

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del Título de: Ingeniero Comercial**

**TEMA:**

“Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2008 para la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid”

**AUTORA:**

Cristina Alexandra Jaguaco Morocho

**DIRECTOR:**

Ec. Carlos Izquierdo

Quito, Julio 2010

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

La responsabilidad de los contenidos científicos y metodológicos, análisis realizados y las conclusiones del presente Trabajo de Investigación, corresponden exclusivamente a la autora.

---

Cristina Alexandra Jaguaco Morocho

C.I. 1718195819

## **DEDICATORIA**

*“El Señor es mi Dios y Salvador, con él estoy seguro y nada temo.”*

En primer lugar a Dios por ser mi protección y fuerza, por regalarme una paz que sobrepasa todo juicio.

A mis queridos padres que desde donde se encuentran sé que estarán orgullosos de mí, porque con su amor y apoyo incondicional me guiaron y enseñaron a no darme por vencida y a luchar por alcanzar mis sueños.

A mi querida gorda “mi hermanita”, por ser mi todo, siempre escuchando mis locuras e inyectando alegría a mi vida.

A mis abuelitas, aunque partieron antes de ver terminado una etapa más en vida sé que desde el cielo me cuidarán y guiarán.

A todas aquellas personas que de una u otra forma son parte de la culminación de este trabajo.

# AGRADECIMIENTO

A Dios, por su amor infinito, por permitirme cada día ver lo maravilloso del mundo, por haber puesto en mi vida personas valiosas y por darme la fuerza para vencer las adversidades.

A mis padres, no hay palabras para agradecerles por todo su amor, trabajo y apoyo. Gracias por creer y confiar en mí, constituyen parte esencial de mi vida y a pesar de la distancia siempre estaremos unidos. ***SON LOS MEJORES DEL MUNDO Y LOS AMO.***

A mama Pili, por considerarnos como sus hijas, gracias por su amor, cuidados y apoyo incondicional en todo momento.

A la Universidad Politécnica Salesiana, por preparar personas capaz de enfrentar los retos que el mundo competitivo nos presenta. Gracias a su personal docente, administrativo y de servicios.

Al Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”, por darme todas las facilidades para realizar este trabajo.

Al Ec. Carlos Izquierdo, por todo su apoyo y capacidad para guiar mis ideas en el desarrollo de este trabajo, porque más que un profesor fue un amigo.

A mi querido Lic. Tomás que con sus conocimientos e ideas me ayudaron a terminar este trabajo.

A mis queridas amigas fernandinas Ceci, Marce, Mery porque me abrieron su corazón y me brindaron su apoyo desde el inicio de mi desempeño laboral.

A mis amigas y amigos que durante el trayecto de mi vida he ido conociendo, gracias por compartir momentos maravillosos por sus palabras de aliento y confianza.

*Que Dios les bendiga siempre*

## INDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
Autoría	I
Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Índice General	IV
Índice de Cuadros	XI
Índice de Figuras	XII
Índice de Imágenes	XII
Índice de Gráficos	XIII
Índice de Anexos	XIII
Resumen Ejecutivo	XIV

### **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

<b>1.1 ANTECEDENTES</b>	1
<b>1.2 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DE PROBLEMA</b>	2
1.2.1 Diagnóstico de la situación actual	2
1.2.2 Formulación del problema	2
1.2.3 Sistematización del problema	2
<b>1.3 JUSTIFICACION</b>	3
<b>1.4 OBJETIVOS</b>	5
1.4.1 Objetivo General	5
1.4.2 Objetivos Específicos	5
<b>1.5 METODOLOGIA</b>	6

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

<b>2.1</b>	<b>ENFOQUE GENERAL DE SISTEMAS Y PROCESOS</b>	<b>8</b>
2.1.1	Visión Holística	10
<b>2.2</b>	<b>SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	<b>14</b>
2.2.1	Modelo de la Fundación Europea de Gestión de Calidad	14
2.2.1	Six Sigma	17
2.2.3	Organización Internacional de Normalización	22
<b>2.3</b>	<b>EXPERIENCIAS DE EMPRESAS ECUATORIANAS QUE HAN IMPLANTADO UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>29</b>
2.3.1	Pinturas Cóndor	30
2.3.2	Ecuatoriana de Sanitarios (EDESA)	33
2.3.3	Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable (EMAAP)	35
2.3.4	Aditec Ecuatoriana	36
2.3.5	ENKADOR	38
2.3.6	Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”	42
<b>2.4</b>	<b>ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACION (ISO)</b>	<b>49</b>

## **CAPITULO III: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA**

<b>3.1</b>	<b>METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>57</b>
3.1.1	Diseño de la investigación	58
3.1.2	Tipo de Estudio	59
3.1.3	Fuentes de información	59
<b>3.2</b>	<b>INVESTIGACIÓN DIRECTA</b>	<b>61</b>
3.2.1	Plan de investigación	61
3.2.2	Formato de la encuesta	63

3.2.3	Tabulación y análisis	64
<b>3.3</b>	<b>ANÁLISIS SITUACIONAL</b>	<b>79</b>
3.3.1	Análisis Microambiental	79
3.3.2	Análisis macroambiental	110

## **CAPÍTULO IV: DISEÑO DE LA PROPUESTA**

<b>4.1</b>	<b>LINEAMIENTOS DE POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>	<b>127</b>
<b>4.2</b>	<b>EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES</b>	<b>127</b>
<b>4.3</b>	<b>ANÁLISIS FODA</b>	<b>127</b>
<b>4.4</b>	<b>MATRIZ DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS</b>	<b>130</b>
<b>4.5</b>	<b>PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>	<b>133</b>
<b>4.6</b>	<b>DISEÑO DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>136</b>
4.6.1	Visión	137
4.6.2	Misión	137
4.6.3	Valores Corporativos	137
4.6.4	Objetivos Estratégicos	138
<b>4.7</b>	<b>ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID” POR PROCESOS</b>	<b>138</b>
<b>4.8</b>	<b>INSTRUMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>139</b>
4.8.1	Marco Lógico	139
4.8.2	Cuadro de Mando Integral	141
4.8.3	Diseño del Sistema de Gestión de Calidad	148
4.8.3.1	Enfoque Metodológico para un Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2008	148
4.8.3.2	Política de Calidad	149
4.8.3.3	Objetivo de Calidad	150
4.8.3.4	Mapa de Procesos	151
4.8.3.4	Mapa de Procesos	151

4.8.3.5 Definición detallada de procesos	152
4.8.3.6 Manual de Calidad	158
4.8.3.7 Manual de procedimientos	160
4.8.3.8 Indicadores de Gestión	162
<b>BENEFICIO /COSTO DE LA CERTIFICACION BAJO LA NORMA ISO 9001:2008</b>	<b>318</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>340</b>
BIBLIOGRAFÍA	342
ANEXOS	344

## INDICE DE CUADROS

<b>N.- CUADRO</b>	<b>NOMBRE DEL CUADRO</b>	<b>PAG.</b>
1	Tipos de Organización	9
2	Tabulación pregunta N.- 1	64
3	Tabulación pregunta N.- 2	65
4	Tabulación pregunta N.- 3	66
5	Tabulación pregunta N.- 4	67
6	Tabulación pregunta N.- 5	68
7	Tabulación pregunta N.- 6	69
8	Tabulación pregunta N.- 7	70
9	Tabulación pregunta N.- 8	71
10	Tabulación pregunta N.- 9	72
11	Tabulación pregunta N.- 10	73
12	Tabulación pregunta N.- 11	74
13	Tabulación pregunta N.- 12	75
14	Tabulación pregunta N.- 13	76
15	Tabulación pregunta N.- 14	77
16	Tabulación pregunta N.- 15	78
17	Determinación del proceso en la confección	99
18	Determinación de Materiales Directos para la confección	101
19	Determinación de Materiales Indirectos para la confección	102
20	Prendas confeccionadas Años Lectivos 2005-2008	104
21	Proveedores	109
22	Legislación Laboral Ecuador	116

<b>N.- FIGURAS</b>	<b>NOMBRE DE LA FIGURA</b>	<b>PAG.</b>
1	SGC Basada en procesos	25
2	Procesos Liceo Fernández Madrid	48
3	Procesos de Calidad (Interno Liceo)	48
4	Pirámide factores clave de éxito	143
5	Ciclo de mejora continua	148
6	Mapa de procesos	152

<b>N.- GRAFICO</b>	<b>NOMBRE DEL GRÁFICO</b>	<b>PAG.</b>
1	Los diez primeros países certificados con ISO 9001:2000	53
2	Los diez primeros países certificados con ISO 14001:2004	54
3	Pregunta N.- 1	65
4	Pregunta N.- 2	66
5	Pregunta N.- 3	67
6	Pregunta N.- 4	68
7	Pregunta N.- 5	79
8	Pregunta N.- 6	70
9	Pregunta N.- 7	71
10	Pregunta N.- 8	72
11	Pregunta N.- 9	73
12	Pregunta N.- 10	74
13	Pregunta N.- 11	75
14	Pregunta N.- 12	76
15	Pregunta N.- 13	77
16	Pregunta N.- 14	78
17	Pregunta N.- 15	79
18	Demanda de prendas confeccionadas	104
19	Total de N.- prendas confeccionadas	105
20	Tasa de participación de ocupados por rama	114
21	Tasa de participación de subocupados por rama de actividad económica	115
22	Desempeño de las quince mayores exportaciones ecuatorianas de productos BT, 200-2004	124

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, está ubicada en la calle Rocafuerte 916 y Pasaje Liceo, sector La Loma Grande, se dedica a la confección de uniformes estudiantiles para el Liceo y otras instituciones educativas, con el fin de afianzar los conocimientos de las estudiantes del bachillerato Industria del Vestido.

La Asociación necesita un sistema de gestión de control y mejoramiento continuo en base al cumplimiento de requerimientos y estándares de calidad; lo que permita mejorar la calidad de los productos para seguir compitiendo, mejore la imagen de la empresa en el mercado siendo un factor de competitividad y una muestra formal de compromiso con la satisfacción del cliente.

En el CAPÍTULO I se realiza un diagnóstico con el fin de conocer los problemas que mantiene la Asociación y algunas de las ventajas que obtendrá al implantar un Sistema de Gestión de Calidad.

En el CAPITULO II se define la teoría de sistemas, la administración bajo procesos, los diferentes Sistemas de Gestión de Calidad, enfatizando en la Organización Internacional de Normalización con el propósito de conocer todo su enfoque. Además se indica las experiencias de algunas empresas ecuatorianas que han implantado un Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO.

En el CAPITULO III se realiza un análisis de la situación micro y marco ambiental de la Asociación, determinando las capacidades internas y externas que tiene la Asociación a fin de enfrentarse a un mercado cada vez más competitivo con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

En el CAPITULO IV se desarrolló un Manual de Calidad y de Procedimientos tomando en cuenta los procesos gobernantes, de operación y apoyo de la Asociación con el propósito de mejorar los niveles de productividad y satisfacción del cliente, contribuyendo al mejoramiento continuo.

# **CAPITULO I**

## **INTRODUCCION**

### **1.1 ANTECEDENTES**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid es un estamento que tiene calificación artesanal emitida por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca y el Ministerio de Economía y Finanzas, según Acuerdo Interministerial No.158, y que cuenta con su Marca de Fábrica emitida por el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), Dirección Nacional de Propiedad Industrial, Título No.992-00DNPI, clase internacional No.25.

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid no logra alcanzar un nivel de excelencia y calidad de los productos que ofrece, debido a las estrategias de gestión aplicadas en sus procesos administrativos y de producción.

Para mejorar el nivel de gestión la presente investigación propone diseñar un Sistema de Gestión de Calidad que aporte al mejoramiento continuo organizacional y de productividad, estudio que se realizará en la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid, localizada en la parroquia San Marcos, Barrio La Loma, Calle Rocafuerte 916 y Pasaje Liceo, en el edificio del Liceo Fernández Madrid.

## 1.2 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.2.1 Diagnóstico de la situación actual del objeto de investigación

<u>Descriptor</u>	<u>Causas</u>	<u>Efectos</u>
1. Falta de control del consumo de la materia prima	* Materia prima mal utilizada	* No existe una optimización de la Materia Prima * Existe sobrantes de Materia Prima
2. Falta de un manual de procesos	* No existen directrices que orienten al adecuado desempeño de los procesos que generen valor para el cliente.	* Ejecución de procesos de manera empírica * No existe cadena de valor
3. Control de calidad de productos terminados	* Inconformidad de los clientes * Devolución de prendas	* Pérdida de clientes * Pérdida de la materia prima
4. Falta de un espacio físico para la comercialización propia	* No se ha realizado el estudio respectivo para la creación de un local dentro de la institución	Mantener convenios con la Asociación de Profesores y Empleados a través de un costo-comisión

**Fuente:** La autora

### 1.2.2 Formulación del problema

¿La Asociación Artesanal “Unidad Educativa de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid” dispone en la actualidad de un Sistema de Gestión de Calidad que le permita mejorar sus procesos de producción a fin de entregar los productos con calidad?

### 1.2.3 Sistematización del problema

¿Cuáles son las ventajas de la Norma ISO 9001:2008?

¿En qué medida se puede mejorar los procesos de producción con la implantación de un plan de mejora?

¿Qué factores intervienen en la ejecución del plan de mejora?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid, tiene algunas falencias administrativas y productivas entre las cuales podemos mencionar la falta de:

- Un Manual de Procesos,
- Una presentación de información productiva oportuna para la toma de decisiones;
- Un espacio físico propio y apropiado para la comercialización de prendas.

A nivel productivo no existe un proceso claro de ejecución para la confección hasta cuando las prendas están listas para ser entregadas a los clientes.

Los cambios tecnológicos, el desarrollo de la cultura de la calidad hace que se conviertan en armas supremas en los mercados, la cual no está planteada únicamente en los precios sino en la mayor invención y rapidez en cuanto al perfeccionamiento para así satisfacer a los clientes; es por eso que la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid necesita un sistema de gestión de control y mejoramiento continuo en base al cumplimiento de requerimientos y estándares de calidad; lo que permita mejorar la calidad de los productos para seguir compitiendo, mejore la imagen de la empresa en el mercado siendo un factor de competitividad y una muestra formal de compromiso con la satisfacción del cliente.

Estas son algunas de las razones por la cual la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid necesita implantar un Sistema de Gestión de Calidad Bajo la Norma ISO 9001:2008 que permita el mejoramiento continuo y de productividad: ya que es un sistema de administración y trabajo cuya metodología y atributos permiten incrementar la satisfacción del cliente y la

eficiencia personal y organizacional, generando una cultura orientada a la calidad y la excelencia en el servicio.

Un Sistema de Gestión de Calidad Bajo la Norma ISO involucra a todos los integrantes de la empresa como son el personal administrativo, operativo, clientes y proveedores.

Con un Sistema de Gestión de Calidad se puede lograr:

- Proporcionar los medios necesarios para permitir que las tareas adecuadas se identifiquen y especifiquen de forma que se alcancen los resultados correctos, planificando de antemano el trabajo, además estableciendo procedimientos y directrices que ayuden al personal a seleccionar las cosas correctas que hacer.
- Proporcionar los medios que documenten la experiencia de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid de forma estructurada, lo que proporcionará una base para la educación y formación del personal y la mejora sistemática del funcionamiento.
- Proporcionar los medios para controlar los procedimientos, identificar y resolver problemas, prevenir su recurrencia instalando medidas para detectar desviaciones de práctica y especificaciones descubriendo así las causas de las mismas para realizar una planificación e implementación de acciones correctivas.
- Proporcionar los medios necesarios para permitir al personal de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid realizar bien sus labores desde el principio, evitando reprocesos.
- Proporcionar pruebas objetivas para demostrar que sus actividades están bajo control.
- Proporcionar datos que puedan utilizarse para determinar el funcionamiento de procesos operativos y así mejorar el servicio y satisfacción del cliente.

- Estar preparados para responder a clientes más exigentes.
- Acceder a mercados globales.
- Fortalecer la ventaja competitiva.
- Aumentar el porcentaje de clientes.
- Mejorar el nivel de satisfacción del cliente.

Los beneficios que obtendrán los clientes y la sociedad es la seguridad que las prendas que adquieran están realizados con materiales de calidad, también son beneficiarios los proveedores de materiales y servicios que se requiere para llevar a cabo la producción, puesto que al tener un cliente satisfecho este adquiere más por lo que se requiere más materia prima suministrada por los diferentes proveedores.

Otro beneficiario es la institución que auspicia este proyecto ya que el Liceo Fernández Madrid, aplica una estrategia metodológica en la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid al vincular la educación con el trabajo, la producción, el servicio y la comercialización, fortaleciendo las prácticas productivas de las y los estudiantes del Liceo involucrándolos en el mundo del trabajo y potenciando la autogestión y el autoempleo.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Sistema de Gestión de Calidad y Mejoramiento continuo, bajo la Norma ISO 9001:2008.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Evaluar la situación interna y externa de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid y su direccionamiento estratégico.

2. Analizar el contenido y alcance de las Normas ISO.
3. Diseñar un Manual de Calidad y Mapa de Procesos para la implantación del sistema de Gestión de Calidad.
4. Elaborar procedimientos documentados de los procesos existentes.
5. Elaborar instructivos para la operación y control.
6. Estructurar un plan de mejoramiento sobre la función Administrativa-Financiera para la optimización y mejora de la producción.

## 1.5 METODOLOGIA

Para la presente investigación se utilizará el método de la ciencia en el cual interviene la inducción, deducción, análisis, síntesis y observación; los mismos que permiten construir la base teórica analizar los indicadores de evaluación para con ello generar una propuesta que esté encaminada al mejoramiento continuo de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid.

Es importante tener claro en qué consiste cada método por lo que a continuación se describe una breve explicación:

**Método Inductivo:** La inducción es el proceso que va de lo particular a lo general, o también de los hechos a las leyes.

**Método Deductivo:** La deducción es un proceso que parte de un principio general ya conocido para inferir de él consecuencias particulares, este método deductivo tiene estrecha vinculación con la inducción.

**Método de Análisis:** Investiga los objetos que nos permite separar algunas de las partes del todo para someterlas a estudio independiente, posibilita estudiar partes separadas de éste poner al descubierto las relaciones comunes a todas las partes.

**Método de Síntesis:** Consiste en rehacer o reconstruir en el pensamiento, toda la variedad de las mutuas vinculaciones del objeto como un todo concreto.

**Método analítico – sintético:** El análisis y la síntesis son complementarios, en el sentido de que la mayor parte de los métodos se sirven de ellos conjuntamente, de modo que el uno verifica o perfecciona el otro.

**Método de la observación:** La observación tiene por objeto la captación de las características que presentan los objetos, esta captación se realiza mediante la intervención de los órganos sensoriales y de concentración de la atención.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1 ENFOQUE GENERAL DE SISTEMAS Y PROCESOS

El fenómeno de la globalización y la competitividad ha hecho que las empresas desarrollen estrategias con otras compañías nacionales o multinacionales para integrar el mercado mundial, los negocios enfrentan una paradoja, ya que tienen oportunidades para aprovechar los nuevos mercados, pero no pueden mantenerse dentro de los mercados tradicionales los cuales cambian constantemente ya sea porque se reducen o incrementa su competitividad.

Muchas empresas están reforzando su patrimonio, mejorando sus procesos de producción porque el consumidor exige cada día productos de mejor calidad y precios más bajos.

Para permanecer en el mercado es necesario que la toma de decisiones sea oportuna, aprovechando así el entorno y la capacidad productiva de la planta al máximo, esto no quiere decir que la organización funcional deje de ser aplicada para muchas empresas pequeñas o medianas que no requieren la aplicación de procesos.

Un resumen comparativo de ambos tipos de organización se presenta en el siguiente cuadro<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> D' ALESSIO IPINZA, Fernando, *Administración y dirección de la producción: Enfoque estratégico y de cantidad*, Editorial Pearson, México 2002, p.48.

