nuevo segmento de mercado.
3. Mejorar la satisfacción y confianza de los clientes.
4. Adquirir el liderazgo en calidad del producto y atención.
5. Expandirse por medio de la apertura de otro punto de venta en el futuro.

- **Política de calidad.**

MANOA CAFÉ, ha ofrecido a sus clientes los productos de panadería, pizzería y pastelería, promoviendo siempre como argumento principal en su propuesta, su responsabilidad y su calidad tanto en la elaboración de sus productos como en la prestación de sus servicios.

Las partes interesadas y clientes en general al preferirnos, encontrarán la confianza desde el primer momento hasta la adquisición del producto o servicio.

El objetivo de la presente política de calidad se basa en el mejoramiento continuo y permanente del servicio, la atención a los requerimientos y expectativas de nuestros clientes, y la generación de productos de excelente calidad cumpliendo las normas higiénico-sanitarias del mercado.

La adopción de una política de calidad basada en la Norma ISO 9001:2015, generalizada en todos los ámbitos de la empresa, pretende lograr:

- Satisfacción de necesidades y expectativas por parte de los clientes, proveedores y partes interesadas en general a nivel implícito y explícito frente a los servicios y productos ofrecidos.
- Mejoramiento de recursos disponibles para aumentar tanto la eficiencia como la efectividad de la empresa.
- Generación de un ambiente de calidez y desarrollo personal para el talento humano que conforma la compañía para el mejoramiento en el desempeño de los mismos y en la calidad de su trabajo.
- Cumplimiento de la normatividad y requisitos legales para el funcionamiento de la compañía y la realización de nuestros productos y servicios.
- Garantizar la calidad en los servicios prestados como resultado de un proceso de prevención, detección, corrección y mejora continua.

La política de calidad aquí estipulada deberá ser comunicada a todos los procesos y al talento humano en general dentro de la organización y debe estar disponible al público para su consulta.

- **Partes interesadas**

Manoa Café, dispone como cualquier empresa de unas partes interesadas, grupos de interés o corresponsables para cada proceso que conforma la empresa a nivel interno y otros involucrados a nivel externo como pueden ser los proveedores. Sin embargo, para hacer la identificación de estas partes interesadas de manera clara y determinar su nivel de involucramiento e importancia dentro de la compañía, el grupo investigador propone el desarrollo de una matriz de partes interesadas. (Anexo B)

7.2 Propuesta para la estructuración del sistema de gestión de calidad de la empresa Manoa Café

- **Caracterización de los procesos**

Partiendo del mapa de procesos presentado anteriormente y con el fin de establecer el comportamiento de los procesos dentro de la compañía, se proponen las fichas de caracterización de procesos (Anexo C), dando cumplimiento al numeral 4.4 de la norma que se refiere al sistema de gestión de calidad y sus procesos.

Las caracterizaciones construidas se ajustan a las especificaciones contenidas en la norma y siguen el modelo del ciclo PHVA, contemplando dentro de sí, las entradas, salidas, responsables y actividades.

- **Gestión de riesgos y oportunidades**

En respuesta al requisito 6.1 de la norma acerca de las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, se propone a la empresa realizar una matriz de riesgos y oportunidades (Anexo D), la cual constituye una herramienta fundamental para identificar, prevenir y afrontar los riesgos que pueden presentarse en la empresa, en el marco de su funcionamiento. Esta matriz soporta la construcción de posibles planes de acción en pro de la mejora continua y la superación de falencias y no conformidades.

Al respecto, la norma menciona que la empresa debe gestionar los riesgos y oportunidades que puedan generar un impacto representativo en sus objetivos de calidad, y el desarrollo de sus procesos. Es por esto, que la matriz propuesta permite identificar, verificar y analizar los riesgos y oportunidades de manera eficaz,

identificando causas, consecuencias e impacto del riesgo, así como también visibilizar de manera más clara, las oportunidades para la superación y mitigación de esos riesgos.