**CUADRO No. 1**

<b>ORGANIZACIONES FUNCIONALES</b>	<b>ORGANIZACIONES POR PROCESOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Máximo desarrollo y utilización de habilidades y especialidades.</li><li>• División Efectiva del trabajo.</li><li>• Economías de escala en plantas y equipos.</li><li>• Desarrollo conveniente de coordinación y control centralizado.</li><li>• Efectiva contratación y línea de carrera de expertos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mejor coordinación e integración del trabajo.</li><li>• Mejores tiempos de respuesta (rapidez).</li><li>• Controles de costos más simples.</li><li>• Mayores niveles de creatividad.</li><li>• Mayor satisfacción de las tareas.</li></ul>

Los procesos son cada vez fundamentales en la nueva era de la Administración, ya que un proceso reúne los conceptos de valor agregado y de productividad y conseguirlos conlleva a la competitividad. La calidad total es el mejoramiento de los procesos y la reingeniería es el rediseño de éstos, cuando se busca un cambio total cultural y estructural de las organizaciones.

Ninguna empresa puede estancarse y seguir viviendo del éxito logrado en el pasado, cada día debe emprender una investigación acerca de su mercado ya que no solo se está enfrentado a sus adversarios tradicionales o a los que ingresan, sino también a la desintegración de las barreras de los mercados antes aislados y protegidos, en sí las organizaciones deben competir sobre bases sólidas porque la competencia puede surgir en cualquier momento y lugar.

Es importante señalar que las condiciones cambiantes y competitivas en las cuales se desenvuelven las organizaciones en esta nueva era necesitan de personas que posean una actitud investigativa el cual les permita conocer el ambiente de la organización, generar nuevas formas de competir, buscar nuevos y excelentes productos y/o servicios a fin de satisfacer las necesidades de los clientes que cada vez son más

exigentes. En sí orientar a la organización al “desarrollo de su función social: contribuir al desarrollo integral de las personas y de la sociedad”<sup>2</sup>.

### 2.1.1 **Visión Holística**

Una visión holística es un conjunto de partes interdependientes entre sí, donde las partes trabajan, se afectan y condicionan mutuamente en forma simultánea, es por eso que la visión holística considera al fenómeno estudiado como un todo.

Lo contrario de la visión holística es la visión atomista, donde las cosas se estudian parte por parte, aclarando cómo funciona cada parte y cuál es su aporte al todo.

La visión holística asume que el todo es superior o diferente a las partes, algo que nos viene del mundo de la física y la química desde comienzos de siglo, Johansen dice “...*existen fenómenos que sólo pueden ser explicados tomando en cuenta el todo que los comprende y del que forman parte a través de su interacción*”<sup>3</sup>.

### **El holismo y la teoría de sistemas**

El holismo es una posición filosófica, es decir, una recomendación acerca de cómo debería estudiarse y examinarse las cosas y los fenómenos físicos y humanos, pero no es ciencia en sí misma. Para llevar a la práctica el holismo, el cientista lo hace a través de la teoría de sistemas, esta proporciona un camino o método, para aplicar esta corriente filosófica al estudio de los fenómenos naturales humanos o sociales.

Un “todo” puede ser una fracción muy amplia del mundo, o un fenómeno vago e impreciso, en este punto es donde se prefiere el concepto de “sistema” definiéndole como un conjunto con partes reconocibles como interrelacionadas, el cual permite un análisis científico de cualquier “todo” que nos interese analizar o conocer detalladamente.

---

<sup>2</sup> BERNAL, César, *Metodología de la Investigación para administración y Economía*, Editorial Pearson Educación de Colombia 2000, Colombia, p. 9.

<sup>3</sup> JOHANSEN, Oscar, *Introducción a la teoría general de sistema*, Editorial Limusa, México, p.18.

Al utilizar la teoría de sistemas para comprender o estudiar algún fenómeno, es importante entender que un sistema es ante todo una entidad independiente y un todo coherente, no importa si este pertenezca o sea parte de otro sistema mayor.

En un sistema cada una de sus partes está relacionada con las otras de modo que si llegare a existir una variación en alguna de ellas, provocará un cambio en todo el sistema, por lo que un sistema no es sólo un simple compuesto de elementos independientes, sino un todo inseparable y coherente.

En filosofía de la ciencia la teoría de sistemas tiene una doble importancia. Por una parte ha introducido una nueva perspectiva para la metodología científica que permite justificar las diferencias metodológicas en los diversos campos de estudio según las exigencias de cada nivel de integración de la realidad. Por otra parte ha abierto el camino a que la propia ciencia se considere desde la perspectiva de la teoría de sistemas como un fenómeno socio-cultural complejo que requiere a su vez un análisis científico (ciencia de la ciencia), perspectiva que resultaba prohibitiva desde la óptica del positivismo lógico y demás epistemologías con él emparentadas.<sup>4</sup>

Para el estudio de la Teoría de Sistemas se requiere un conjunto de conceptos claves los cuales han sido logrados a lo largo de la historia del desarrollo de la Teoría de Sistemas, estos son:

- a. **Recursividad y subsistemas.**- La recursividad es el fenómeno en el cual un sistema es parte de algo que puede repetirse indefinidamente dentro sí mismo.

Cuando hablamos de sistemas desde la perspectiva holística, se puede referir a todo el universo porque en el fondo ese es el mayor sistema conocido, sin embargo cuando se realiza un análisis de algún fenómeno humano es importante establecer límites en algún lado.

- b. **Relación entre el sistema y el entorno.**- Los sistemas tienen un entorno, es decir, están rodeados por otros fenómenos que generalmente incluyen a otros sistemas.

---

<sup>4</sup> QUINTANILLA, Miguel, *Diccionario de Filosofía Contemporánea*, Ediciones Sígueme, Salamanca 1976, p. 459.

La relación entre un sistema con su entorno permite distinguir entre un sistema abierto y cerrado, el sistema abierto requiere de su entorno, ya que este recibe lo necesario para producir y reproducir su existencia; el sistema cerrado es aquel que no acepta la incorporación de nuevas piezas o tiene una limitada aceptación de éstas.

- c. **Sistemas abiertos y “entradas/salidas” (Input-Output).**- En un sistema abierto lo que ingresa al mismo se lo conoce como corriente de entrada, en ciertos casos insumos o input y todo lo que sale del sistema es la corriente de salida, productos o output. Las entradas son el resultado del funcionamiento o propósito por lo que existe el sistema. Las salidas de un sistema pueden convertirse en entradas de otro lo cual será procesado para convertirla en otra salida formando así una cadena hasta conseguir el resultado final.
  
- d. **Los “procesos” internos del sistema.**- Cuando las cosas se juntan sucede algo nuevo, existiendo un cambio interno y externo lo que da como resultado algo novedoso creativo o complejo, por esta razón es importante estudiar esos aspectos o elementos que cambian internamente a un sistema y esos son los procesos.

Los procesos es un conjunto de actividades ordenadas y relacionadas, naturales, planificadas o involuntarias aplicadas para conseguir un objetivo determinado o cumplir el fin del sistema; entonces podemos decir que el interior del sistema son los procesos que se llevan a cabo para conseguir la finalidad del sistema.

No debe confundirse un proceso con una función puesto que el proceso es el curso de acción y la función es una actividad que es vista siempre en relación con otros aspectos.

- e. **Finalidad.**- Los sistemas existen para cumplir algún tipo de meta, objetivo o propósito, el cual es conocido con el nombre de *finalidad* en la Teoría de Sistemas, entonces podemos indicar que todos los sistemas tienen una finalidad, por ejemplo los sistemas humanos son creados con una finalidad

específica, mientras que en los sistemas naturales o ecológicos uno debe descubrir su propósito que comúnmente es la preservación de la vida natural.

- f. **El orden del sistema.-** Un factor natural de la vida es que los sistemas naturales así como los creados por los hombres están normalmente y siempre desordenándose, esta tendencia natural se la conoce como entropía. En los sistemas creados por el hombre cuando algo se desordena se toman las acciones correctivas para que éste vuelva a su rumbo a fin de cumplir con el fin con el que fue creado, esto se lo conoce como negentropía, la cual es la presión que ejerce alguien o algo a fin de conservar el orden del sistema.

La preocupación por mantener un sistema en orden requiere generalmente utilizar canales internos de información, los cuales deben alimentar al subsistema de retroalimentación y corrección, por eso es importante contar con los medios adecuados de información para que la función negentrópica pueda realizarse.

- g. **Homeostasis.-** Significa que el sistema en estudio soportará cierto rango de variación dentro de su estructura sin que esta se desestabilice y que su corrección sea en forma natural, pero si en caso de que esta llegara a pasar los rangos tolerables establecidos por la organización el sistema entra en un proceso de cambios profundos de desintegración o de orientación hacia un nuevo propósito.
- h. **Retroalimentación (control).-** La finalidad del control es asegurar de que los planes actuales se lleven a cabo y de que los planes futuros se realicen con más eficiencia. El control determina y analiza rápidamente los sectores y las causas que pueden originar desviaciones, su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y en el logro de la productividad de los recursos.

## **2.2 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

El Sistema de Gestión de la Calidad es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en busca de la satisfacción de sus clientes.

Un sistema de gestión de calidad existe cuando:

- ✓ El gerente compromete a la organización hacia la calidad mediante un documento escrito (política).
- ✓ Se plantea objetivos concretos de calidad y se difunden dentro de la organización.
- ✓ Se han diseñado los procesos y se han asignado los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Se capacita al personal, se ejecutan los procesos y se tiene métodos de control del cumplimiento de requisitos.
- ✓ Se toman medidas preventivas para asegurar el cumplimiento de los requisitos, se documentan los procesos y se analizan los resultados.
- ✓ Se actualiza los procesos a medida que se detectan oportunidades de mejora.

### **2.2.1 Modelo de la Fundación Europea de Gestión de Calidad (EFQM)**

El Modelo Europeo de la Calidad Total (EFQM), creado en 1988, se basa en la siguiente premisa: la satisfacción del cliente, satisfacción de los empleados y un impacto positivo en la sociedad, se consiguen mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión de personal, el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados empresariales.

Para algunos usuarios las concesiones de la calidad son un foco, la medida verdadera de la eficacia de EFQM del modelo de la excelencia es su uso extenso como un sistema de gerencia y el crecimiento asociado en la disciplina dominante de la gerencia de la autovaloración de la organización. Sin importar sector, tamaño, la estructura o la madurez, las organizaciones necesitan establecer un sistema de gerencia apropiado, el modelo de la EFQM es una herramienta que posibilita orientar la organización hacia el cliente, siendo uno de sus resultados la sensibilización del equipo directivo y del staff, logrando la mejora de sus productos y/o servicios.

La base de este modelo es la autoevaluación, entendida como un examen global y sistemático de las actividades y resultados de una organización que se compara con un modelo de excelencia empresarial. La autoevaluación puede ser aplicada al conjunto de la organización, pero también puede evaluarse un departamento, unidad o servicio de forma aislada.

Las organizaciones con la autoevaluación pueden identificar claramente sus puntos fuertes y sus áreas de mejora, el equipo directivo reconoce las carencias más significativas, de modo que estén capacitados para sugerir planes de acción que permitan fortalecerse.

- a. Criterios del Modelo EFQM que abarcan todas las áreas del funcionamiento de la organización

El modelo EFQM está basado en nueve criterios, cinco de estos son Agentes y cuatro son Resultados.

***Criterios Agentes.***- Son aspectos del sistema de gestión de la organización (criterio del 1 al 5), son las causas de los resultados.

1. **Liderazgo.**- Es la forma en la cual el equipo directivo desarrolla y facilita el alcance de la misión y visión de la organización, a través de la elaboración y materialización de acciones a fin de que los valores logren alcanzar el éxito a largo plazo; además se comprometen personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolle y se ponga en práctica.

2. **Política y Estrategia.**- La misión y visión de la organización se materializa mediante el diseño de una estrategia enfocada en el cliente, empleados, sociedad e inversionistas; apoyada por políticas, planes, objetivos, metas y procesos adecuados.
3. **Personal.**- Es como la organización planifica, gestiona y mejora el recurso humano, esto se logra a través de la identificación, desarrollo y conservación de los conocimientos y capacidades del personal; para esto se responsabiliza y se le da autoridad. La organización debe mantener el dialogo, remunerar y cuidar de su personal.
4. **Colaboradores y Recursos.**- Es como la organización planifica y gestiona a sus colaboradores externos y recursos internos para que apoyen a su política, estrategia y el funcionamiento eficaz de sus procesos.
5. **Procesos.**- La organización diseña, mejora los procesos, innova en lo que sea necesario a fin de satisfacer plenamente las necesidades y cumplir con las expectativas de los clientes, empleados, sociedad e inversionistas.

**Crterios Resultados.**- (criterio del 6 al 9), representan lo que la organización alcanza con respecto al funcionamiento de los clientes, empleados, sociedad e inversionistas.

6. **Resultados en los Cliente.**- Es lo que consigue la organización en relación con sus clientes externos, para esto toma medidas de evaluación.
7. **Resultados en el Personal.**- Es lo que consigue la organización en relación con su personal.
8. **Resultados en la Sociedad.**- Es lo que consigue la organización en relación con su entorno social: local, nacional e internacional.
9. **Rendimiento Final de la organización.**- Es lo que consigue la organización en relación con su rendimiento final planificado.

b. Reglas para evaluar el comportamiento de la organización en cada criterio

Estas reglas están basadas en la lógica REDER (resultados, enfoque, despliegue, evaluación y revisión).

**Resultados.-** Es lo que la organización alcanza, una organización excelente obtiene resultados positivos a través del logro de sus objetivos planteados. Además el alcance de los resultados cubre todas las áreas relevantes para los clientes, empleados, sociedad e inversionistas.

**Enfoque.-** En una organización excelente, el enfoque será claro, con procesos bien definidos y desarrollados enfocados claramente a los clientes, empleados, sociedad e inversionistas; estará integrado y apoyado en la política y la estrategia.

**Despliegue.-** Es lo que la organización hace para poner en práctica el enfoque. El enfoque estará implantado en las áreas relevantes de una forma sistemática lo que permitirá que la organización sea excelente.

**Evaluación y Revisión.-** Es lo que la organización realiza para evaluar y revisar el enfoque y su despliegue. El enfoque y su despliegue estarán sujetos con regularidad a mediciones, para lo cual se emprenderán actividades de aprendizaje y los resultados que generen ambas servirán para identificar, priorizar, planificar y poner en práctica mejoras.

### 2.2.2 Six Sigma

Seis Sigma se fundamenta en una medida estadística (desviación estándar), el objetivo principal de todas las organizaciones que adoptan la filosofía de Six Sigma es tener todos los procesos de alto impacto, sin importar el área funcional en un intervalo de confianza.

Six Sigma es una metodología de mejora de procesos, centrada en la eliminación de defectos o fallas en la entrega de un producto o servicio al cliente, los beneficios que se obtienen del Seis Sigma son: mejoramiento de la rentabilidad y la productividad.

Una diferencia importante con relación a otras metodologías es la orientación al cliente.

EL Six Sigma fue iniciado en Motorola el año 1982 por el ingeniero Bill Smith, como una estrategia de negocios y mejora de la calidad, posteriormente fue mejorado y popularizado por General Electric.

Los resultados obtenidos por Motorola hoy en día son: Incremento de la productividad de un 12,3 % anual; reducción de los costos de mala calidad por encima de un 84,0 %; eliminación del 99,7 % de los defectos en sus procesos; ahorros en costos de manufactura sobre los once billones de dólares y un crecimiento anual del 17,0 % compuesto sobre ganancias, ingresos y valor de sus acciones.

El costo en entrenamiento de una persona en Seis Sigma se compensa ampliamente con los beneficios obtenidos a futuro, Motorola asegura haber ahorrado 17 mil millones de dólares desde su implementación, por lo que muchas otras empresas han decidido adoptar este método como son: 3M, Sony, Toyota, Kodak y Exxon.

El proceso Seis Sigma se caracteriza por cinco etapas bien concretas:

1. Definir el problema o el defecto
2. Medir y recopilar datos
3. Analizar datos
4. Mejorar
5. Controlar

Las metodologías son: DMAIC, DMADV y PDCA-SDCA

DMAIC = (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar)

DMADV = (Definir, Medir, Analizar, Diseñar y Verificar)

PDCA-SDCA= (Planificar, Ejecutar, Verificar y Actuar)-(Estandarizar, Ejecutar, Verificar y Actuar).

Definir (D).- En la fase de definición se identifican los posibles proyectos Seis Sigma, que deben ser evaluados por la dirección para evitar la inadecuada utilización de recursos, una vez seleccionado el proyecto, se prepara y se selecciona el equipo más adecuado para ejecutarlo, asignándole la prioridad necesaria.

Para esta definición se debe plantear interrogantes como: ¿Qué procesos existen en su área?, ¿De cuáles actividades (procesos) es usted el responsable?, ¿Quién o quiénes son los dueños de estos procesos?, ¿Qué personas interactúan en el proceso, directa e indirectamente?, ¿Quiénes podrían ser parte de un equipo para cambiar el proceso? ¿Tiene actualmente información del proceso?, ¿Qué tipo de información tiene?, ¿Qué procesos tienen mayor prioridad de mejorarse?

Medir (M).- La fase de medición consiste en la caracterización del proceso identificando los requisitos clave de los clientes, las características clave del producto (o variables del resultado) y los parámetros (variables de entrada) que afectan al funcionamiento del proceso y a las características o variables clave. A partir de esta caracterización se define el sistema de medida y se mide la capacidad del proceso.

Las interrogantes en la fase de medición son: ¿Sabe quiénes son sus clientes?, ¿Conoce las necesidades de sus clientes?, ¿Sabe qué es crítico para su cliente, derivado de su proceso?, ¿Cómo se desarrolla el proceso?, ¿Cuáles son los pasos?, ¿Qué tipo de pasos compone el proceso?, ¿Cuáles son los parámetros de medición del proceso y cómo se relacionan con las necesidades del cliente?, ¿Por qué son esos los parámetros?, ¿Cómo obtiene la información?, ¿Qué tan exacto o preciso es su sistema de medición?.

Analizar (A).- En esta fase el equipo evalúa los datos de resultados actuales e históricos. Se desarrollan y comprueban hipótesis sobre posibles relaciones causa-efecto utilizando las herramientas estadísticas pertinentes, de esta forma el equipo confirma los determinantes del proceso, es decir las variables clave de entrada o "pocos vitales" que afectan a las variables de respuesta del proceso.

Las interrogantes en la fase de análisis son: ¿Cuáles son las especificaciones del cliente para sus parámetros de medición?, ¿Cómo se desempeña el proceso actual con respecto a esos parámetros? Muestre los datos ¿Cuáles son los objetivos de mejora del proceso?, ¿Cómo los definió?, ¿Cuáles son las posibles fuentes de variación del proceso? Muestre cuáles y qué son. ¿Cuáles de esas fuentes de variación controla y cuáles no? De las fuentes de variación que controla ¿Cómo las controla y cuál es el método para documentarlas?, ¿Monitorea las fuentes de variación que no controla?

Mejorar (I).- En la fase de mejora el equipo trata de determinar la relación causa-efecto para predecir, mejorar y optimizar el funcionamiento del proceso. Por último se determina el rango operacional de los parámetros o variables de entrada del proceso.

Las interrogantes en la fase de mejora son: ¿Las fuentes de variación dependen de un proveedor? Si es así, ¿Cuáles son?, ¿Quién es el proveedor? y ¿Qué está haciendo para monitorearlas y/o controlarlas?, ¿Qué relación hay entre los parámetros de medición y las variables críticas?, ¿Interactúan las variables críticas?, ¿Cómo lo definió? Muestre los datos ¿Qué ajustes a las variables son necesarios para optimizar el proceso?, ¿Cómo los definió? Muestre los datos.

Controlar (C).- Esta fase consiste en diseñar y documentar los controles necesarios para asegurar que lo conseguido mediante el proyecto Seis Sigma se mantenga una vez que se hayan implementado los cambios. Cuando se han logrado los objetivos y la misión se dé por finalizada, el equipo informa a la dirección y se disuelve.

Las interrogantes en la fase de control son: ¿Qué tan exacto o preciso es su sistema de medición?, ¿Cómo lo definió? Muestre los datos. ¿Qué tanto se ha mejorado el proceso después de los cambios?, ¿Cómo lo define? Muestre los datos. ¿Cómo hace que los cambios se mantengan?, ¿Cómo monitorea los procesos?, ¿Cuánto tiempo o dinero ha ahorrado con los cambios?, ¿Cómo lo está documentando? Muestre los datos.

Los resultados de los proyectos Seis Sigma se obtienen por dos caminos, los proyectos consiguen, por un lado, mejorar las características del producto o servicio, permitiendo conseguir mayores ingresos y, por otro, el ahorro de costos que se deriva de la disminución de fallas o errores y de los menores tiempos de ciclo en los procesos.

a. Principios de Seis Sigma

Seis Sigma tiene seis principios los cuales son los siguientes:

1. **Enfoque genuino en el cliente.-** Las mejoras del Seis Sigma se evalúan por el incremento en los niveles de satisfacción y creación de calor para el cliente, es por eso que el enfoque principal es dar prioridad al cliente.
2. **Dirección basada en datos y hechos.-** El proceso de Seis Sigma se inicia estableciendo cuales son las medidas claves a medir, luego se recolecta datos para su posterior análisis, de esta forma los problemas pueden ser definidos, analizados y resueltos de una manera más efectiva atacando las causas desde donde se origina el mismo.
3. **Los procesos están donde está la acción.-** Se obtiene ventajas competitivas cuando se domina los procesos, es por eso que Seis Sigma le da la importancia respectiva.
4. **Dirección proactiva.-** Este punto se refiere a establecer metas ambiciosas las cuales deben estar en constante revisión, se debe prevenir los problemas y cuestionarse por qué se hacen las cosas de la manera en que se hacen.
5. **Colaboración sin barreras.-** Es importante eliminar las barreras que impiden el trabajo en equipo entre los miembros de la organización, para así lograr un mejor ambiente en donde prevalezca una mejor comunicación.
6. **Busque la perfección.-** Las organizaciones que aplican Seis Sigma tienen como meta lograr una calidad cada día más perfecta, para lo cual deben estar dispuestas a aceptar y manejar adversidades ocasionales.

### 2.2.3 Organización Internacional de Normalización (ISO)

A través del tiempo la calidad se convirtió en un enfoque principal para las empresas de todo el mundo, es por eso que muchos términos relacionados como la administración, control, sistema y aseguramiento adquirieron significados diferentes dentro de un sector o país generando conflictos, a fin de estandarizar los requisitos de calidad para los países europeos dentro del mercado común y para aquellos quienes querían negociar con esos países en el año 1987 un organismo especializado en normatividad la International Organization for Standardization (IOS), fundada en 1946 y compuesta por representantes de los organismos de normas nacionales de 91 países adoptó una serie de normas de calidad escritas. Estas normas se revisaron en 1994 y de una forma más importante en el 2000.

La definición de sistema de calidad ISO es “Conjunto de la estructura de organización, de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos, que se establecen para llevar a cabo la gestión de calidad”<sup>5</sup>. La misión de ISO es promover en el mundo el desarrollo de la normalización con miras a facilitar el intercambio comercial de productos y estimular la cooperación intelectual, tecnológica, científica y económica.

Las normas ISO 9000/2000 han introducido cambios estructurales, entonces podemos decir que las empresas certificadas de acuerdo a normas ISO 9000 tienen una calidad igual a la de sus colegas, permitiéndoles brindar seguridad a los usuarios y al entorno en el intercambio de productos.

Las normas se crearon para cumplir cinco objetivos:

1. Lograr, mantener y buscar en forma continua mejoras en la calidad de los productos (incluidos los servicios) en relación con los requisitos.
2. Mejorar la calidad de las operaciones para cubrir en forma continua las necesidades expresas e implícitas de los clientes y grupos de referencia.

---

<sup>5</sup> CUATRECASAS, Luis, *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación*, Gestión 2000, Barcelona, p. 316.

3. Dar confianza a la administración interna y otros empleados de que se cumplen los requisitos de calidad y de que la mejora tiene lugar.
4. Inspirar confianza a los clientes y grupos de referencia de que se logran los requisitos de calidad en el producto entregado.
5. Darles la confianza de que se cumplen los requisitos del sistema de calidad.<sup>6</sup>

Las normas ISO 9000:2008 se enfocan en el desarrollo, documentación e implementación de procedimientos para asegurar la consistencia de las operaciones y el desempeño en los procesos de producción y prestación de servicios, con la meta de una mejora continua y apoyada por los principios fundamentales de la calidad total.

Las normas consisten en tres documentos:

1. *Fundamentos y vocabulario: ISO 9000.*- Este documento suministra información fundamental acerca de los antecedentes y establece las definiciones de los términos clave que se emplean en las normas.
2. *Requisitos: ISO 9001.*- Este documento suministra los requisitos específicos para un sistema de gestión de calidad, los cuales deben ser cumplidos por los usuarios con el fin de obtener la certificación por un tercero, estos requisitos se enfocan en cuatro secciones principales que son: Responsabilidad de la administración, Administración de recursos, realización de productos, medición análisis y mejora.
3. *Lineamientos para mejoras en el desempeño: ISO 9004.*- Este documentos suministran los lineamientos que ayudan a las organizaciones a mejorar sus sistemas de administración de calidad más allá de los establecidos en ISO 9001, pero no indican ningún requisito que se debe seguir.
4. *Actualización Norma ISO 9001 a versión 2008.*- Incluye aclaraciones sobre los requerimientos existentes de las normas ISO 9001:2000, basadas en ocho

---

<sup>6</sup> EVANS, Jame R, y otros, *Administración y Control de Calidad*, Thomson, México, 2005, p. 128.

años de experiencia de estándares establecidos en millones de empresas y organizaciones alrededor de todo el mundo.

Las normas están diseñadas para aplicarse en todo tipo de negocios desde la industria electrónica y química, servicios, medicina, banca y transportes, es por eso que en ocasiones la certificación ISO es necesaria para obtener la certificación de un producto, por lo que cumplir con esta norma se ha convertido en un requisito para ser competitivos internacionalmente.

Quien certifica es un organismo oficial o reconocido de certificación que a su vez cumpla con la norma ISO/EN45012 la cual garantiza que esa organización está capacitada para otorgar el Certificado de Registro de la Empresa. Por ejemplo TUV PRODUCT SERVICE (organismo alemán de certificación).

### **Enfoque de los sistemas de gestión de calidad**

Para desarrollar e implementar un sistema de gestión de calidad comprende las siguientes etapas:

- a) Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas;
- b) Establecer la política y objetivos de la calidad de la organización;
- c) Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad;
- d) Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad;
- e) Establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- f) Aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- g) Determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas;
- h) Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de calidad.

Una organización que adopte el enfoque anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos y en la calidad de sus productos, y proporciona una base para la mejora continua. Esto puede conducir a un aumento de la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas y al éxito de la organización.

### Enfoque basado en procesos

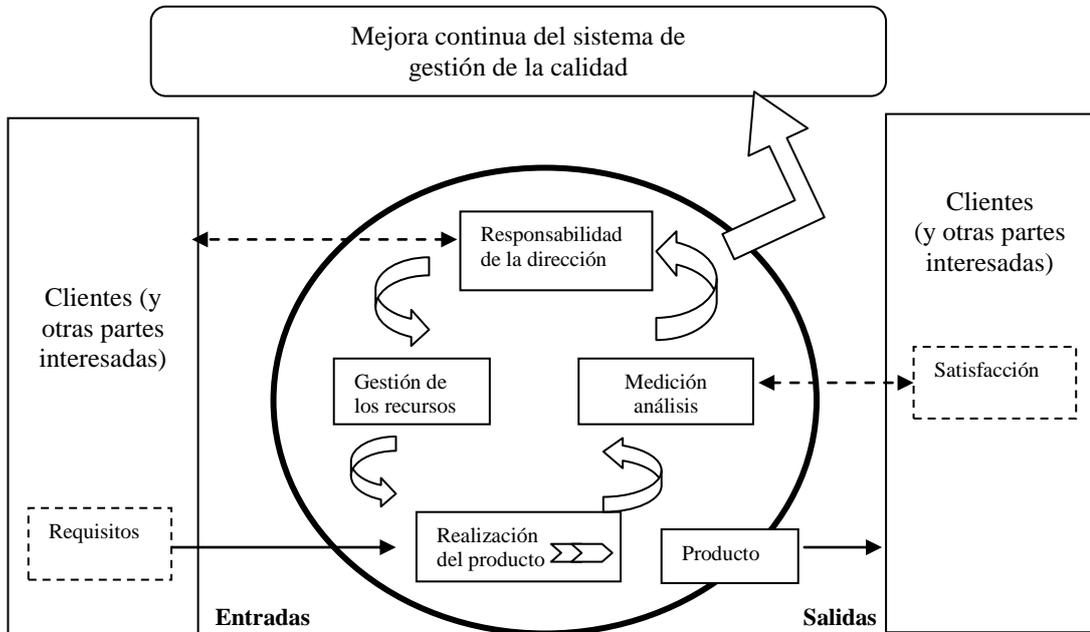
Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conoce como enfoque basado en procesos.

Esta Norma Internacional pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización.

La Figura 1 ilustra el sistema de gestión de la calidad basado en procesos descrito en la familia de Normas ISO 9000. Esta ilustración muestra que las partes interesadas juegan un papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la organización. El seguimiento de la satisfacción de las partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a su percepción de hasta qué punto se han cumplido sus necesidades y expectativas. El modelo mostrado en la Figura 1 no muestra los procesos a un nivel detallado.<sup>7</sup>

**FIGURA No. 1**



**Fuente:** Norma ISO 9000.

<sup>7</sup> INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION, *Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 9000:2001*, Sistema de Gestión de la Calidad, Conceptos y Vocabulario, Primera Edición, p.2 y 3

## **Principios de gestión de la calidad<sup>8</sup>**

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

- a) **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- b) **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- c) **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- d) **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e) **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- f) **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

---

<sup>8</sup> Norma ISO 9004

- h) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Los principales componentes de la Norma ISO 9001:2008, son los siguientes:

**4. Sistema de Gestión de la calidad.**

- 4.1. Requisitos Generales
- 4.2. Requisitos de la documentación

**5. Responsabilidad de la dirección**

- 5.1. Compromiso de la dirección
- 5.2. Enfoque al cliente
- 5.3. Política de calidad
- 5.4. Planificación
- 5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación
- 5.6. Revisión por la dirección

**6. Gestión de los recursos**

- 6.1. Provisión de recursos
- 6.2. Recursos humanos
- 6.3. Infraestructura
- 6.4. Ambiente de trabajo

**7. Realización del producto**

- 7.1. Planificación de la realización del producto
- 7.2. Procesos relacionados con el cliente
- 7.3. Diseño y desarrollo
- 7.4. Compras
- 7.5. Producción y prestación del servicio
- 7.6. Control de los dispositivos de seguimiento y de medición

**8. Medición, análisis y mejora**

- 8.1. Generalidades
- 8.2. Seguimiento y medición

8.3. Control del producto no conforme

8.4. Análisis de datos

8.5. Mejora

Para una comprensión de los componentes se realiza una breve descripción:

- ✓ **Sistemas de Gestión de la Calidad.-** Los requisitos generales determinan lo que la organización debe establecer a nivel de documentos, criterios, seguimiento e implementación de las acciones necesarias para la mejora continua. Asimismo, los requisitos de la documentación ponen mayor énfasis en la declaración de una política de calidad y destaca la importancia del *Manual de calidad*. Finalmente, en el apartado de *Control de los documentos* se pretende no dejar nada a la improvisación, esto es legibilidad, disponibilidad, actualidad, etc.<sup>9</sup>
  
- ✓ **Responsabilidad de la dirección.-** Es importante el apoyo y liderazgo por parte de la alta dirección en el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, de esto dependerá que se asegure la calidad de la organización.  
  
Comprende la planificación, establecimiento de control, políticas y objetivos hasta la realización periódica de revisiones o actualizaciones, cumpliendo con las necesidades y expectativas del cliente.
  
- ✓ **Gestión de los recursos.-** Elemento calve que permite mantener y mejorar constantemente la máxima eficacia y eficiencia de los procesos del sistema de calidad para lograr la satisfacción del cliente. Interviene los recursos humanos, materiales, equipos e infraestructura y el ambiente de trabajo.
  
- ✓ **Realización del producto.-** Se determina todo lo que interviene para el desarrollo del producto desde su planificación, diseño y desarrollo de la

---

<sup>9</sup> CUATRECASAS, Luis, Op.Cit. p. 344.

producción, control; atendiendo siempre las necesidades y especificaciones del cliente.

- ✓ **Medición, análisis y mejora.-** Para lograr la mejora continua toda organización debe implementar actividades de seguimiento, medición, análisis y mejora para demostrar con evidencia objetiva que día a día se transforma positivamente el trabajo, en esto debe estar involucrado todo el personal.

### **2.3 EXPERIENCIAS DE EMPRESAS ECUATORIANAS QUE HAN IMPLANTADO UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD**

El sector productivo ecuatoriano está conformado, en su mayoría por microempresas, las mismas que aún no tienen una formación acerca de los beneficios que pueden obtener a través de la calidad en la gestión administrativa, al no tener mayor conocimiento e interés del tema desconocen los beneficios y dificultades que encontrarán en la implantación del sistema de aseguramiento de calidad.

La implantación del sistema de gestión de calidad requiere que todo el recurso humano se involucre desde la alta gerencia hasta el último trabajador que labora en la empresa, es importante tomar en cuenta que no todo el personal tiene un nivel académico igual, así como no todos están preparados para cambios, más cuando han estado por muchos años bajo un determinado proceso, sin embargo las empresas han realizado esfuerzos por involucrar al personal a través de la aplicación de cursos internos y externos, así como de reconocimientos personales y económicos.

La fase que causa dificultad a las empresas es durante el proceso de elaboración de documentos, esto se debe a que los ecuatorianos no tenemos una cultura metodológica, porque no analizamos si existe otra manera mejor de ejecutar una determinada actividad.

La conformación de grupos de trabajo en las empresas ha permitido demostrar que se puede llegar a consensos y obtener los procedimientos acordes a los recursos, actividades y necesidades de los clientes.

La obtención de la certificación de calidad por parte de las empresas requiere un tiempo no menor a un año así como una inversión económica considerable.

La implementación de un sistema de calidad contribuye a que las empresas puedan ser más competitivas disminuyendo tiempo, reprocesos, desperdicios.

Obtener una certificación internacional trae muchos beneficios, ya que abre las puertas para que los productos ecuatorianos sean aceptados en mercados extranjeros, es por eso que las empresas deben poner interés en obtener una certificación internacional, a pesar de la situación económica del Ecuador en donde cada vez existe reducción de inversiones y despido de personal.

Los cambios positivos obtenidos por las empresas ha sido un control de inventarios, desperdicios, selección de proveedores, servicios al cliente, incremento de ventas a nivel nacional e incluso inicio de exportaciones, si bien estos factores influyen positivamente en los balances de las empresas es importante que la empresas concienticen a los empleados a trabajar bajo parámetros de calidad.

### **2.3.1 Pinturas Cóndor**

#### **ANTECEDENTES**

Pinturas Cóndor es una sociedad anónima, de capital privado que pertenece al Grupo Corporativo Cóndor<sup>10</sup>, fue fundada en 1939 y se dedica a la producción de pinturas de diversos tipos y acabados arquitectónicos, lacas y barnices para la pintura, acabados y reacabados para la línea automotriz, esmaltes para la industria y otros productos auxiliares.

Entre los principales logros que esta empresa ha tenido en materia de desarrollo industrial se destaca el permanente crecimiento y expansión de sus plantas industriales.

El 26 de abril de 1996, Pinturas Cóndor, obtuvo el Certificado de Aprobación de su Sistema de Calidad bajo Normas ISO 9001, demostrando así el poder aplicar y

---

<sup>10</sup> Grupo Corporativo Cóndor está conformado por Resinas Andinas S.A., Inrepsa, Expoxolor S.A., Minerva S.A, Joseher.

mejorar sus procesos internos bajo requerimientos exigentes establecidos en la Norma Internacional.

## RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACION Y CERTIFICACION DEL SISTEMA DE CALIDAD

Uno de las razones principales que motivó a Pinturas Cóndor alcanzar la certificación ISO 9001 fue el hecho de incursionar en mercados internacionales.

Los resultados que se derivan de la implantación de un sistema de calidad en base a las Normas ISO 9001 no se evidencian tan pronto como se obtiene la certificación, la empresa empezó a ver resultados a los 2 años de la certificación.

Entre los aspectos que han favorecido a la empresa están los siguientes:

- Estandarización de procesos.
- Establecimiento de contratos con empresas petroleras, industriales que son multinacionales que conocen lo que es la certificación ISO 9001.
- Toma de decisiones adecuadas por parte de la alta gerencia, ya que el sistema de calidad permite trabajar de manera más consistente y organizada, además informa la calidad de los productos y servicios cuyo control se sintetiza en la revisión del sistema por parte de la Presidencia Ejecutiva, con esto se logra mantener y mejorar el cumplimiento de la organización con la satisfacción del cliente.
- Mejor manejo y selección de proveedores, tomando en cuenta parámetros como: financieros, comerciales, de calidad, tiempos de entrega y créditos.
- Concientizar la necesidad del entrenamiento en procedimientos, los cuales son el fundamento para trabajar con calidad, así también permite delegar el control y mejorar las operaciones.
- Asegurar que las diferentes personas que realizan las actividades para manufacturar los productos sean ejecutadas con la misma técnica y habilidad.

- Ha permitido desarrollar la autodisciplina debido a la necesidad de establecer y escribir los procedimientos claves, lo cual obliga a entender lo que se hace en las operaciones críticas y el por qué se realizan de determinada manera.
- Los clientes de Pinturas Cóndor pueden tener confianza en la capacidad de la empresa para cumplir con sus compromisos, esto no lo indica Pinturas Cóndor sino sus clientes, permitiéndole seguir incursionando con mayor confianza en mercados internacionales.
- Las quejas realizadas por los clientes de Pinturas Cóndor, es un reclamo que ingresa a la empresa en forma documentada, por lo que se remite a las áreas involucradas y al Jefe de Servicio al Cliente quien se encarga de verificar que las acciones correctivas hayan sido efectivas; lo que permite dar un mejor tratamiento a lo presentado por los clientes.

Pinturas Cóndor cree que el camino correcto hacia la excelencia es la implementación de Sistemas Internacionales de Gestión, las cuales sirven como herramientas para una eficaz administración empresarial. Entre los galardones nacionales e internacionales obtenidos por Pinturas Cóndor están:

- ✓ Premio al Mérito Industrial - Rumiñahui de Oro 2006.
- ✓ Premio a la Excelencia Ambiental 2007.
- ✓ Premio de Responsabilidad Integral, la cual es otorgada cada dos años, Pinturas Cóndor obtuvo el segundo lugar.
- ✓ Premio Nacional a la Calidad 2005 y 2007, con base en el Modelo Americano Malcolm Baldrige, esto implica compararse con las empresas más exitosas a escala mundial.
- ✓ Premio a la Responsabilidad Social 2008, este se basa en el compromiso con la comunidad.
- ✓ Premio Iberoamericano de la Calidad 2008, aquí Pinturas Cóndor demostró que una empresa ecuatoriana puede trascender fronteras y estar a la altura de otras organizaciones de nivel mundial, buscando siempre la

mejora continua y el equilibrio de los accionistas, clientes proveedores y la comunidad.

## RECOMENDACIONES DE PINTURAS CONDOR

Pinturas Cóndor fue la primera empresa de carácter nacional que a nivel de la Comunidad Andina obtuvo la certificación bajo la Norma ISO 9001.

Para las empresas que desean incursionar en este proceso se advierte que la alta gerencia debe estar preparada para una fuerte resistencia al cambio por parte del personal, lo que debe ser combatido mediante una constante capacitación y entrenamiento.