Con asesoría de la dirección y en aras de ejemplificar la implementación de la matriz se aborda el proceso de producción, en donde se evidencia, que la organización presenta riesgos de alto impacto en este proceso en cuanto a la exposición de los colaboradores a inhalar polvos naturales, el riesgo de caídas o de quemaduras, entre otras. Esto a su vez, permite identificar las medidas con las que se puede controlar este riesgo de exposición a agentes externos, por ejemplo, con el debido uso de la dotación (guantes, tapabocas, etc.), lo cual puede conducir a que se reduzca dicho riesgo.

- **Planificación del cambio**

En cumplimiento del numeral 6.3 Planificación del cambio, Manoa Café, tiene la responsabilidad de concretar una adecuada planificación de los cambios, la cual le permitirá tomar acciones preventivas frente a posibles amenazas a las que se pueda afrontar y que afecten la eficiencia o integridad del sistema de gestión de calidad.

Actualmente, Manoa no cuenta con un procedimiento instituido que de respuesta a este numeral de la norma, por lo que el grupo investigador propone un formato que permitirá a la compañía registrar los cambios que se presenten (Anexo E). Es importante mencionar que el procedimiento propuesto se sugiere solo para cambios significativos, que impliquen una transformación en la estructura, dinámica y/o funcionamiento de la compañía.

El formato sugerido determina la manera en la cual deben ser identificados y planificados los cambios que puedan perjudicar a la estructuración del sistema de gestión de calidad, llevando a su vez un control y un orden de los cambios ejecutados, los responsables y el seguimiento a los mismos.

- **Perfiles de cargo**

El numeral 7.2 Competencia, exhorta que la compañía debe establecer las competencias con las que los empleados que colaboran y hacen parte de cada una de las actividades de la empresa deben cumplir y si se identifica algún vacío generar procesos de formación y capacitación a los mismos y mantener la información registrada en estos procesos de formación. Debido a que la empresa hasta el momento, no ha establecido las competencias necesarias con las que debe contar su personal, el grupo investigador propone un formato de perfil de cargos (Anexo F), el cual cumple con los requisitos que estipula la norma frente al tema. En este formato

se encuentra diligenciado el perfil del panadero (con información suministrada por la misma empresa) y se sugiere que el mismo sea utilizado para plantear las especificidades de los otros perfiles existentes en la compañía.

De otro modo, se propone también un formato de capacitación (Anexo G) con el fin de dar cumplimiento a la especificación de este numeral y con el objetivo de transmitir acciones de formación y capacitación a los empleados en caso de considerarse necesario. Este formato de capacitación se aplicará solo en aquellos cargos que se encuentren directamente vinculados a la empresa, es decir que, en caso de subcontratación, como en el caso de los distribuidores de materia prima, convendrá generar acciones de control de proveedores del servicio.

- **Comunicación**

El numeral 7.4 Comunicación de la norma, dice que la organización debe establecer las comunicaciones internas y externas relativas al sistema de gestión de calidad, refiriendo específicamente: ¿qué se comunica?, ¿cuándo se comunica?, ¿a quién se le comunica?, ¿cómo se le comunica?, y ¿quién comunica? Puesto que la empresa no ha desarrollado elementos concernientes a la comunicación, el grupo investigador propone una matriz de comunicación (Anexo H), la cual da cumplimiento a los requerimientos que conforman este numeral. Por otro lado, es sustancial considerar que para dar cumplimiento al numeral 5.1 Liderazgo y compromiso la gerencia debe asumir un papel protagónico rindiendo cuentas de ser requerido con relación a la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad, garantizando que se establezcan la política y los objetivos de calidad para el sistema de gestión, y que éstos tengan coherencia con el contexto empresarial y la dirección estratégica de la compañía. También, deberán asegurarse de que haya una articulación entre los requisitos del SGC y los procesos de la organización, promoviendo de esta manera, la utilidad del enfoque a procesos y del pensamiento basado en riesgos, lo cual a su vez conducirá a que se cumplan los resultados esperados y los objetivos propuestos, por medio del compromiso, la dirección y el apoyo a las personas para contribuir a la mejora continua no solamente desde la alta dirección si no en el talento humano que integra la compañía y que asume la responsabilidad de liderar cada uno de los procesos.