Adicionalmente indica que para tener éxito en el proceso de implantación de la Norma cada miembro de la entidad deberá realizar un manejo adecuado de la documentación y fundamentalmente considerar la satisfacción del cliente externo como su objetivo principal.

### 2.3.2 Ecuatoriana de Sanitarios (EDESA)

#### ANTECEDENTES

Ecuatoriana de Sanitarios S.A. (Edesa) es una multinacional, industrial, comercial y privada la cual fue construida en 1974 y comenzó a producir en 1978.

Edesa fabrica cinco líneas de sanitarios y sus correspondientes herrajes, tanto para el mercado nacional, donde es líder indiscutible, como para el mercado de exportación.

Es importante señalar que Edesa no fabrica únicamente piezas sanitarias de lujo, también elabora piezas sanitarias de interés social, casi la totalidad de su producción (80%) se destina a esta finalidad, su actividad cubre también el sector rural para lo que han diseñado y fabricado piezas de cerámica sanitaria de tipo campesino.

Edesa también se preocupa por la defensa ecológica, prueba de ello es que todos sus inodoros son artefactos que consumen 1.6 galones de agua, menos del 50% comparados con otros de diseño tradicional.

Edesa siempre ha estado en la búsqueda de obtener el primer lugar en las áreas que ha incursionado, basándose fundamentalmente en la calidad de su equipo humano y de los productos, es por esto que a pesar de desarrollar actividades en una cultura de calidad, vio la necesidad de demostrarlo a través de la certificación ISO 9001 la cual la obtuvo en enero de 1998.

## RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACION Y CERTIFICACION DEL SISTEMA DE CALIDAD

Edesa incursionó en el proceso de aseguramiento de calidad en enero de 1997 y obtuvo la certificación ISO 9001 en enero de 1998, las ventajas que ha experimentado son las siguientes:

- Mejoramiento de la productividad y rentabilidad.
- Mejor eficacia en la dirección de la empresa, porque la Gerencia General mide resultados en base a índices.
- Reducción de inventarios en un 10% y optimización de materiales en un 20%.
- Mejor manejo y selección de proveedores atendiendo a parámetros tales como: calidad del producto, garantía, capacidad de entrega, precio. Incluso personal de Edesa visita las instalaciones de los proveedores para verificar los estándares que estos emplean para la elaboración de sus productos.

Una de las razones para que Edesa decida obtener la certificación ISO 9001 fue el poder ingresar con sus productos al mercado de la Unión Europea, cabe indicar que la empresa ya exportaba sus productos a países industriales exigentes y de avanzado desarrollo tecnológico como son: Estados Unidos, Canadá, Puerto Rico, Guatemala, Costa Rica, Honduras, El Salvador, Panamá Colombia, Perú y Bolivia.

## RECOMENDACIONES DE EDESA

Edesa considera que en una sociedad de globalización de mercados, los productos nacen y mueren en el proceso de competencia y el éxito de una empresa se medirá en la disponibilidad de nuevos diseños que permitan una expansión hacia mercados más exigentes, para lo cual es necesario poner atención a los componentes que implican

los más altos niveles de calidad en los aspectos administrativos y productivos para así estar preparados para competir en un mercado nacional como internacional.

Es importante previo el inicio de obtención de la certificación conocer y estudiar en primer lugar la Norma para poder determinar claramente el objetivo de la normalización y analizar las ventajas que la empresa podrá obtener con la certificación.

### **2.3.3 Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable (EMAAP)**

#### **ANTECEDENTES**

Conforme Ordenanza Municipal Nro. 3057 del 16 de noviembre de 1993 se fusiona la Empresa de Agua Potable con la Empresa de Alcantarillado de Quito.

La EMAAP-Quito (Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable de Quito) es una entidad con personería jurídica administrativa, operativa y financiera, que se rige por la ley de régimen municipal, su ordenanza de constitución y demás disposiciones legales y reglamentarias.

Su objetivo fundamental es la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado, para preservar la salud de los habitantes y obtener una rentabilidad social en sus inversiones, así como también cuidar el entorno ecológico y contribuir al mantenimiento de las fuentes hídricas del cantón Quito e integrar los proyectos de agua potable y alcantarillado dentro de los programas de saneamiento ambiental.

La Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable de Quito (EMAAP-Q), decidió darle un cambio al servicio de agua potable que presta a miles de personas de la ciudad de Quito con el fin de garantizar la confianza y satisfacción de los mismos, para esto tomó la decisión de implantar un sistema de Calidad Total dirigido a la mejora continua personal e institucional.

#### **RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACION Y CERTIFICACION DEL SISTEMA DE CALIDAD**

La Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable de Quito (EMAAP-Q) incursionó en el proceso de aseguramiento de calidad en el año 1999 y obtuvo la

certificación ISO 9001 en abril del 2001<sup>11</sup>, las ventajas que ha experimentado son las siguientes:

- Los beneficios internos han sido tener un mayor nivel de organización y coherencia en los departamentos, logrando así áreas activas, colaboradoras y participativas con el objetivo de brindar un mejor servicio al cliente.
- El área comercial implantó cambios logrando un servicio eficaz ya que la misma trabaja en forma directa con el cliente.

#### RECOMENDACIONES DE EMAAPQ

La Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable de Quito (EMAAP-Q) recomienda que exista un compromiso de integración y de entendimiento de la Norma ISO 9001:2000 por parte de la alta gerencia.

Tener siempre presente que la finalidad primordial es la de servir a los clientes, ya que si somos buenos tenemos que demostrarlo solo así conseguiremos prosperidad.

#### 2.3.4 Aditec Ecuatoriana

##### ANTECEDENTES

Aditec Ecuatoriana desde 1982 ha sido un soporte de gran magnitud en el Ecuador para el sector de la construcción mediante el diseño, producción y distribución de aditivos y productos químicos de calidad, como aplicaciones para reparación y protección del hormigón, sellado de juntas, impermeabilización, pegamentos, protectores, etc.

Aditec está ubicado en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, ofreciendo asesoría en punto y cobertura a nivel nacional por medio de su red de puntos de venta y distribuidores.

Aditec Ecuatoriana Cia. Ltda. decidió mejorar sus procesos para ofrecer productos de calidad, luego de un continuo esfuerzo, en el mes de Octubre del 2005 recibió la Certificación Internacional ISO 9001:2000 dentro del Diseño, Producción y

---

<sup>11</sup> Marcelo Carpio, Departamento Sistema de Gestión de Calidad EMAAP

Comercialización de Aditivos Químicos para la construcción por parte de BVQI - Bureau Veritas Ecuador .

Este logro tan importante lo deben al respaldo y apoyo de todos sus clientes y consumidores, que a través de tantos años nos han brindado su preferencia y confianza.

#### RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACION Y CERTIFICACION DEL SISTEMA DE CALIDAD

Son la primera compañía nacional dentro del mercado de aditivos para la construcción en conseguir este logro internacional.

Su objetivo primordial es satisfacer totalmente a los clientes, lo cual lo logran con el apoyo y respaldo de todo el capital humano de la compañía.

Mejoran constantemente utilizando la mejor tecnología para el diseño, producción y comercialización de aditivos químicos satisfaciendo así los requerimientos del sector de la construcción, además cuentan con un personal un personal calificado.

Mediante la mejora continua han tomado las medidas necesarias para resolver los problemas ambientales, de salud y seguridad, originados por sus operaciones.

Las empresas ecuatorianas que deseen ser competitivas a largo plazo deberían tomar muy en serio el tema de la calidad dentro de sus organizaciones, definiendo claramente el alcance que tendrá la certificación para su negocio y lo más importante la concientización que para el éxito de la implementación de un sistema de calidad es necesario, el compromiso de todos los que conforman la empresa.

Anteriormente se ha mencionado empresas que han implementado un Sistema de Calidad bajo la Norma ISO 9001, a continuación se mencionará las empresas que se relacionan con la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, sea este referente al sector textil y a al sector educativo (Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”).

### 2.3.5 ENKADOR

#### ANTECEDENTES

ENKADOR S.A. es la primera productora nacional de fibras sintéticas, fundada por un grupo de industriales textiles ecuatorianos y el consorcio multinacional Akzo Nobel, con su oficina principal en Holanda.

Su actividad es fabricar hilos de filamento continuo de poliéster y poliamida 6 para uso textil, tanto para el mercado nacional como internacional.

Dadas las exigencias de la calidad de los clientes y la necesidad de ampliar el mercado, ENKADOR decidió adoptar un sistema de calidad reconocido internacionalmente, así en 1997 se realizó una renovación de la compañía con nuevos productos, servicios mejorados y costos más competitivos ganando y reconquistando a sus clientes. Con el aseguramiento de la calidad y el compromiso de mejoramiento continuo obtuvo la certificación internacional ISO 9001/1994, siendo así la primera empresa de la Industria Textil ecuatoriana en obtener la certificación.

#### RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACION Y CERTIFICACION DEL SISTEMA DE CALIDAD

ENKADOR ha evidenciado las siguientes ventajas:

- Reducción de inventarios en un 20% y desperdicios en un 15%.
- Los proveedores de Enkador se someten a una evaluación lo que permite determinar la calidad del producto ofertado, la capacidad de entrega y el precio.
- La certificación ha permitido una expansión en sus ventas a mercados muy exigentes como son: Estados Unidos, Brasil y Europa, lo que constituye una ventaja competitiva en el mercado exterior.
- Gracias a las pautas establecidas por la Norma ISO 9001 Enkador incursionó en el proyecto de “Mantenimiento Productivo Total”, este sistema está formado por diferentes elementos: *“Mantenimiento Autónomo en donde cada*

*responsable cuida, mantiene y arregla su máquina; Mantenimiento Preventivo/predictivo y Mejoramiento de los Equipos.”<sup>12</sup>.*

- Adicionalmente implementaron la selección del producto en máquina como un apoyo al “Mantenimiento Productivo Total” que consiste en que el propio operario de su máquina es responsable de la calidad del producto, reforzando de esta manera el principio integral del sistema.

Conforme el Manual de Calidad ENKADOR tiene los siguientes procedimientos bajo un Sistema de Gestión de Calidad:

- **Revisión del contrato:** Su propósito es establecer el plan de Revisión del Contrato y procedimientos para coordinar las actividades y cumplir con las condiciones acordadas con los Clientes; a fin de:
  - a) Reducir los índices de reclamación y no conformidad, y
  - b) Mejorar los índices de satisfacción de los Clientes.
- **Control del Diseño:** Su propósito es controlar y verificar el Diseño del producto a fin de asegurar que:
  - a) Cumpla con los requisitos de primera calidad, y
  - b) Mejorar los índices de satisfacción de los clientes.
- **Control de los documentos y de los datos:** Su propósito es controlar y mantener actualizados los documentos de Aseguramiento de Calidad y los datos que afectan a la Calidad, para asegurar que los objetivos de Calidad se cumplan.
- **Compras:** Su propósito es asegurar que los materiales comprados cumplan con los requisitos establecidos a fin de garantizar e incrementar la producción que cumpla con los requerimientos de primera Calidad.
- **Control de los productos suministrados por los clientes:** Su propósito es controlar la Calidad del producto suministrado por nuestros Clientes para:

---

<sup>12</sup> Manual de Calidad de ENKADOR

- a) Incrementar la producción que cumpla con los requerimientos de primera Calidad y
  - b) Mejorar los índices de satisfacción de los Clientes.
- **Identificación y trazabilidad de los productos:** Su propósito es identificar el producto desde la recepción de materias primas y durante las etapas de producción y entrega para el debido control a fin de reducir los índices de reclamación y no conformidades.
  - **Control de los procesos:** Su propósito es asegurar que los procesos de fabricación se lleven a cabo bajo condiciones controladas a fin de:
    - a) Incrementar la producción que cumpla con los requerimientos de primera calidad.
    - b) Reducir los índices de reclamación y no conformidades.
    - c) Mejorar los índices de satisfacción de los clientes, y
    - d) Optimizar los Costos de Calidad.
  - **Inspección y ensayo:** Su propósito es verificar que los requisitos especificados de Calidad se cumplen tanto en los materiales y servicios adquiridos que afectan a la Calidad del producto, como en el producto mismo; a fin de reducir los índices de reclamación y no conformidades, al igual que mejorar los índices de satisfacción de los Clientes.
  - **Control de los equipos de inspección, medición y ensayo:** Su propósito es asegurar que los equipos utilizados garanticen los resultados obtenidos a fin de que las inspecciones, mediciones y ensayos demuestren la conformidad del producto con los requisitos especificados.
  - **Estado de inspección y ensayo:** Su propósito es asegurar que los productos entregados a los Clientes son identificados por su estado de cumplimiento con los requisitos establecidos fin de:
    - a) Reducir los índices de reclamación y no conformidades, y
    - b) Mejorar los índices de satisfacción de los clientes.

- **Control de productos no conformes:** Su propósito es evitar que los productos que no cumplen con los requisitos especificados sean despachados y utilizados por nuestros Clientes a fin de:
  - a) Reducir los índices de reclamación, y
  - b) Mejorar los índices de satisfacción de los clientes.
  
- **Acciones correctivas y acciones preventivas:** Su propósito es eliminar las causas y riesgos existentes o potenciales que permiten el apareamiento y la existencia de productos y procesos que no cumplen con las especificaciones requeridas a fin de alcanzar los Objetivos de Calidad.
  
- **Manipulación, almacenamiento, embalaje, preservación y entrega:** Su propósito es asegurar que la Manipulación, Embalaje, Almacenamiento y Entrega preserven la Calidad de la materia prima, los productos en procesos y finales; a fin de:
  - a) Reducir los índices de reclamación y no conformidades, y
  - b) Mejorar los índices de satisfacción de los Clientes.
  
- **Control de los registros de la calidad:** Su propósito es disponer de evidencias del cumplimiento de los requisitos establecidos para asegurar la calidad de nuestros productos, así como de medios que demuestren la idoneidad del sistema establecido para lograr los Objetivos propuestos.
  
- **Auditorías internas de calidad:** Su propósito es verificar las actividades relativas a la Calidad y sus resultados cumplen las disposiciones establecidas, así como para evaluar la afectividad del Sistema de Calidad en lograr sus Objetivos.
  
- **Adiestramiento: Formación:** Su propósito es identificar las necesidades de capacitación y proveer la necesaria al personal para garantizar la efectividad de las actividades que ejecuta, al igual que establecer procedimientos para asegurar que las tareas asignadas sean realizadas por personal calificado; a fin de lograr el cumplimiento de la Política y el lograr de Objetivos de Calidad.

- **Servicio Posventa:** Su propósito es proporcionar servicios posventa a los Clientes que solicitan para asegurar la aplicación adecuada de los productos cuando así se especifique, a fin de:
  - a) Reducir los índices de reclamación y no conformidades, y
  - b) Mejorar los índices de satisfacción de los Clientes.
  
- **Técnicas estadísticas:** Su propósito es controlar y verificar el cumplimiento de los productos con los requisitos especificados a fin de medir la eficacia del Sistema de Calidad en lograr los Objetivos propuestos.
  
- **Costos de Calidad:** Su propósito es establecer un sistema de medición de Costos de Calidad a fin de controlarlos y reducirlos.
  
- **Seguridad industrial:** Su propósito es incluir la seguridad del personal y equipos para mantener el trabajo libre de accidentes, lo cual contribuye al desarrollo del Sistema de Calidad.

#### RECOMENDACIONES DE ENKADOR

Enkador aconseja a aquellas empresas que deseen implementar un sistema de calidad en sus organizaciones no perder el entusiasmo y mantener el ideal que todas las actividades están sujetas a la mejora, confianza en la gente y sobre todo trabajo en equipo.

#### 2.3.6 Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”

##### ANTECEDENTES

El Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias Fernández Madrid, fundado en 1930, es un Plantel ubicado en el Centro Histórico de Quito, que imparte y aplica el humanismo, equidad de género, trabajo en equipo, conciencia ecológica, formación científica y tecnológica, en la formación integral e integrada de ciudadanas y ciudadanos, quienes desarrollan sus actividades en un ambiente de libertad y democracia, mediante el mejoramiento continuo de la calidad educativa que han dado renombre y prestigio a esta Institución, la misma que entrega su servicio a la comunidad del Distrito Metropolitano de Quito y del Ecuador a través

de sus bachilleratos Técnicos en Industria del Vestido, Contabilidad, Gestión Administrativa y Contable especialización Organización y Gestión de Secretaría, Bachillerato en Turismo y en Ciencias.

Desde el 6 de noviembre de 1986, fecha en la que fue declarado plantel experimental, según Resolución 3715, del Ministerio de Educación, desarrolla proyectos educativos experimentales de investigación, intervención, producción y desarrollo social para poner en ejecución innovaciones y prácticas que una vez validadas, sirven de modelo a la educación nacional.

El Liceo Fernández Madrid optó por obtener una certificación ISO 9001:2000, porque es un sistema de gestión de calidad que establece los métodos para administrar eficientemente los procesos de operación, en este caso los procesos de operación educativos, de manera que la Institución tenga la capacidad de producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los estudiantes y del personal, por una parte y otra parte porque sus directivos han descubierto que obtener un certificado de registro con la norma ISO, les ha ayudado a enfrentar las demandas cada vez más exigentes de la educación y han experimentado un incremento en la efectividad y eficiencia de las operaciones internas a medida que implantan los sistemas de gestión de calidad, asegurando el mejoramiento continuo.

Este reconocimiento, el cual es otorgado por un Organismo Internacional al trabajo organizado es el resultado de la vocación, espíritu de servicio superación, capacitación, organización, decisión de todos los recursos humanos y del apoyo del Municipio para lograr sus metas, la ejecución de proyectos, sus innovaciones y fundamentalmente su compromiso de mejoramiento continuo de la calidad de la educación, han permitido alcanzar el mérito a ostentar el sello de calidad bajo estándares internacionales.

Este estímulo beneficia al alumnado que se educa en el Plantel, compromete mucho más a sus autoridades, personal docente- administrativo y de servicio, a los padres y madres de familia quienes reconocen que esta nueva etapa exige que el mejoramiento de la calidad de la educación que oferta este Colegio sea realidad.

El 13 de marzo del 2003 el Liceo Fernández Madrid se sometió a un riguroso proceso de Auditoria Internacional aplicado a su sistema de Gestión de Calidad, marcando un hito en el desarrollo de la educación ecuatoriana al ser la primera Institución Educativa Municipal del Sector Público que ha sido calificada y Recertificada con estándares de calidad.

## RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACION Y CERTIFICACION DEL SISTEMA DE CALIDAD

El Sistema de Gestión de la Calidad del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid” abarca las áreas de: Enseñanza - Aprendizaje, Administrativa y de Servicios.

El objeto del el Sistema de Gestión de la Calidad del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid” es el Servicio Educativo que ofrece a los y las estudiantes desarrollado por la Comunidad Educativa del Liceo.

Los beneficios obtenidos por el Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias Fernández Madrid al implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad bajo las normas ISO 9001:2000 son:

- Mejoramiento de la formación de estudiantes hombres y mujeres.
- Mejor capacidad institucional de competir en el ámbito nacional e internacional.
- Mejor desempeño docente y del personal que labora en el Liceo Fernández Madrid.
- Aumento en la satisfacción de los clientes (estudiantes hombres y mujeres).
- Ventaja competitiva entre instituciones del mismo tipo.

Conforme el Manual de Calidad el Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid” tiene los siguientes procedimientos bajo un Sistema de Gestión de Calidad:

- **Procedimiento para el control de los documentos:** El presente procedimiento abarca: la elaboración original de los documentos, el control, aprobación, distribución, modificación de los procedimientos para el eficaz funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”. Además de los lineamientos a seguir para elaborar cada procedimiento del; Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Procedimiento para el control de los registros:** El presente procedimiento se estructura para identificar, almacenar, proteger, recuperar y determinar el tiempo de retención y la disposición de los registros de calidad que utilizan las áreas involucradas en el Sistema de Gestión de la Calidad del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”.
- **Procedimiento para la planificación en el Liceo:** Este procedimiento abarca la planeación general en el Liceo, en las Áreas Académicas, Unidades Administrativas y Pedagógicas Comisiones Permanentes y Especiales, y el Plan Anual de Asignatura y Planificación Micro Curricular para un año lectivo del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias "Fernández Madrid".
- **Procedimiento para el abastecimiento interno de bienes y servicios:** Este procedimiento abarca las acciones a ejecutar con la finalidad de dotar internamente de bienes y servicios al personal del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”.
- **Procedimiento para la inscripción, selección, admisión y matriculación anual de estudiantes al octavo año de educación básica:** El presente procedimiento abarca el proceso de inscripción, selección, admisión y matriculación de los y las estudiantes al Liceo Municipal Experimental, Técnico y en Ciencias "Fernández Madrid".
- **Procedimiento para la ejecución del periodo de hora clase:** El presente procedimiento abarca: la ambientación, el diagnóstico, la elaboración del

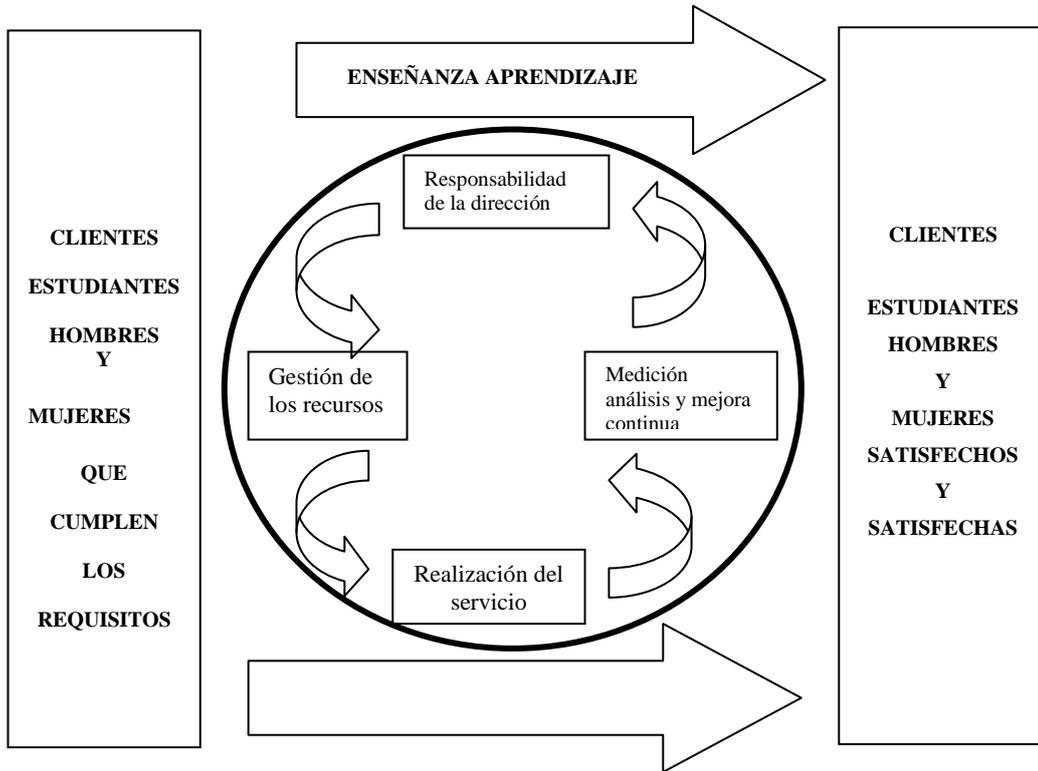
conocimiento, y la evaluación del proceso como actividades a cargo del personal docente.

- **Procedimiento para la administración de la tutoría en el Liceo:** Este procedimiento comprende un proceso continuo de seguimiento en los aspectos de Orientación: académica, disciplinaria, individual, vocacional (Décimos Años). Profesional (Terceros Bachillerato) y grupal, que realiza el profesor/a tutor/a, en los paralelos a su cargo, con la participación y apoyo de la Comunidad Educativa, a través de la atención permanente y oportuna, que conlleva a la formación integral de las/los clientes.
- **Procedimiento para las juntas de profesores de curso del Liceo:** El presente procedimiento abarca la convocatoria y la realización de las juntas de diagnóstico y profesores/as de curso actividades que se desarrollan antes del inicio del proceso de enseñanza aprendizaje y luego del proceso de evaluación en cada uno de los dos períodos de los dos quimestres, abarca también, las juntas de profesores de curso convocadas extraordinariamente.
- **Procedimiento educación y trabajo en el Liceo Fernández Madrid:** El presente procedimiento considera la solicitud de pasantía a las empresas, la aceptación de las mismas, la distribución de las y los estudiantes, el seguimiento, la respectiva calificación y a nivel de tercer año a entrega de informes, la revisión de la autoevaluación, sugerencias de las empresas y de los/as profesores/as supervisores y la asesoría de las/los Coordinadoras/es Pedagógicas/os para el reajuste respectivo.
- **Procedimiento para auditorías internas en el sistema de gestión de la calidad del Liceo:** El presente procedimiento abarca el diseño, el desarrollo, la verificación y la comunicación de los resultados de la auditoría de la calidad en el Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias Fernández Madrid.
- **Procedimiento para el control del servicio no conforme en el sistema de gestión de la calidad del Liceo:** El presente procedimiento abarca las

actividades para identificar los servicios No conformes, y tomar acciones de forma que no afecte el desarrollo psicosocial del ser humano.

- **Procedimiento de acciones correctivas en el sistema de gestión de la calidad del Liceo:** Este procedimiento abarca: el análisis de las No conformidades (incluye quejas del cliente), la determinación de causas, planteamiento e implementación de acciones correctivas, evaluación, resultados y registro de las mismas.
- **Procedimiento de acciones preventivas en el sistema de gestión de la calidad del Liceo:** Este presente procedimiento previene la ocurrencia de potenciales no conformidades y sus causas, evalúa la necesidad de actuar para prevenir esta ocurrencia, determina, implementa las acciones necesarias, registra y revisa los resultados de las acciones preventivas tomadas.
- **Procedimiento para administrar la capacitación en el Liceo Fernández Madrid:** El presente procedimiento abarca las actividades de planeación, ejecución y evaluación de la capacitación.

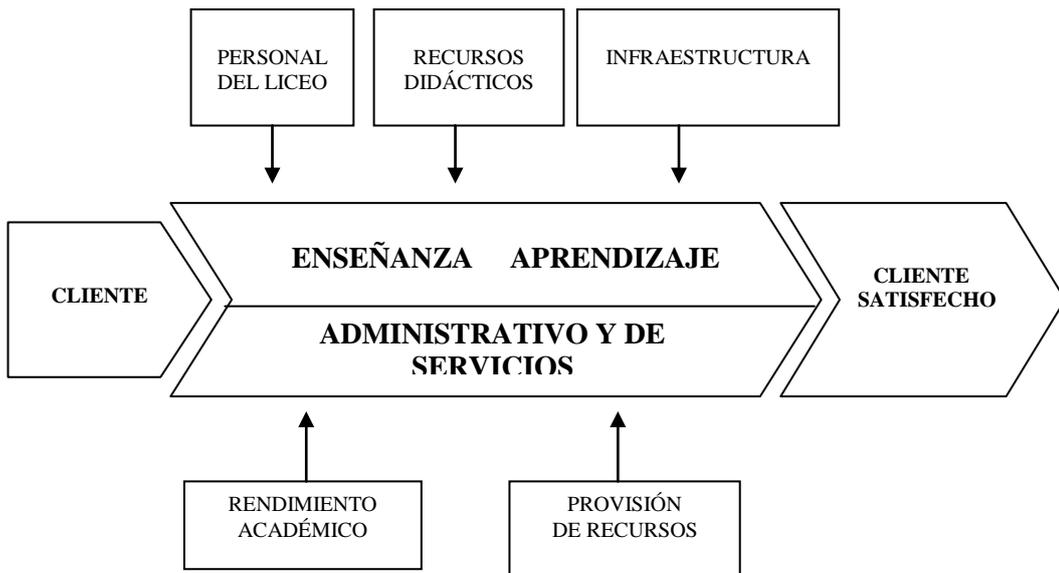
**FIGURA No. 2**



**Fuente:** Liceo Fernández Madrid, Manual de Calidad.

**PROCESO DE CALIDAD (INTERNO LICEO)**

**FIGURA No. 3**



**Fuente:** Liceo Fernández Madrid, Manual de Calidad.

## RECOMENDACIONES DEL LICEO MUNICIPAL EXPERIMENTAL TECNICO Y EN CIENCIAS “FERNANDEZ MADRID”

El Liceo Fernández Madrid recomienda que para la implantación de un sistema de gestión de calidad debe existir el apoyo de todo el personal.

Es importante que todo el personal conozca acerca del sistema y que no lo tomen con negatividad, ya que los cambios generados traen beneficios para todos.

La mejor forma de demostrar calidad es hacer las cosas con cariño.

### **2.4 ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACION ISO 9001:2000**

La calidad ha ido evolucionando, dejando de ser solo un control o inspección a convertirse en uno de los pilares de la estrategia global de la empresa. Es importante indicar la evolución de la concepción de calidad, por lo que a continuación se detallará su trayectoria antes de Cristo hasta lo que hoy es ISO:

- Entre los años 1700-1800 antes de Jesucristo la calidad referente a la construcción de casas estaba regida por el Código de Hammurabi (rey babilónico), cuya regla N.-29 indicaba que “si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes,.....el constructor debe ser ejecutado”. Los fenicios utilizaban un programa de acción correctiva el cual era “Los inspectores simplemente cortaban la mano de la persona responsable de la calidad no satisfactoria” con esto garantizaban eliminar la repetición de errores.
- *Etapa Artesanal.*- Consistía en hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello, su finalidad satisfacer al cliente, al artesano por el trabajo bien hecho y la creación de un producto único.
- *Etapa de la Revolución Industrial.*- Era hacer muchas cosas no importaban si eran de calidad, la finalidad era satisfacer una gran demanda de bienes y obtener beneficios.

- *Etapa de la Segunda Guerra Mundial.*- Era asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción, el fin garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y momento preciso.
- *Etapa de Posguerra (Japón).*- Era hacer las cosas bien a la primera con el fin de minimizar costos, satisfacer al cliente y ser competitivo.
- *Etapa de Postguerra (resto del mundo).*- Consistía en que mientras más se producía era mejor, su fin era satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra.
- *Etapa Control de Calidad.*- Consistía en aplicar técnicas de inspección en la producción para así evitar la salida de bienes defectuosos, su fin era satisfacer las necesidades técnicas del producto.
- *Etapa Aseguramiento de la Calidad.*- Consistía en sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos, con el fin de satisfacer al cliente, prevenir errores, reducir costos y ser competitivos.
- *Etapa de la Calidad Total.*- Es la teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente, su finalidad es satisfacer tanto al cliente externo como interno, ser altamente competitivo y mejorar continuamente.
- *Etapa ISO.*- Es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, es decir con la necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria, con el fin de satisfacer al cliente, mejorar continuamente, realizar revisiones periódicas, tomar acciones correctivas y preventivas y enfocarse a los procesos.

Conseguir un sistema de aseguramiento de calidad no debe ser considerado como una meta sino como el punto de partida para la mejora continua de la calidad, en donde todo el personal tenga una actitud positiva y compromiso por llevar al éxito a

la empresa, este factor es importante porque de nada servirá cualquier intento de mejorar y progresar en la empresa mediante la aplicación de cualquier técnica o herramienta.

La implantación de un sistema de calidad comprende de varias etapas, las cuales son:

1. **Decisión de implantar el sistema de calidad.**- Esta decisión debe ser tomada en primer lugar por parte de los directivos, además los jefes departamentales deben estar consientes de la necesidad de implantación. Es importante tener en claro las ventajas, dificultades, inconvenientes, etapas, procesos, costos, mantenimiento y otros requerimientos que esto involucra.
  
2. **Análisis de la situación actual de la organización y sus procesos.**- En este punto se debe revisar lo siguiente:
  - Estilo de dirección.
  - Estilo de mando.
  - Clima.
  - Problemas organizacionales.
  - Relaciones con proveedores y clientes.
  - Capacidad de la organización para asumir el cambio.
  - Aspectos tecnológicos.
  - Situación actual de la empresa.
  - Factores profesionales como sicológicos del equipo ejecutivo.
  
3. **Creación de una comisión para llevar adelante la implantación.**- Esta debe estar conformada por la alta dirección, los principales directivos y los consultores, sus responsabilidades fundamentales son:
  - Fijar los objetivos del proyecto
  - Describir el proyecto
  - Preparar un Plan General del proyecto
  - Difundir la información
  - Prepara la documentación de nivel más general, según las normas elegidas

- Establecer los grupos de trabajo
  - Estudiar, evaluar y comentar los borradores de documentos redactados por los grupos de trabajo
  - Llevar a cabo el seguimiento y control de la implantación.
4. **Motivación y formación de las personas involucradas en la implantación.-** Este punto es importante porque de esto depende el éxito de la implantación, es por eso que se debe conseguir la sensibilización y motivación de todo el personal.
5. **Puesta en práctica del plan de implantación.-** Se procederá de forma que las normas elegidas se adapten a las necesidades y características de la empresa, para lo cual se creará grupos de trabajo para la redacción de la documentación.
6. **Análisis y diagnóstico de los resultados, rectificaciones para la mejora continua.-** Se evaluará si se va alcanzando los objetivos de cada etapa, esta función es asumida por el director o responsable de la calidad, para esto se debe realizar las auditorías internas pertinentes. Con los resultados obtenidos se planificará y se tomará las acciones correctivas que sean necesarias para lograr la mejora continua la cual no debe terminar.

Las empresas que deciden entrar en el duro trabajo de manejar sus organizaciones de acuerdo a los estándares establecidos por la Organización Internacional para la Estandarización ISO, resuelven mirarse a sí mismas, evaluar sus procesos y comprometerse a realizar una mejora continua, es por eso que la certificación ISO es mucho más que un sello de calidad y extensos informes.

La empresa que quiere alcanzar una certificación ISO entra en un proceso de actividades e inversión, compromiso y dedicación de todas las áreas, capacitación constante, auditorías, entre otras. La empresa no demora en ver los resultados de dicho proceso puesto que existe un aumento de la productividad, un mayor compromiso con las expectativas del cliente, optimización de recursos, “capacidad

de concursar en negocios a nivel internacional”<sup>13</sup> y entre los beneficios más importantes el insertarse en un proceso de excelencia.

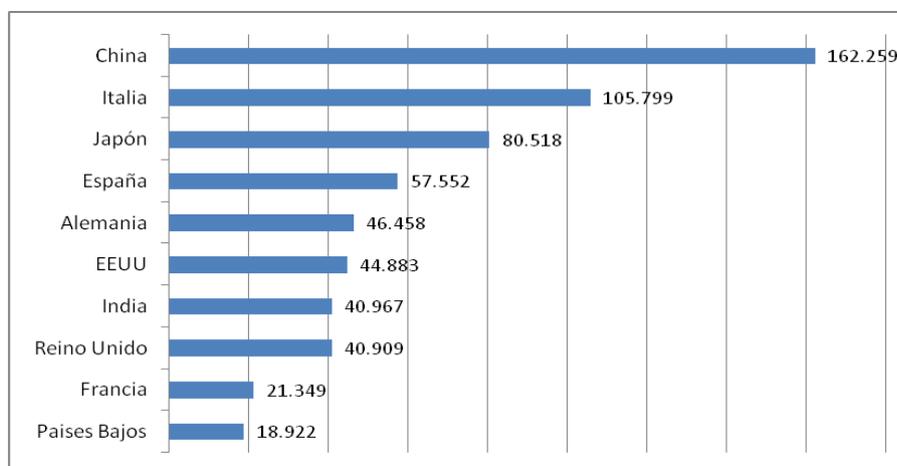
### **Evolución de las certificaciones ISO 9001 e ISO 14001 en el mundo**

ISO es una organización internacional de normalización que tiene publicadas más de 16.000 normas, entre ellas ISO 9001:2000-Gestión de la Calidad, ISO 14001:2004-Gestión Ambiental los cuales son aplicadas en 170 países.

La aplicación de las normas ISO así como la certificación son opcionales, pero su uso ha servido como una garantía independiente de sus actividades. Según un informe con corte hasta el 2006 indica un incremento anual en el mundo del 16%, cabe resaltar que Europa posee más del 46% de los certificados ISO 9001 frente al 3.3% de América Central y Sudamérica y más del 33% del lejano Oriente<sup>14</sup>.

### **GRAFICO No. 1**

#### **LOS DIEZ PRIMEROS PAISES CERTIFICADOS CON ISO 9001:2000**



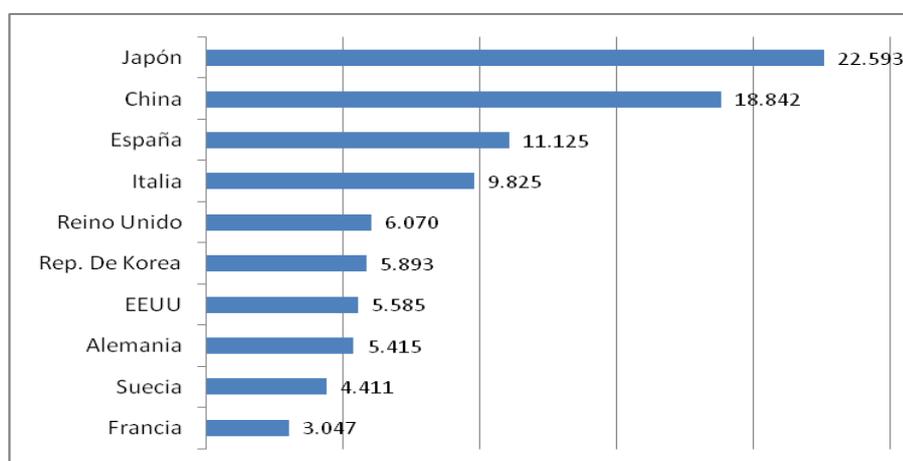
**Fuente:** Revista Futuro de Calidad, 2008.

<sup>13</sup> s/a “La ISO sí trae cambios positivos”, *Futuro de Calidad*, N.-38, Quito, Mayo 2008, p.10

<sup>14</sup>s/a “Evolución de las certificaciones ISO 9001 e ISO 14001 en el mundo”, *Futuro de Calidad*, N.-38, Quito, Mayo 2008, p. 26

## GRAFICO No. 2

### LOS DIEZ PRIMEROS PAISES CERTIFICADOS CON ISO 14001:2004



**Fuente:** Revista Futuro de Calidad, 2008.

### ISO en el ECUADOR

Cada vez son más las empresas ecuatorianas que obtienen una certificación, esto lo afirma un informe emitido por la Organización Internacional para la Estandarización ISO cuya sede está en Ginebra, esta información se va actualizando conforme el envío que realizan todas las empresas certificadoras existentes a nivel mundial.

Respecto al Ecuador se registra un crecimiento importante a partir del año 2002 al 2006, “en diciembre del 2002 existían 220 organizaciones certificadas, para diciembre del 2003 aumentaron a 250; en el 2004 a 320; en el 2005 a 450 y para diciembre del 2007, el informe indica que son 650 las empresas certificadas”<sup>15</sup>.

La norma ISO ha logrado cambios positivos en las empresas, como lo mencioné anteriormente y esto lo asevera María Beatriz Valencia, representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de Calidad y Alimentos Don Diego en donde indica que “El proceso de implementación y mejora continua ha traído muchos beneficios a la organización, ya que el análisis de datos brinda información, respecto a los procesos en el sistema de gestión de calidad, que permita la toma de decisiones acertadas”<sup>16</sup>, indica que todo cambio genera resistencia al inicio y esto no fue una excepción para

<sup>15</sup> s/a “La ISO sí trae cambios positivos”, Op. Cit. p. 10

<sup>16</sup> Idem., p. 11

Alimentos Don Diego, muchas personas estuvieron renuentes a la aplicación del sistema de gestión de calidad puesto que esto implica orden, disciplina y registro de actividades, lo más complejo para ellos ha sido la concienciación del personal, hacer comprender a cada una de las personas que trabajan en la compañía lo importante que es su trabajo así como la interdependencia entre todos y todas las áreas, puesto que esto permitirá el logro de los objetivos trazados.