- **Información documentada**

Actualmente Manoa Café, no cuenta con directrices específicas para la consecución del manejo adecuado de la información y, por lo tanto, no se han definido parámetros o un plan de seguimiento para dicha documentación. Por lo que, dando cumplimiento al numeral 7.5 de la norma el equipo investigador, plantea un procedimiento de control de la información (Anexo I), a partir de una metodología que le permita a la empresa

llevar un control sobre la información que se documente de una manera más eficaz, garantizando así la estandarización de la misma.

Este formato también será si se requiere elaborar un nuevo documento, hacer modificaciones o eliminar un documento y de esta manera la compañía puede dar continuidad a la estandarización de la información. Además, se anexa un formato de listado maestro, el cual permite identificar el código, el proceso, el tipo de documento, la acción realizada y la vigencia de cada documento empleado por la organización (Anexo J). Se sugiere a la organización hacer de este formato y actualizarlo cada vez que se presente un cambio.

- **Procesos y productos solicitados externamente**

Con relación al numeral 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente y, debido a que la empresa no cuenta con parámetros establecidos para el control de estos, se sugiere por parte del equipo investigador, un procedimiento que permita visibilizar el control a proveedores (Anexo K). Así mismo, se considera importante la evaluación de los proveedores a través de un formato que defina los criterios a tener en cuenta en relación a los productos o servicios que los mismos ofrecen. Una vez escogidos estos proveedores, es significativo, generar un proceso de reevaluación, para estudiar su desempeño en el tiempo que se presenta la vinculación y con base en esto determinar si se continúa o no con la relación comercial. El formato sugerido tendrá una vigencia que podrá establecer la alta dirección y que le permitirá controlar los productos y servicios que son requeridos externamente para con esto minimizar la posibilidad de que las salidas no conformes puedan ser dadas por el mal estado de los materiales suministrados por los proveedores.

- **Control de salidas no conformes**

De acuerdo con el numeral 8.7 Salidas no conformes, es importante que la empresa tome las acciones necesarias para abordar las salidas que no sean conformes, identificándolas y llevando un respectivo control con el fin de disminuir su ocurrencia, por lo cual se propone a la organización un procedimiento para hacer un tratamiento al producto o servicio no conforme (Anexo L). En concordancia con lo anterior, se presenta un flujograma (ver Figura 3) que visibiliza de manera general el tratamiento de las no conformidades y que constituye el marco de regulación en las mismas por medio del formato de tratamiento de no conformidades previamente mencionado.