El aseguramiento de la calidad es un método de trabajo que adopta la empresa u organización para hacer las cosas bien a la primera y con método, con el cual se asegura la conformidad de los productos o servicios bajo los reglamentos de la Norma ISO 9000, logrando en todo momento la satisfacción del cliente y/o usuario.

El sistema de la calidad es el “Conjunto de la estructura de la organización, de responsabilidad, de procedimientos, de procesos y de recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad”<sup>17</sup>

La finalidad última del sistema es proporcionar servicios o productos según las expectativas de los clientes y/o usuarios, en donde se pueda prevenir fallos durante el proceso y aplicar las medidas para eliminarlos, con la finalidad de hacer la empresa u organización rentable y competitiva.

### **Beneficios de ISO 9000**

La aplicación de las normas ISO 9000 ha generado muchos beneficios para diversas organizaciones tanto del sector privado como público entre las cuales podemos mencionar:

- Mejora en la satisfacción del “cliente”, lo que genera más demanda en el mercado.
- Mejora en la imagen de la organización, lo que genera más confianza en el cliente.

---

<sup>17</sup> Norma ISO 9000-Dpto. de planificación Curricular

- Mejora en la eficiencia interna, lo que genera ahorros importantes.
- Mejora en la planificación y coordinación en la ejecución, lo que genera mejores resultados.
- Mejora en la participación del personal, lo que genera mayor motivación.
- Entregar productos de mejor calidad y el aumento de la productividad.
- Optimización de procesos de producción con la eliminación de cuellos de botella.
- Y con lo anteriormente indicado, el incremento en la utilidades o beneficio social, esta última en empresas de servicios públicos.

Es importante indicar que la aplicación de las normas ISO ha permitido un incremento en el uso de la información como herramienta administrativa, un mayor compromiso de la administración, revisiones administrativas más eficientes y eficaces, al mismo tiempo una mejor comunicación con los clientes.

Por las razones planteadas anteriormente y además porque la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en ISO, es necesaria en la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, como herramienta clave de mejoramiento continuo y de reordenamiento de la capacidad de producción se ha visto la necesidad de escoger este tema porque permite aprender y mejorar los aspectos administrativos.

## CAPITULO III

### INVESTIGACION Y ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

#### 3.1 METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN

Una investigación de mercado es un instrumento importante para la toma de decisiones, porque brinda información que permite responder a interrogantes acerca de las necesidades de los clientes actuales y potenciales, a fin de crear las estrategias necesarias para entregar un producto y o servicio de calidad.

“¿Por qué se debe hacer una investigación? Esto establece el propósito de la investigación como lo ve el equipo de trabajo de la gerencia que utilizará los resultados. Este paso requiere comprender las decisiones que se van a tomar y los problemas u oportunidades que se van a diagnosticar”<sup>18</sup>.

El propósito del estudio es analizar las necesidades de los clientes de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, en vital importancia de los, las estudiantes del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”.

Entre estas necesidades se encuentra la creación de un almacén, contar con el suficiente stock de uniformes y brindar en sí un producto y servicio con calidad, para esto la aplicación de las encuestas permitirá saber en realidad lo que los clientes necesitan, saber que también están informados acerca de los productos que ofrece la Asociación y al mismo tiempo qué sugerencias tienen para mejorar continuamente.

“¿Qué investigación deberá hacerse? Aquí el propósito de la gerencia se traduce a objetivos que les indican a los investigadores exactamente qué preguntas debe contener y dar respuesta el estudio o el proyecto de investigación”<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> AAKER, David y otros, *Investigación de Mercados*, Editorial Limusa 2001, México, p.41.

<sup>19</sup> Idem., p.41.

La investigación de mercado aplicada al presente estudio, ha sido diseñada para determinar los siguientes objetivos:

- Determinar las nuevas tendencias en cuanto a gustos, necesidades y preferencias de los clientes actuales y potenciales de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.
- Identificar los principales competidores de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.
- Identificar la frecuencia y los principales productos que son demandados por el consumidor.
- Determinar las características y atributos que valora el mercado de los competidores.
- Encontrar factores claves a fin de diseñar estrategias de mercado y así poder satisfacer a los clientes.

### **3.1.1 Diseño de la investigación**

“El diseño de una investigación es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”<sup>20</sup>.

“El proceso de diseño de un estudio de investigación implica muchas decisiones interrelacionadas, la decisión más importante es la elección del enfoque de la investigación, ya que determina cómo se obtendrá la información”<sup>21</sup>.

Es importante que la investigación esté relacionada desde los objetivos, el enfoque y la táctica de investigación logrando así obtener la información adecuada para una toma de decisión correcta.

---

<sup>20</sup> HERNANDEZ, Roberto, y otros, *Metodología de la Investigación*, 1era. Edición, Editorial McGraw-Hill, México, 1991, p. 158

<sup>21</sup> AAKER, David y otros, Op. Cit. p.71

El diseño de la investigación para este estudio es de tipo no experimental, ya que no se manipularon las variables a examinar, es decir se analizarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”; las necesidades de los estudiantes, sus gustos, preferencias y así determinar las estrategias a ser aplicadas.

La investigación es transversal, puesto que las investigaciones transversales recolectan datos en un solo momento, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

### **3.1.2 Tipo de Estudio**

La investigación a ser realizada es de tipo descriptiva, puesto que una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clase de dicho objeto.

Una investigación descriptiva selecciona y recolecta información para descubrir lo que investiga, es por eso importante analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, la misión, visión y objetivos. Es fundamental conocer las nuevas oportunidades para la empresa, investigar y estudiar acerca del consumidor, mercado actual, competidores y aspectos legales.

Todo lo mencionado anteriormente son puntos esenciales para la investigación, porque de los resultados que se obtengan permitirá tomar decisiones adecuadas y oportunas.

### **3.1.3 Fuentes de información:**

La fuente de datos a utilizar son las siguientes:

**Fuentes primarias.-** “Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como

información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas son las personas, organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etc.”<sup>22</sup>.

Como se mencionó anteriormente en la información primaria se observa directamente los hechos, en este caso la aplicación de las encuestas se realiza a los estudiantes del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”, los cuales han evidenciado y consumido el producto. Esto permitirá conocer directamente el sentir de los estudiantes acerca de los uniformes entregados en 8º. Año de Educación Básica.

**Fuentes secundarias.-** “Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que los referencian”<sup>23</sup>. La información secundaria se puede obtener en libros, revistas, documentos escritos en sí en todo medio impreso, además de medios de comunicación televisivos, se clasifican como fuentes internas y externas.

Las fuentes internas son accesibles, porque están dentro de la organización a la cual se realiza la investigación, todas las organizaciones mantienen en archivos información acerca de su proceso contable (ventas, gastos o compras realizadas, presupuestos) y de control de una compañía (comunicaciones, documentos legales, documentos publicitarios, investigaciones de mercado), el beneficio de obtener esta información es que estos datos son accesibles de manera continua permitiendo determinar la situación de la organización.

Las fuentes externas es un conjunto de información de diferentes fuentes como gubernamentales, datos de cámaras o asociaciones, boletines, libros, revistas, periódicos.

Las fuentes secundarias de esta investigación fueron:

- a. La fuente de datos secundarios interna fue los estados financieros desde el 2006 al 2008, planes productivos anuales.

---

<sup>22</sup> BERNAL, César, *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*, Editorial Pearson Educación de Colombia 2000, Colombia, p.171.

<sup>23</sup> Idem., p. 172.

- b. Las fuentes de datos secundarios externos fueron: libros referentes al tema de investigación, artículos de internet.

## **3.2 INVESTIGACIÓN DIRECTA**

### **3.2.1 Plan de investigación**

En la determinación de la investigación se pone interés en definir quién y qué características deberán tener los sujetos (personas, organizaciones u otros factores) objeto de estudio.

- a. Segmentación de mercado y tamaño de muestra

“La segmentación de mercados es el desarrollo y persecución de programas de mercadotecnia dirigidos a subgrupos o segmentos de la población a los que la organización posiblemente podrá atender”<sup>24</sup>.

Para determinar el mercado objetivo al cual se enfocará la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, es importante segmentar el mercado, en este caso nuestro principal enfoque son los, las estudiantes del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid” que son 1545 estudiantes<sup>25</sup>.

Para efectuar un análisis del mercado, se tomaron en cuenta variables importantes para esta investigación como son: edad, comprendida desde los 13 a 18 años, género, masculino y femenino.

- b. Realización de un censo o una muestra

Un censo es apropiado cuando el tamaño de la población es bastante pequeño, un censo también se puede realizar cuando se requiere información de cada individuo u objeto de la población, cuando el costo de tomar una decisión incorrecta es muy alto o si los errores de muestreo son altos tal vez un censo sea más apropiado que una muestra.

---

<sup>24</sup> AAKER, David y otros, Op. Cit. p.765.

<sup>25</sup> Estudiantes matriculados Año Lectivo 2008-2009, folio.

Cuando el tamaño de la población es grande o el costo así como el tiempo de obtener la información de la población son altos, es apropiado seleccionar una muestra, es fácil aplicar encuestas a muestras pequeñas y así mantener un control y mejorar la calidad de la entrevista.

c. Determinación del tamaño de la muestra

Los resultados obtenidos en el estudio de mercado dependen en gran medida de la forma en que se seleccione la muestra, ya que la muestra es “la parte de la población que se selecciona, y de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”<sup>26</sup>, es por eso que el tamaño de la muestra es de gran importancia en la investigación.

El método utilizado para determinar la muestra es el muestreo probabilístico aleatorio simple. Para la determinación del tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de proporciones para poblaciones finitas.

**Fórmula para cálculo muestral (Proporciones para poblaciones finitas)**

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{(N - 1) * e^2 + p * q * Z^2}$$

En donde:

N= Población, igual a 1545

Z= Nivel de confianza que se adopta 90%, igual a 1,90

p= Probabilidad de éxito 50%, igual a 0,50

q= Probabilidad de fracaso (1-p) 50%, igual a 0,50 e

e= margen de error de la muestra 8%, igual a 0,08

$$n = \frac{1545 * 0,50 * 0,50 * 1,90^2}{(1545 - 1) * 0,08^2 + 0,50 * 0,50 * 1,90^2}$$

$$n = \frac{1.394,3625}{9,8816^2 + 0,9025}$$

---

<sup>26</sup> BERNAL, César, Op. Cit. p.159

$$n = \frac{1.394,3625}{10,77841}$$

$$n = 129,29 \approx \mathbf{129 \text{ encuestas}}$$

Se consideró el margen de error (e) del 8% ya que es aceptable para la realización de cualquier investigación, referente al nivel de confianza (Z) se tomó el 90% ya que la mayoría de la población en algún momento utilizó un uniforme; la probabilidad de éxito (p) es del 50% y la de fracaso (1-p) es igual del 50%.

### 3.2.2 Formato de la encuesta

La encuesta es la opción más acogida por los investigadores para la recolección de datos primarios, “la ventaja de una encuesta es que permite recolectar una gran cantidad de datos acerca de un entrevistado en un momento dado”<sup>27</sup>. La encuesta se fundamenta en el cuestionario o conjunto de preguntas cuyo propósito es obtener información de las personas.

Una vez determinada la población y la muestra, se estableció que se debía aplicar 129 encuestas, para lo cual se elaboró un cuestionario en el cual se determinó las respectivas preguntas a realizar.

El objetivo de esta encuesta es:

- Conocer la satisfacción o no acerca de los uniformes entregados en 8°. Año de Educación Básica. (Preguntas 1 y 10).
- Saber la frecuencia de compra, uso y durabilidad de los uniformes. (Preguntas 2, 8 y 9).
- Determinar la satisfacción referente a la Atención que recibe el Cliente. (Preguntas 11 y 12).
- Conocer la preferencia referente a la materia prima, factores de compra. (Preguntas 6 y 7).

---

<sup>27</sup> BERNAL, César, Op. Cit. p.217

- Conocer los lugares de mayor frecuencia de compra. (Pregunta 3).
- Saber si el cliente ha evidenciado que la competencia no utiliza la misma materia prima (tela) para la confección de uniformes. (Pregunta 4).
- Conocer las razones por lo que el cliente adquiere en la competencia los uniformes. (Preguntas 5).
- Saber que percepción tiene el estudiante referente a calidad y qué es para él calidad. (Preguntas 13, 14 y 15).

### 3.2.3 Tabulación y análisis

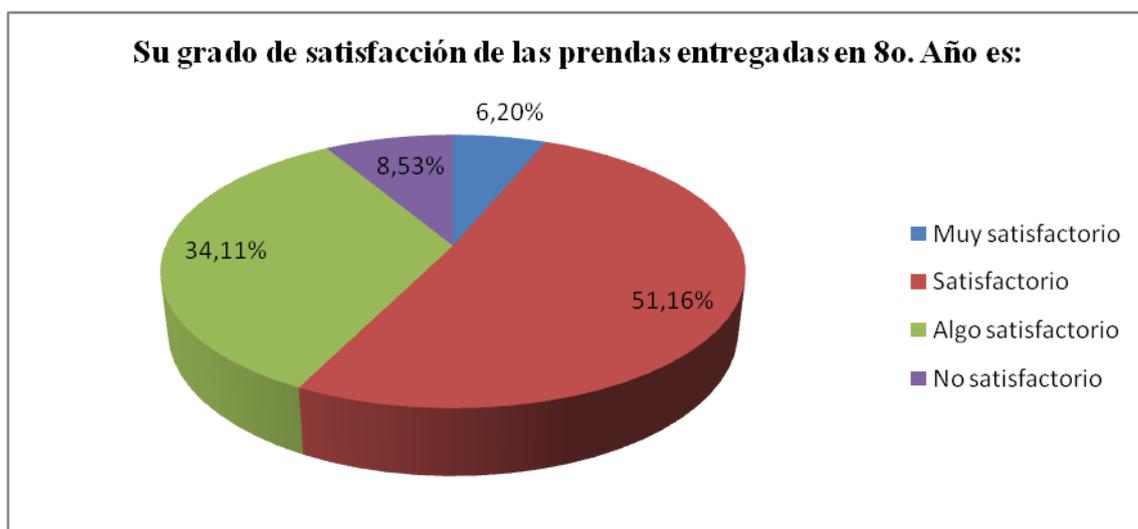
1. Su grado de satisfacción de las prendas entregadas en 8°. Año es:

**CUADRO No. 2**

	<b>N.-</b>
Muy satisfactorio	6,20%
Satisfactorio	51,16%
Algo satisfactorio	34,11%
No satisfactorio	8,53%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 3**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 3 indica que la mayoría de estudiantes encuestados están satisfechos en un 51, 16%, seguida de un cierto grado de satisfacción en un 34,11%, acerca de los uniformes que se les entregó en 8º. Año, estos resultados indican que se debe mejorar continuamente para lograr una mayor satisfacción, así se logrará obtener más clientes gracias a las referencias de los clientes consumidores.

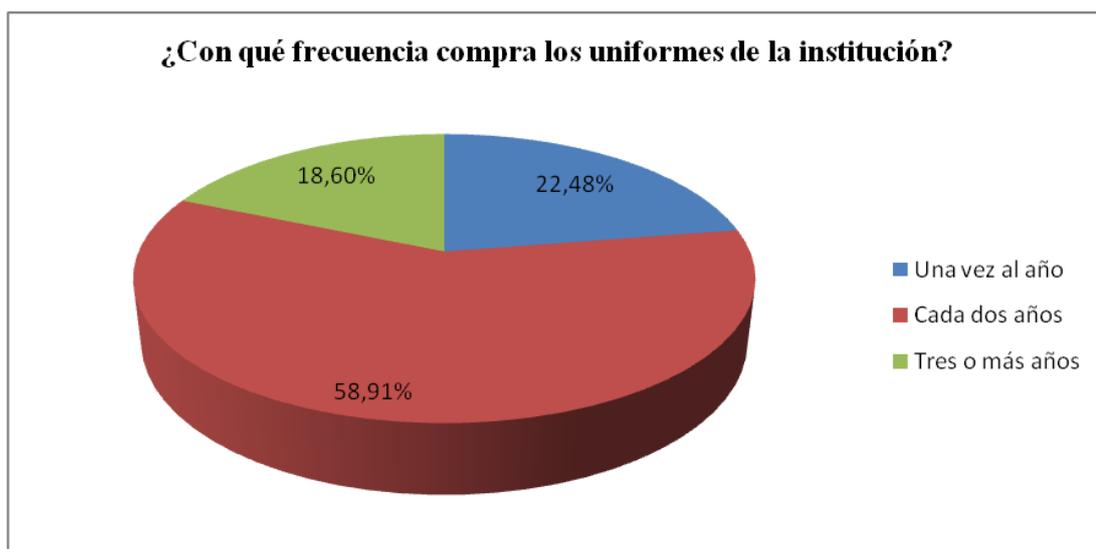
2. Con que frecuencia compra los uniformes de la institución:

**CUADRO No. 3**

	<b>N.-</b>
Una vez al año	22,48%
Cada dos años	58,91%
Tres o más años	18,60%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 4**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 4 indica que más del 50% de los estudiantes encuestados adquiere los uniformes de la institución una vez al año, información importante ya que se tiene un mercado constante el cual hay que aprovecharlo, he ahí el hecho de mejorar continuamente para lograr una mejor satisfacción del cliente.

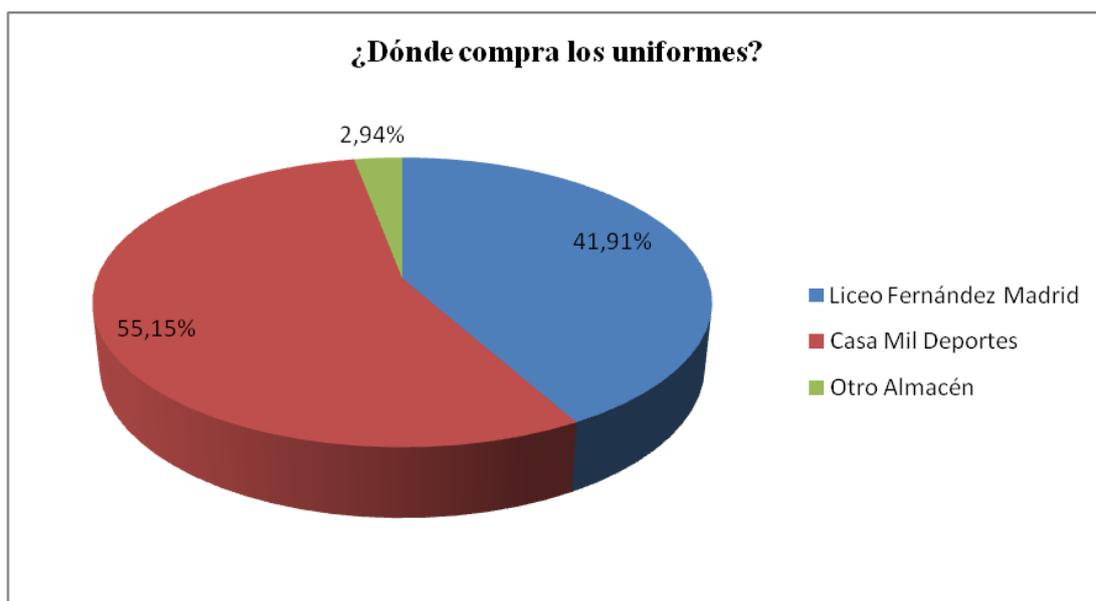
3. ¿Dónde compra los uniformes?