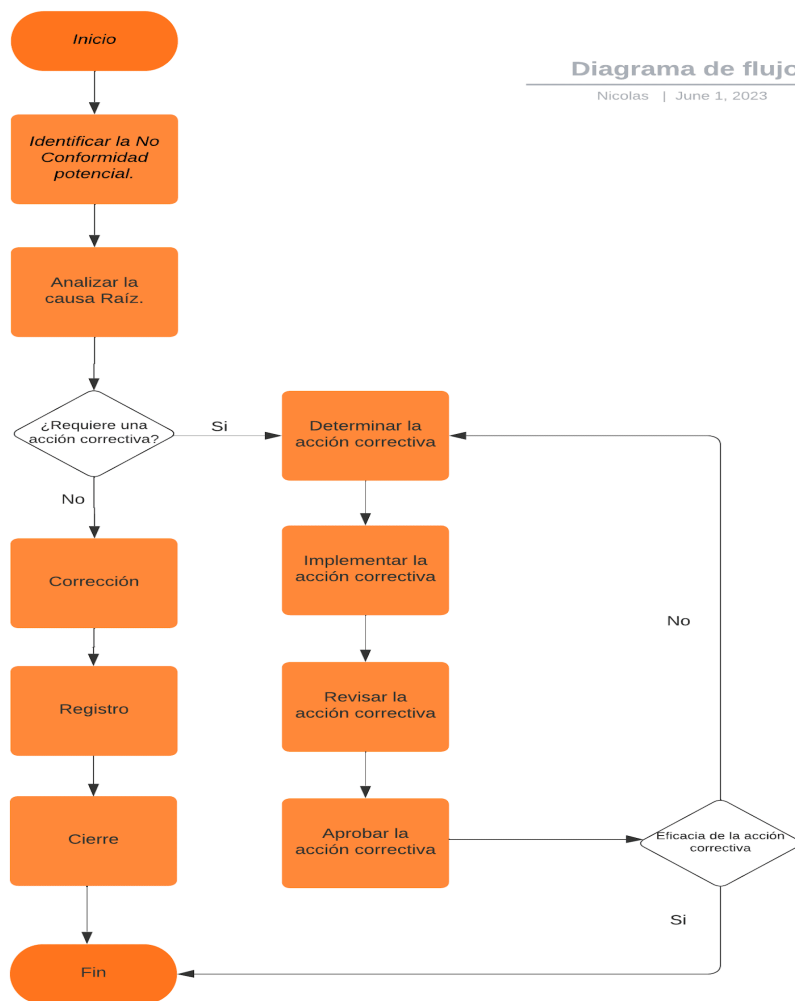


Figura 3. Flujograma N.C.

Tomado de: <https://es.scribd.com/document/458318559/Flujograma-procedimiento-acciones-correctivas>

- **Mejora**

Al estructurar un sistema de gestión de la calidad en la compañía, se busca forjar las bases que permitan siempre ir hacia la mejora continua, por lo que la propuesta en este punto es hacer seguimiento al cumplimiento de expectativas y necesidades de los clientes, velando por la satisfacción y fidelización del mismo; enunciado que se visibiliza a través de los indicadores.

Con base en lo anterior y dado que, Manoa Café no cuenta con una metodología que le permita parametrizar e identificar los aspectos que pueden llegar a generar afectaciones en el SGC y con el interés de dar cumplimiento al numeral 10.2 No conformidad y acciones correctivas, el grupo investigador propone un formato de tratamiento de número de conformidades, oportunidades de mejora o conformidades en donde se especifiquen las responsabilidades , las causas de las acciones que

afectan el sistema, plan de acción de tratamiento, seguimiento y finalmente si ha sido cerrada la situación.(Anexo M)

- **Seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión de calidad**

En este numeral de la norma se establece que **la organización tiene que determinar:**

- ¿Qué aspectos necesitan seguimiento y medición?
- ¿Cuáles serán los métodos que se utilicen para hacer seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión, con el propósito de certificar unos resultados que cuenten con validez?
- ¿En qué momento realizar el seguimiento y medición?
- Y, ¿en qué momento analizar y evaluar los resultados que han sido obtenidos tras la realización del seguimiento y la medición?

Por lo anterior, el grupo investigador, propone a Manoa establecer una matriz de indicadores de calidad (Anexo N)

- **Revisión por la dirección.**

La revisión por la dirección contemplada en el numeral (9.3), es un proceso que nos permite contrastar el cumplimiento o incumplimiento de los objetivos propuestos y generar con esto, acciones correctivas para los casos en que sean requeridas o fortalecer los aspectos positivos en cada uno de los procesos en aras de la mejora continua y el crecimiento de Manoa Café en el mercado.

Es por esto, que se propone a Manoa Café y más exactamente a su área directiva, teniendo en cuenta, que en la norma ISO 9001 la alta dirección es la máxima responsable del SG, debiendo revisarlo periódicamente para verificar su eficacia y alineación con la dirección estratégica de la organización un instrumento de evaluación del desempeño del sistema de gestión de la calidad. (Anexo O).

La revisión por la dirección del diseño del sistema de gestión de la calidad, permitirá analizar y evaluar la conformidad en los productos o servicios de la empresa, el grado de satisfacción del cliente, el desempeño y la eficacia de sistema de gestión basado en la norma ISO 9001, la implementación eficaz de todos los elementos incluidos en la planificación, si las acciones llevadas a cabo para abordar los riesgos y oportunidades han sido eficaces, el desempeño de los proveedores externos y, por último, conocer si el sistema de gestión de calidad necesita mejora.

7.3 Validación del sistema de gestión de calidad

La validación del diseño del sistema de gestión de la calidad desarrollado por el grupo investigador en el marco del presente documento se promedia por medio de la calificación brindada por quien asume la gerencia de la empresa en ocasión de una reunión que tiene como intención la presentación de los resultados frente a cada objetivo y las líneas generales del trabajo de investigación como tal.