**CUADRO No. 4**

	N.-
Liceo Fernández Madrid	41,91%
Casa Mil Deportes	55,15%
Otro Almacén	2,94%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 5**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 5 indica que el 55,15% de los estudiantes encuestados adquiere sus uniformes en la Casa de los Mil Deportes, mientras que el 41,91% de los estudiantes lo hace en el Liceo Fernández Madrid, este indicador es un punto de alerta el cual debe ser contrarrestado con estrategias de marketing para seguir asegurando a los clientes y ganar a los que están realizando sus adquisiciones en la competencia.

4. Sabe usted que las prendas de la competencia no es de la misma calidad que utiliza la Asociación del Liceo “Fernández Madrid”

**CUADRO No. 5**

	N.-
Si	67,44%
No	32,56%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 6**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 6 indica que el 67,44% de los estudiantes encuestados sabe que la calidad de los uniformes no es la misma a la que utiliza la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid, por lo que es importante tomar las acciones correctivas necesarias para informar a los clientes los beneficios de la materia prima utilizada en la confección, eliminando de esta manera el obstáculo que impide captar más clientes.

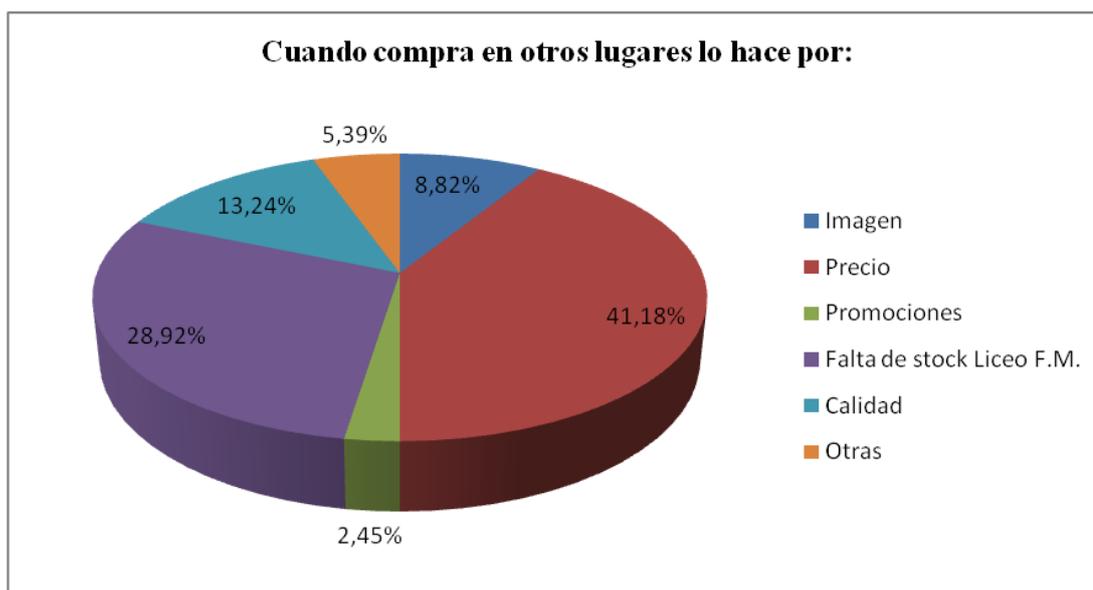
5. Cuando compra en otros lugares lo hace por:

**CUADRO No. 6**

	N.-
Imagen	8,82%
Precio	41,18%
Promociones	2,45%
Falta de stock Liceo F.M.	28,92%
Calidad	13,24%
Otras	5,39%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 7**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 7 indica que el 41,18% de los estudiantes encuestados adquiere los uniformes en otros lugares por cuanto el precio de los mismos es más barato que los de la Asociación este indicador es un punto de alerta, para que se realice una revisión de los costos de los uniformes. Otra razón fundamental por las que los estudiantes realizan su adquisición en otro lugar es por cuanto no existe un stock suficiente que cubra las demandas requeridas, esto debe ser solucionado porque se está perdiendo bastantes clientes.

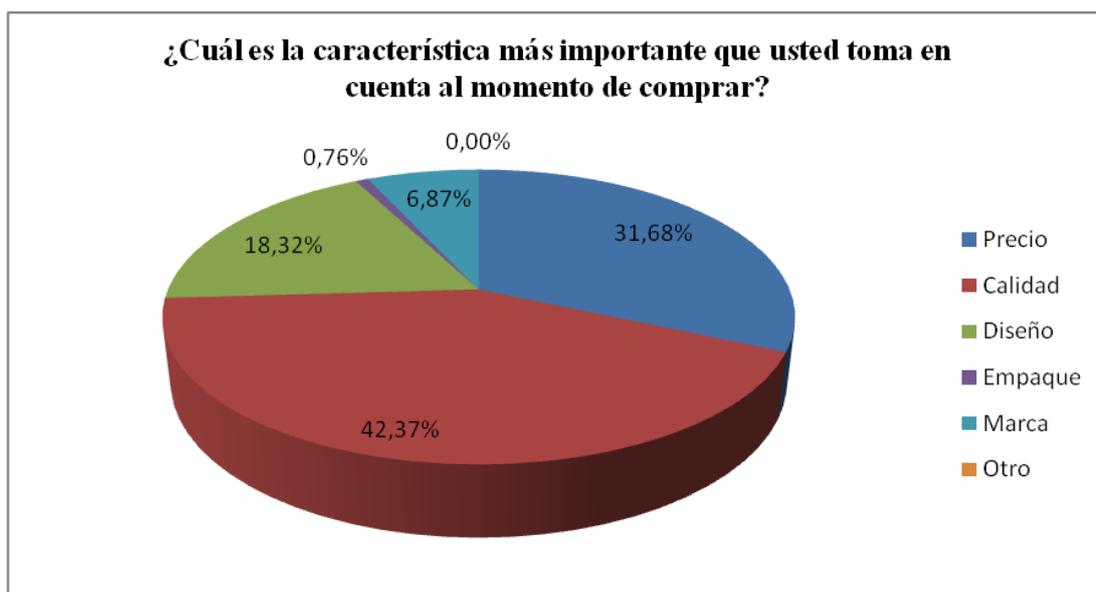
6. ¿Cuál es la característica más importante que usted toma en cuenta al momento de comprar?

**CUADRO No. 7**

	N.-
Precio	31,68%
Calidad	42,37%
Diseño	18,32%
Empaque	0,76%
Marca	6,87%
Otro	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 8**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 8 indica que el 42,37% de los estudiantes encuestados toma en cuenta primero la calidad del producto al momento de realizar una compra, otro factor es también el precio que este tenga; es vital conocer esta información porque la misma se debe convertir en una ventaja competitiva que me permita opacar a mi competencia.

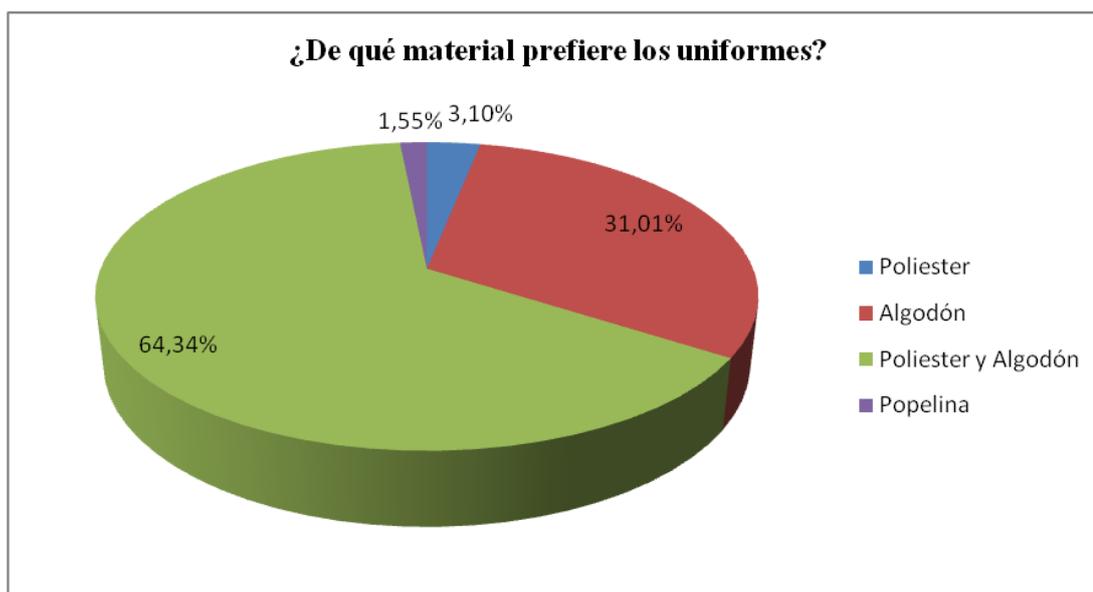
7. ¿De qué material usted prefiere los uniformes?

**CUADRO No. 8**

	N.-
Poliéster	3,10%
Algodón	31,01%
Poliéster y Algodón	64,34%
Popelina	1,55%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 9**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 9 indica que el 64,34% de los estudiantes encuestados prefiere sus uniformes de poliéster y algodón, referencia que indica que la tela con la cual se confecciona los uniformes es aceptada.

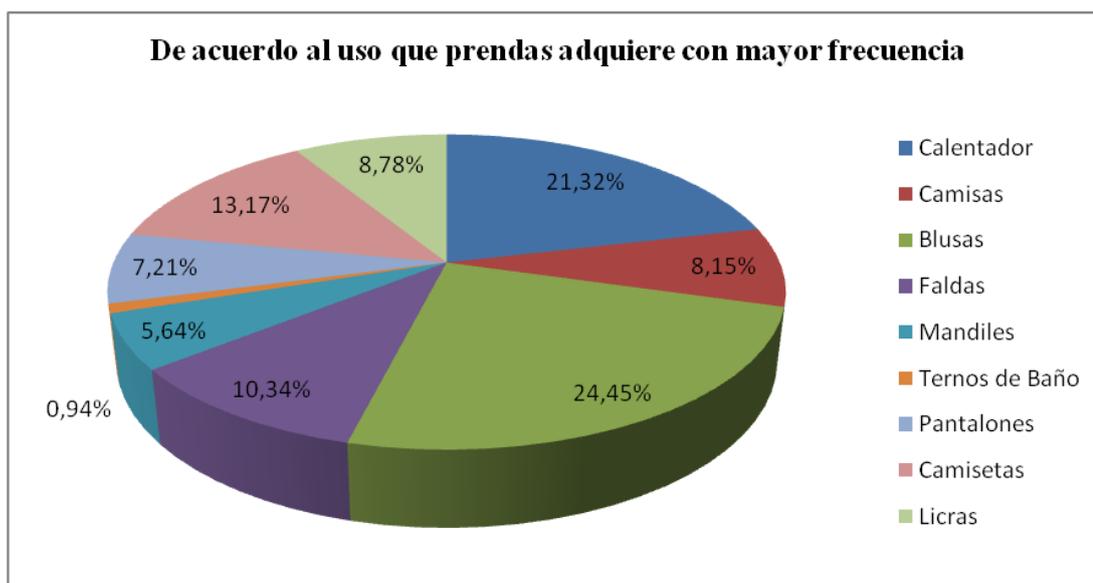
8. De acuerdo al uso qué prendas adquiere con mayor frecuencia:

**CUADRO No. 9**

	N.-
Calentador	21,32%
Camisas	8,15%
Blusas	24,45%
Faldas	10,34%
Mandiles	5,64%
Ternos de Baño	0,94%
Pantalones	7,21%
Camisetas	13,17%
Licras	8,78%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 10**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 10 indica que los estudiantes encuestados adquieren proporcionalmente todas las prendas que comprenden el uniforme, este indicador muestra que la Asociación debe tener un stock suficiente a fin de satisfacer las necesidades del cliente y no perderlo por esta causa.

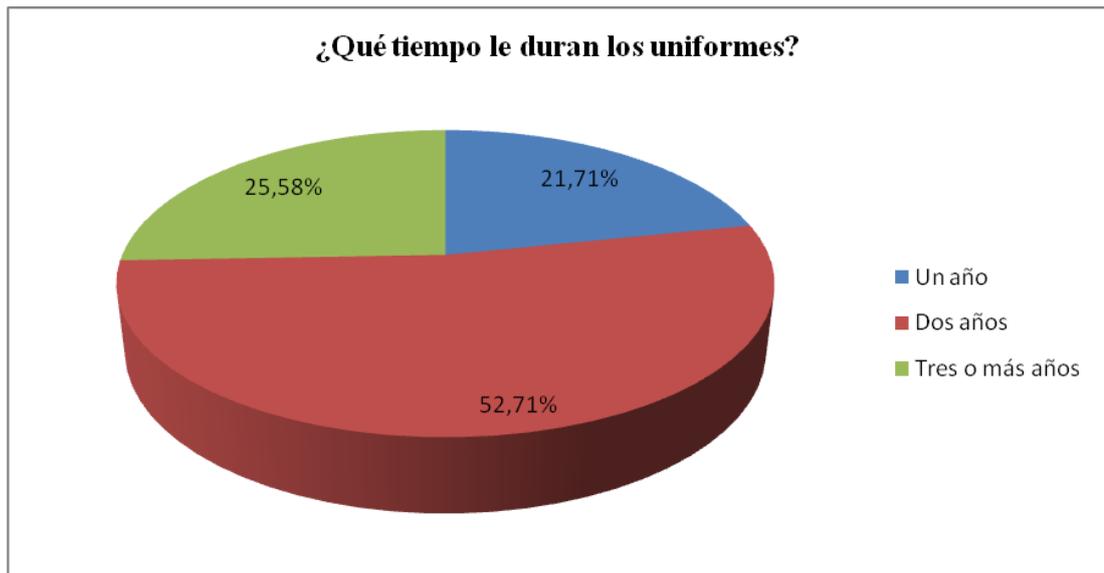
9. ¿Qué tiempo le dura los uniformes?

**CUADRO No. 10**

	N.-
Un año	21,71%
Dos años	52,71%
Tres o más años	25,58%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 11**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 11 indica el 52,71% de los estudiantes encuestados da una durabilidad de dos años a los uniformes, por lo que se puede deducir que los estudiantes adquieren tres veces los uniformes durante su formación colegial de seis años; lo que refleja que se tiene un mercado constante.

10. El modelo del uniforme es:

**CUADRO No. 11**

	N.-
Excelente	6,20%
Bueno	45,74%
Regular	48,06%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 12**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 12 indica que el 48,06% de los estudiantes encuestados considera el modelo del uniforme regular, así como el 45,74% cree que es bueno, estos resultados reflejan que los estudiantes no se sienten a gusto con el mismo, por lo que se debería realizar campañas de difusión de la identidad fernandina, el amor a los colores de la institución. Además ver la posibilidad de actualizar ciertos diseños conforme la moda juvenil actual y que no vayan en contra de las políticas del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”.

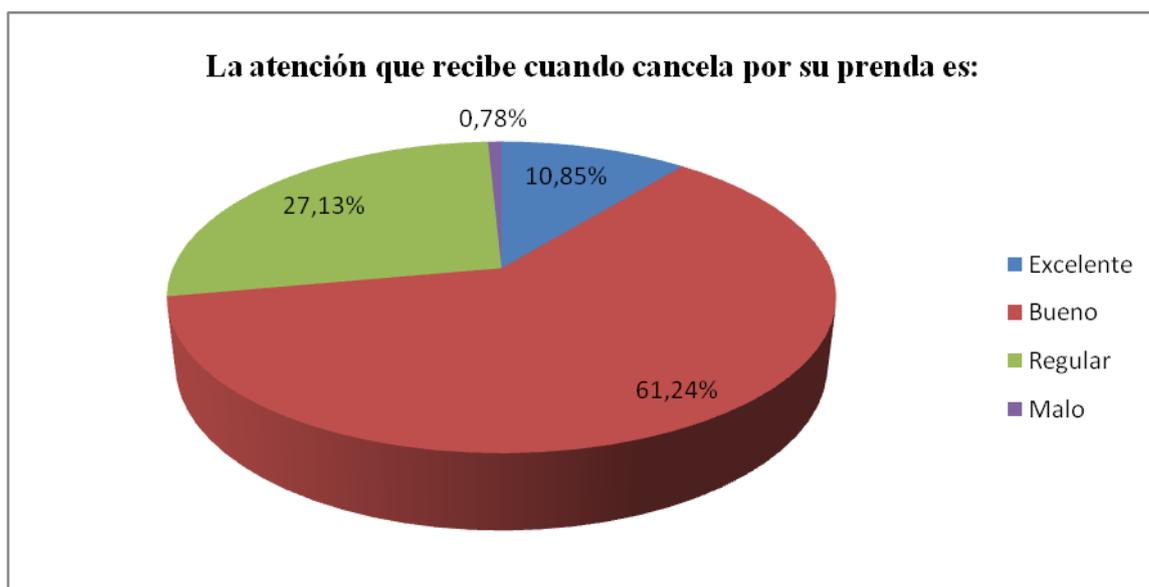
**11.** La atención que recibe cuando cancela por su prenda es:

**CUADRO No. 12**

	N.-
Excelente	10,85%
Bueno	61,24%
Regular	27,13%
Malo	0,78%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 13**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 13 indica que el 61,24% de los estudiantes encuestados considera buena la atención que brinda el personal de recaudación, este resultado muestra que estamos en el camino del compromiso con el servicio al cliente, sin embargo debemos continuar mejorando el mismo para que llegue a ser excelente.

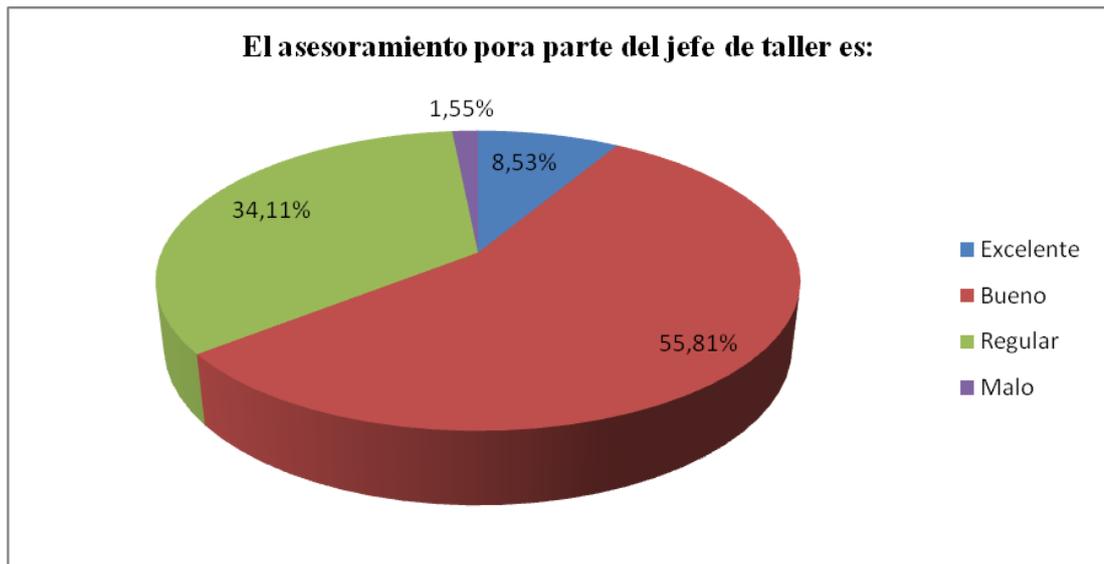
12. El asesoramiento por parte del jefe de taller es:

**CUADRO No. 13**

	N.-
Excelente	8,53%
Bueno	55,81%
Regular	34,11%
Malo	1,55%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 14**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 14 indica que el 55,81% de los estudiantes encuestados indica que el asesoramiento por parte la jefa de taller es bueno, pero el mismo debe ser mejorado, porque cuando se le ofrece un buen asesoramiento el cliente siente lo importante que es para la empresa además que usa una prenda de acuerdo a sus características.