Ahora bien, para soportar este ejercicio se utiliza un formato de validación (Anexo P), el cual contempla dentro de sí, aquellos aspectos que permiten visibilizar si efectivamente la implementación de la propuesta es considerada viable por la compañía y si hay observaciones por parte de la alta dirección frente a la planeación del SGC, a fin de ajustar los elementos que ellos consideren necesarios en pro de la futura implementación.

El instrumento indaga por 3 ítems fundamentales divididos en 12 preguntas acerca de la claridad, pertinencia y aplicabilidad de la propuesta. La primera parte referida a la claridad del diseño está dividida en 4 preguntas que en las cuales se tuvo una calificación promedio de 4,2 y en la que se destaca que la propuesta es entendible, comprensible, coherente y realizable.

Por otro lado, frente a la segunda parte referida a la pertinencia, conformada por 4 preguntas, se obtuvo una calificación promedio de 4,2 destacando la claridad, suficiencia en la profundidad de la información y la elocuencia de las actividades propuestas para una futura implementación del SGC

Por último, frente a el ítem de aplicabilidad, la alta dirección se tiene un promedio del 4.7 en donde se identifica por parte de la gerencia que la propuesta es aplicable y que presenta información confiable para la implementación y mejora de los aspectos relacionados con el SGC

En conclusión, la propuesta de diseño de un sistema de gestión de la calidad para la empresa Manoa Café, cuenta con el aval para su posterior implementación y esto se sustenta en un promedio general de 4,3 en el instrumento de validación. La gerencia con respecto a esto refiere una observación general: “Se sugiere la implementación a futuro del SGC expuesto”. También, se sugiere: “Integrar algunos formatos establecidos con los requerimientos de sanidad para unificar y simplificar la información” y “Generar una estructura de fácil de diligenciamiento de los formatos para optimizar el manejo de la información”.

Es importante mencionar que la empresa brindó al grupo investigador un certificado de innovación, ya que además de todo lo mencionado con anterioridad, se identifica que la propuesta es innovadora, puesto que en Manoa Café no se había hecho el diseño de un SGC, ni se había ahondado en los temas que conforman la investigación

y que fueron expuestos a la alta dirección. También porque la investigación constituye una herramienta fundamental para el desarrollo e implementación del SGC.

8 Conclusiones

Con respecto al desarrollo de los objetivos, se establecen las siguientes conclusiones:

La implementación del SGC para la empresa Manoa Café se considera claro, aplicable y pertinente por parte de la alta dirección, además de representar una herramienta significativa para la mejora continua a nivel empresarial.

Es importante involucrar a los procesos y alta dirección en la implementación del mismo como parte fundamental para lograr los objetivos propuestos, a partir de quienes construyen día con día el sentido de la compañía.

Se hace indispensable, que para el desarrollo del SGC en la compañía el grupo investigador fortalezca el proceso de diagnóstico para identificar las condiciones actuales de la empresa y con esto complementar el DOFA que ya fue construido para el desarrollo del presente documento.

También, es importante fortalecer los procesos de comunicación con la alta dirección a fin de contribuir a la revisión por la dirección contemplada en la norma, en la que la gerencia puede hacer seguimiento, medición y análisis del SGC.

Con respecto a los formatos propuestos para el desarrollo del SGC correspondiente a los numerales de la norma, es importante atender a la sugerencia de la alta gerencia frente a unificar algunos de los formatos para responder a diferentes requerimientos de manera más accesible y simplificada.

En relación al cumplimiento de los objetivos propuestos, en primera instancia es importante desarrollar y fortalecer el tema en conjunto con la compañía de la planificación estratégica para que haya una comprensión de la importancia de este tema en cuanto a la implementación de un SGC y como a su vez esta acción fortalece la estructura organizacional, puesto que le brinda a la compañía la oportunidad de consolidar un deber ser traducido en misión, visión, objetivos y políticas de calidad.

Aunado a lo anterior, también es importante tener en cuenta cómo está conformada la compañía, es decir tener un reconocimiento del organigrama organizacional.

9 Recomendaciones

Se considera indispensable fortalecer la comunicación con los actores estratégicos de la compañía para garantizar la implementación del SGC.

Se recomienda generar un espacio de reunión al inicio del proceso de implementación, con el fin de establecer acuerdos concretos entre el grupo investigador y la alta dirección.

Con respecto a los formatos, instrumentos y matrices contenidos en esta propuesta, se sugiere establecer claridades con la alta dirección a fin de validar estas herramientas y garantizar su correcta aplicación.

Se sugiere involucrar a todos los colaboradores dentro del proceso de implementación como parte activa y garantes del éxito de la misma, al contribuir de este modo a la interacción de los procesos, pilar fundamental de los SGC.

10 Bibliografía

Córdoba Cely (2022). Diseño del sistema de gestión de calidad para la empresa I&V ingeniería y soluciones s.a.s bajo la norma NTC ISO 9001:2015. Repositorio USTA. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/46227/2022yolicelymanuelacordobacamilocamero.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Disposiciones generales (s/f) Decreto 3075 de 1997. https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%203075%20DE%201997.pdf

Gonzales Hugo.(3 De marzo de 2020). *OBSTÁCULOS A LOS SISTEMAS DE GESTIÓN ISO. CALIDAD & GESTION – CONSULTORÍA PARA EMPRESAS.* <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/dificultades-para-implementar-sistemas-de-gestion-iso/>

Herrera, M. (2008). Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa. (Tesis de maestría). Universidad veracruzana, Veracruz. <https://cdigital.uv.mx/handle/123456789/47688>

Icontec (06 de diciembre del 2017). SISTEMA DE GESTIÓN PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS (MYPES). NTC ISO 6001 2017. <https://www.coursehero.com/file/31840051/NTC-ISO-6001-2017pdf/>

ISOTOOLS. (20 de junio de 2013). Organización internacional de normalización. <https://www.isotools.org/2013/06/20/iso-organizacion-internacional-de-normalizacion-historiafunciones-y-estructura/>

López Piza, K. Y., & Roa Niño, Á. E. (01 de junio del 2016). Desarrollo de un sistema de gestión de calidad en la compañía tecnología predictiva Kontrolar T.P.K Ltda bajo los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015. Repositorio U. libre. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/9161>

Los costes de calidad en la gestión de la calidad total. (s/f). Conceptos básicos de los costes de calidad. http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/tqm/6_costos/6_cosotos.htm

Ministerio de protección social (26 De diciembre de 2005). *DECRETO NÚMERO 4725 DE 2005.* MinSalud. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Decreto-4725-de-2005.pdf>

Monise, C. (5 de junio de 2018). Blog de la calidad.
<https://blogdelacalidad.com/que-es-la-politica-de-calidad/>

Narváez L (01 de abril del 2016); Diseño de un sistema de Gestión de calidad con la norma ISO 9001:2015 para el área de tecnologías de la información de la Universidad Politécnica Salesiana. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/12043>

NORMA TÉCNICA NTC-ISO COLOMBIANA 31000. (s/f). Normatividad técnica, de http://simudatsalud-risaralda.co/normatividad_inv9/normas_tecnicas/NTC-ISO31000_Gestion_del_riesgo.pdf

NORMA TÉCNICA NTS-USNA SECTORIAL COLOMBIANA 007. (s/f). NORMA SANITARIA DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS.
https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTS_USNA007.pdf

Oca Global (01 de diciembre del 2022). *ISO 9001 - Sistemas de Gestión de la calidad*. Certificación calidad y producto.
<http://ocacert.com/certificacioniso9001.php>

Quality, E., & CUSTOMER SATISFACTION. GUIDELINES. (s/f). GESTIÓN DE LA CALIDAD. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. DIRECTRICES PARA EL TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS EN LAS ORGANIZACIONES
<https://www.informacionpublicapgr.gob.sv/descargables/sia/normativa-internacional/ISO%2010002%20Ed%202004QUEJAS.pdf>

Rodríguez, C. Luisa F. (12 de agosto del 2019) IMPACTO POR LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EMPRESAS COLOMBIANAS. Repositorio Universidad de América
<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7499/1/478816-2019-II-GC.pdf>

Román, M., & Cide, C. (s/f). Guía Práctica para el Diseño de Proyectos Sociales.
<https://www.biblioteca.org.ar/libros/88594.pdf>

Rosas, L. (2015 de septiembre de 2015). slideshare
<https://es.slideshare.net/laurarosas9/definicion-y-caracteristicas-de-calidad-en-el-producto-o-servicio-de-una-organizacion>

Significados.com. (6 de marzo de 2020). Significados.com.
<https://www.significados.com/control/#:~:text=El%20control%20tiene%20como%20objetivo,mecanismos%20de%20control%20de%20calidad.>

Sistemas de gestión de calidad fundamentos y vocabulario (s/f) Norma Internacional ISO 9000. <http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/ISO%209000-2015.pdf>

Sistemas de gestión de calidad directrices para los planes de calidad (s/f) ISO 10005. https://www.informacionpublicapgr.gob.sv/descargables/sia/normativa-internacional/ISO_10005%20%20en%20espa%C3%B1ol%20.pdf

Toro, R. (2017, julio 25). Principios de Gestión de la Calidad ¿Cuáles son y qué indican? Cambios clave ISO 9001:2015.
<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/07/principios-de-gestion-de-la-calidad/>

Triana y Rubio (2021) Diseño de un sistema de gestión de calidad bajo la estructura de la ISO 9001 versión 2015 para la empresa abelpán ubicada en la ciudad de Santa Marta. Repositorio UAN.
<http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/4835/4/2021TrianaPati%C3%B1oErickJhomar.pdf>

Vista de la importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. (s/f). Revista de ciencias
<https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/3580/3403>

Yate, D. (26 de octubre del 2020). NORMA TÉCNICA NTC COLOMBIANA 1363. Academia premium.
https://www.academia.edu/43052202/NORMA_T%C3%89CNICA_NTC_COLOMBIANA_1363

11 Anexos.

Anexo A. DOFA. Fuente: Construcción del equipo investigador.

Anexo B. Partes Interesadas. Fuente: Construcción del equipo investigador.

Anexo C. Mapa de procesos. . Fuente: Construcción del equipo investigador.

Anexo D. Caracterizaciones. . Fuente: Construcción del equipo investigador.

Anexo E. Matriz de riesgos y oportunidades. . Fuente: Construcción del equipo investigador.

Anexo F. Planificación del cambio. Fuente. Tomado de: <https://www.mininterior.gov.co/wp-content/uploads/2022/03/Formato-Gestion-del-Cambio.xlsx>

Anexo G. Perfil de cargo. . Fuente: Construcción del equipo investigador.

Anexo H. Formato de capacitación. Fuente: Tomado de: <https://www.minvivienda.gov.co/sites/default/files/procesos/GTH-F-54%20FORMATO%20SST-PROGRAMA%20DE%20CAPACITACI%C3%93N%20DE%20SEGURIDAD%20Y%20SALUD%20EN%20EL%20TRABAJO%203.0.xlsx>

Anexo I. Matriz de comunicación. Fuente: Construcción del equipo investigador.

Anexo J. Procedimiento para el control de la información. . Fuente: Construcción del equipo investigador.

Anexo K. Formato de listado maestro. Fuente. Tomado de: https://www.uis.edu.co/intranet/calidad/documentos/gestion_documental/LISTADOS/FGD.01.xls

Anexo L. Control de proveedores. Fuente. Tomado de: <https://es.smartsheet.com/free-vendor-templates>

Anexo M. Formato de salidas de no conformes. Fuente. Tomado de: <https://uis.edu.co/wp-content/uploads/2022/03/PSE.03.pdf>

Anexo	N.	Plan	de	mejoramiento.	Fuente.
		https://www.minvivienda.gov.co/sites/default/files/procesos/SIG-F-14%20Plan%20de%20mejoramiento%20-%20Gesti%C3%B3n%20de%20Recursos%20F%C3%ADsicos%209.0.xlsm			

Anexo O. Formato seguimiento, medición y análisis del SGC. Fuente: Tomado de:
https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2019-10/matriz_indicadores_sgc_12_12_2018.xls

Anexo P. Validación del SGC. Fuente: Construcción del equipo investigador.