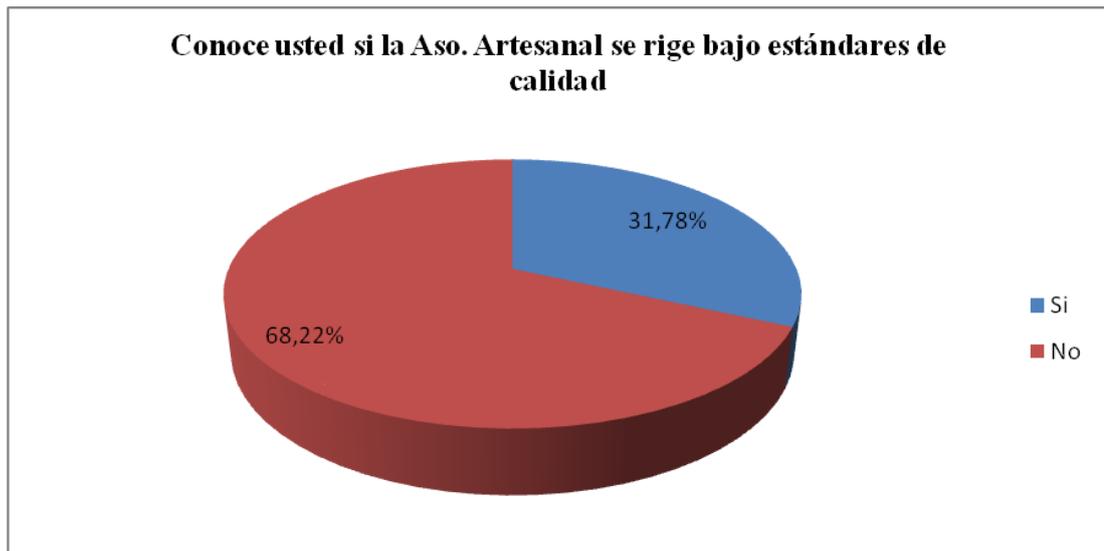
13. Conoce usted si la Asociación Artesanal se rige bajo estándares de calidad:

**CUADRO No. 14**

	N.-
Si	31,78%
No	68,22%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 15**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 15 indica que el 68,22% de los estudiantes encuestados desconoce si la Asociación se rige bajo estándares de calidad en la producción de uniformes, es importante que una empresa dé a conocer que se rige bajo estándares de calidad, porque a más de ser una forma de propaganda es indicador de crecimiento y mejoramiento, de sobresalir ante la competencia.

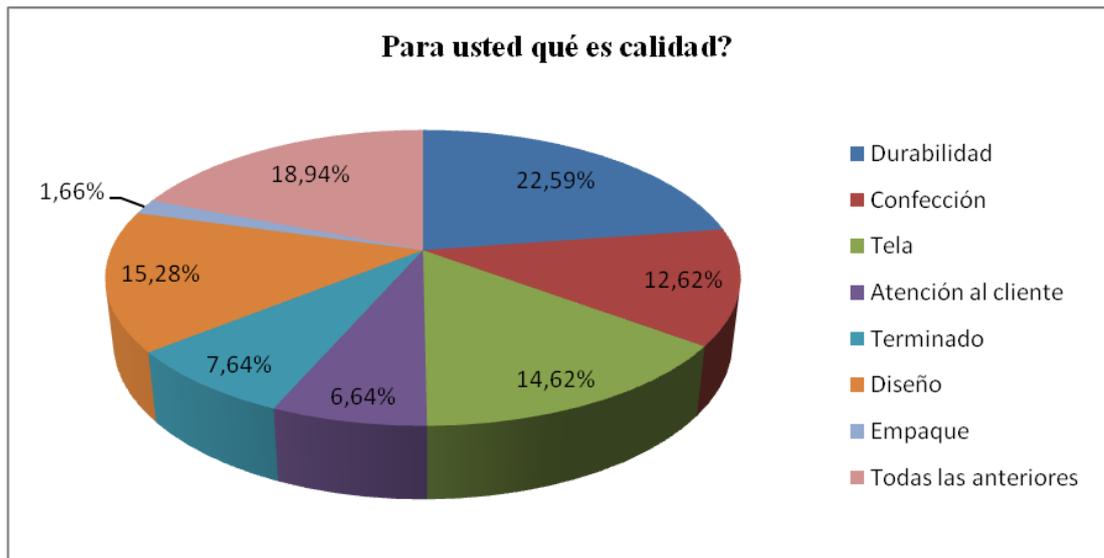
14. Para usted qué es calidad:

**CUADRO No. 15**

	N.-
Durabilidad	22,59%
Confección	12,62%
Tela	14,62%
Atención al cliente	6,64%
Terminado	7,64%
Diseño	15,28%
Empaque	1,66%
Todas las anteriores	18,94%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 16**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 16 indica que el 22,59% de los estudiantes encuestados relaciona la calidad de un producto en relación a su durabilidad, el 18,94% abarca a la durabilidad, confección, tela, atención al cliente, terminado, diseño, empaque, entonces con estas respuestas es importante poner atención desde el inicio hasta el final del proceso de confección, así hasta el uso por parte de nuestros consumidores.

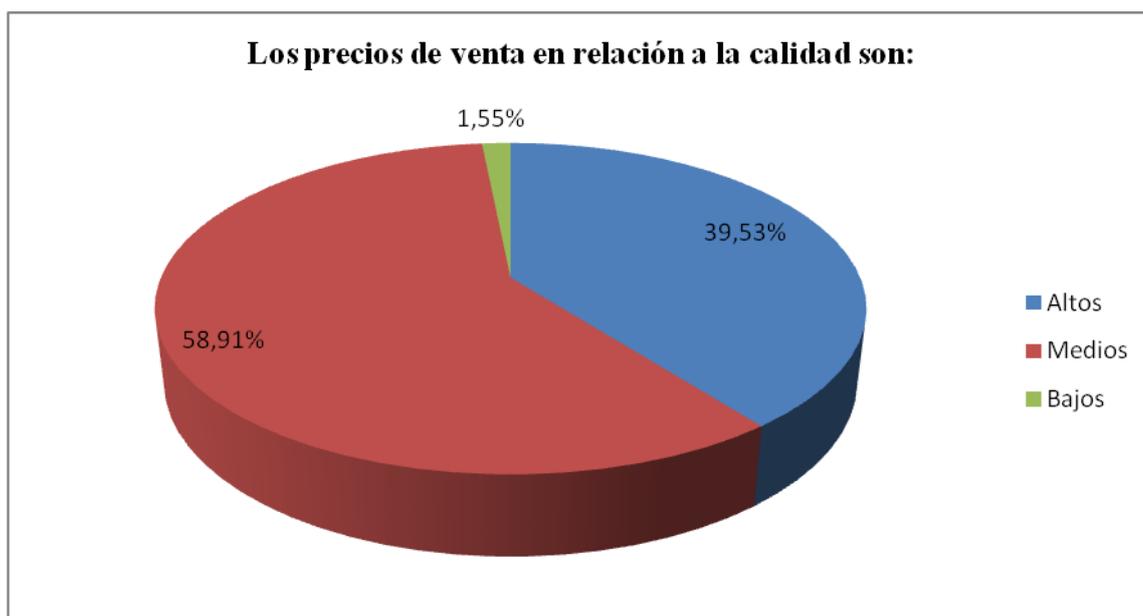
15. Los precios de venta en relación a la calidad son:

**CUADRO No. 16**

	<b>N.-</b>
Altos	39,53%
Medios	58,91%
Bajos	1,55%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** La autora.

**GRAFICO No. 17**



**Fuente:** La autora, 2009.

El gráfico N.- 17 indica que el 58,91% de los estudiantes encuestados indica que los precios son medios, por lo que se debe seguir mejorando para que no sea el precio un factor negativo para la venta.

### **3.3 ANÁLISIS SITUACIONAL**

Para determinar el ambiente microambiental de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, se entrevistó a la Presidenta, Jefe de Producción, Jefe Financiero (colector) y Contadora, gracias a la información suministrada se pudo conocer acerca de la constitución, los procesos, Estados Financieros.

#### **3.3.1 Análisis microambiental**

##### **Régimen de constitución de la empresa**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, está ubicada en la calle Rocafuerte 916 y Pasaje Liceo, sector La Loma Grande, se dedica a la confección de uniformes estudiantiles para el Liceo y otras instituciones educativas, con el fin de afianzar los conocimientos de las estudiantes del bachillerato Industria del Vestido. Uniforma adecuadamente a los estudiantes hombres y mujeres utilizando la infraestructura y equipamiento que dispone el Plantel.

El Liceo Fernández Madrid, en 1992 con la participación de la Asociación de Padres de Familia, instancia que otorgó un préstamo para iniciar las operaciones productivas en la confección de uniformes.

Las operaciones financieras fueron manejadas en la cuenta corriente de la Asociación de Padres de Familia - Unidad de Producción hasta febrero de 1996, en marzo del mismo año se transfieren los fondos al Presupuesto del Liceo y el 6 de julio de 1999 se procedió a la apertura de la cuenta corriente 102063-5 del Banco del Pichincha denominada Unidad de Producción y Servicios, amparado en el Art. 3 del Registro Oficial 392 del 04 de marzo de 1994 y Guía de Costos de la Contraloría, por lo que a partir de esta fecha las operaciones de la Unidad de Producción se registraron en su cuenta independiente, medida adoptada debido a las dificultades existentes en el control de procesos de costos, en la adquisición de materia prima, que manejados bajo los preceptos de la contabilidad gubernamental no permitían determinar los resultados de la gestión operativa de la Unidad de Producción como un ente independiente.

La normativa legal en la que sustenta sus actividades la Unidad de Producción, está formada por las siguientes leyes y reglamentos:

- ✓ **Ministerio de Educación y Cultura. Resolución Ministerial No. 157 del 13-04-1989. Reglamento para las Unidades Educativas de Producción:**

#### CAPITULO I. CONCEPTUALIZACION

- <sup>28</sup>Art. 1.- La Unidad Educativa de Producción, U.E.P., del establecimiento educativo de nivel medio constituye una estrategia pedagógica con una estructura organizativa que, a través del Plan Didáctico Productivo, genera instancias de formación del estudiante, al integrar eficazmente el trabajo productivo al proceso de enseñanza – aprendizaje.

---

<sup>28</sup> Régimen Legal de la Educación (1.0), p.589

## CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA DE PRODUCCION:

▪ <sup>29</sup>Art. 3.- Son objetivos del Ministerio de Educación y Cultura a través de la Unidad Educativa de Producción, los siguientes:

- a) Organizar el proceso de enseñanza – aprendizaje en torno a las actividades de producción, por medio del Plan Didáctico Productivo;
- b) Capacitar y perfeccionar permanentemente a los recursos involucrados en el proceso de desarrollo de las Unidades Educativas de Producción; y,
- c) Organizar el proceso administrativo de los establecimientos educativos en torno a la gestión de los procesos productivos.

## CAPITULO III. DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

▪ <sup>30</sup>Art. 4.- La Organización y funcionamiento de la Unidad Educativa de Producción es responsabilidad de las Autoridades y Organismos, del personal docente, administrativo y de servicio del establecimiento. Para su funcionamiento adoptará una estructura orgánica - funcional, coherente con las normas legales vigentes que le permita ejecutar con eficacia las actividades programadas.

▪ Art.6.- El Rector como primera autoridad del establecimiento es el responsable del buen funcionamiento de la Unidad Educativa de Producción.

## CAPITULO IV. DEL PLAN DIDACTICO PRODUCTIVO

▪ Art. 8.- El Plan Didáctico Productivo de cada establecimiento responderá a las necesidades socioeconómicas, institucionales, de la comunidad o de la zona.

Contemplará la ejecución de programas prioritarios que la Unidad Educativa de Producción con los medios y recursos disponibles considere realizables, en base a un estudio de factibilidad.

▪ Art. 9.- Constituyen objetivos fundamentales del Plan Didáctico Productivo, los siguientes:

---

<sup>29</sup> Régimen Legal de la Educación (1.0), p.589

<sup>30</sup> Idem., p.590

- a) Lograr la articulación entre todos los elementos que intervienen en el proceso formativo: académicos y productivos, metodológicos y técnicos, teóricos y prácticos, infraestructura y equipamiento, etc.;
- b) Mantener vínculos permanentes de relación entre el establecimiento y la comunidad;
- c) Optimizar el potencial de los recursos humanos, materiales y financieros existentes en el colegio y la comunidad;
- d) Fomentar las relaciones interpersonales y satisfacer los intereses individuales; y,
- e) Responder a los requerimientos socioeconómicos de la zona de influencia del colegio, mediante una adecuación permanente del perfil profesional y de los programas curriculares.

▪ <sup>31</sup>Art.10.- La versión final del Plan Didáctico Productivo estará a cargo del Rector, un Miembro del Consejo Directivo elegido entre sus vocales, el colector o un representante de la sección de contabilidad, el Jefe de campo y/o taller, un delegado estudiantil, y un representante de Comité Central de Padres de Familia.

La aprobación del Plan Didáctico Productivo le corresponde a Consejo Directivo.

▪ Art. 13.- Los bienes y/o servicios producidos deberán ser utilizados para autoabastecimiento y/o auto equipamiento de la Unidad Educativa de Producción, para equipamiento y/o abastecimiento de otras unidades escolares y, para servicio de terceros especialmente a la comunidad de padres de familia y a la circundante al establecimiento, manteniendo parámetros de calidad.

▪ Art. 14.- El análisis de costos en relación a los bienes y servicios producidos incluirá los costos directos e indirectos:

a) Costos Directos, corresponden a:

- ✓ Materiales e insumos;
- ✓ Remuneración a personal docente, administrativo y de servicio del área productiva;
- ✓ Retribución al personal contratado en caso de haberlo;

---

<sup>31</sup> Régimen Legal de la Educación, p. 591

- ✓ Retribución a los docentes que participen en la actividad de producción por concepto de tiempo extra, laborando fuera de la jornada inherente al cargo de su designación; y,
- ✓ Retribución de modo de Beca - Servicio que se les otorga a los estudiantes por su participación en sus actividades productivas realizadas exclusivamente en el periodo vacacional.

b) Costos indirectos, corresponden a:

- ✓ Servicios;
- ✓ Mantenimiento y reparación de bienes;
- ✓ Combustibles y lubricantes;
- ✓ Depreciaciones; y,
- ✓ Otros

Las formas de retribución a los docentes y estudiantes se efectuarán según se indiquen en el Reglamento Interno que para el efecto deberán formular cada establecimiento, cuyas normas se enmarcarán en las disposiciones legales.

▪ <sup>32</sup>Art.15.- A los costos de bienes o servicios generados por la ejecución de los proyectos, se aplicará un porcentaje de beneficio sobre los costos reales de producción, para determinar el precio de venta que en ningún caso será superior al del mercado.

▪ Art. 16.- Las utilidades netas, se distribuirán hasta el 50% para cubrir gastos que demanden necesidades no previstas en la asignación estatal, programa I, y el porcentaje restante para incrementar el capital de operación de la Unidad Educativa de Producción.

## CAPITULO VI. DE LAS NORMAS ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS

▪ <sup>33</sup>Art.26.- El colegio a través de la sección de contabilidad, diseñará e implementará su sistema de contabilidad como parte de la organización financiera, tomando en cuenta las normas establecidas en el Manual General de Contabilidad

---

<sup>32</sup> Régimen Legal de la Educación, p.592

<sup>33</sup> Idem., p. 593

Gubernamental, a fin de Establecer, poner en operación y mantener, un proceso de información gerencial permanente, que integre las operaciones financieras, tanto patrimoniales como presupuestarias y que permita a los directivos tomar las decisiones más apropiadas basadas en un conocimiento de la situación real.

▪ Art.29.- El Comité de Adquisiciones estará integrado por los siguientes miembros:

- a) El Rector, quien lo presidirá;
- b) Un vocal principal de Consejo Directivo;
- c) El Colector o un delegado de la sección de Contabilidad;
- d) El Jefe de Producción; y,
- e) Un representante de la Junta General de Directivos y Profesores, quien actuará como secretario con voz informativa.

En caso de empate en las decisiones, el Rector tendrá voto dirimente.

▪ Art.32.- El Rector y el Colector son responsables solidaria y pecuniariamente del manejo de los recursos económicos de la Unidad educativa de Producción.

## CAPITULO VII. DISPOSICIONES GENERALES

▪ <sup>34</sup>Art.35.- La Unidades Educativas de Producción, cada una con su Plan Didáctico Productivo puede asociarse para la consecución de un gran objetivo común.

▪ Art.38.- Los establecimientos que cuenten con Unidad Educativa de Producción, tienen la obligación de reformar, adaptar o elaborar un Reglamento interno, para lo cual dispondrán de un plazo no mayor de noventa días a partir de la autorización para su funcionamiento.

✓ **Registro Oficial No. 392 del 04- de marzo de 1994. Funcionamiento de las Unidades Educativas de Producción:**

---

<sup>34</sup> Régimen Legal de la Educación , p. 595

▪ <sup>35</sup>Art. 3.- Para la administración de fondos y otros que se generen de la actividad productiva, cada establecimiento abrirá una cuenta específica para la Unidad Educativa de Producción en el Banco Central o en el Banco Nacional de Fomento, la misma que será manejada con un sistema de contabilidad de costos, de acuerdo a las disposiciones que rigen sobre la materia y al instructivo elaborado por la Dirección Financiera de la Unidad Ejecutora.

▪ Art. 6.- Las horas extras de trabajo en la UEP para profesores, serán aquellas que se realicen fuera del horario norma de actividades de docencia. El valor de la hora extra para los profesores equivaldrá al sueldo de séptima categoría con el 60% de funcional dividido para 80. El número máximo de horas extras mensuales por profesor, en ningún caso podrá exceder del permitido en los decretos respectos vigentes y en lo demás se regirá a lo establecido en la Ley de Educación y en el Decreto N. 2359, publicado en el Registro Oficial N. 670 de 24 de abril de 1991.

▪ Art. 7.- La Beca - Servicio a los estudiantes que realicen sus prácticas de producción en horas extras, de acuerdo con los requerimientos de UEP, se financiará con fondos de los proyectos didácticos - productivos y deberá ser considerada como componente del costo de producción.

▪ Art. 8.- todos los otros aspectos de gestión administrativa y económica se sujetarán al Reglamento para las Unidades Educativas de Producción y al Reglamento Interno de cada Institución.

✓ <sup>36</sup>**Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, emite Acuerdo Ministerial 200288 del 28-03-2000.**

La Unidad Educativa de Producción requería calificarse como Asociación Artesanal para cumplir con las obligaciones patronales a favor de las operarias de planta (Sueldos y aportaciones al IESS), por tal razón tramitó la aprobación de los Estatutos como Asociación Artesanal "Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid"

---

<sup>35</sup> Registro Oficial No.392 – Viernes 4 de marzo de 1994, p.13

<sup>36</sup> MICIP, Acuerdo Ministerial 2000288, 28-03-2000

que lo logró el 28 de marzo del 2000, por parte de Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, bajo la Resolución No.2000288.

- Art. Único.- Aprobar los Estatutos de la Asociación Artesanal “Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid”.

**<sup>37</sup>Estatutos de la Asociación Artesanal “Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid”:**

**TITULO I. DE LA CONSTITUCION, SOCIOS Y SANCIONES**

Capitulo I. De la denominación, sede y fines

Capítulo II. De los socios

Capítulo III. De las sanciones

**TITULO II. DE LOS ORGANISMOS DIRECTIVOS**

Capitulo I. De la Asamblea General

Capítulo II. De la Junta Directiva

Capitulo III. De las Funciones de los miembros de la Junta Directiva.

**TITULO III. DE LOS BIENES, ELECCIONES Y DISOLUCION**

Capítulo I. De los bienes de la Asociación Artesanal

Capítulo II. De las Elecciones

Capítulo III. De la Disolución de la Asociación Unidad de Producción y Servicio del Liceo.

✓ **<sup>38</sup>Calificación Artesanal**

Emitido por el Ministerio de Comercio Exterior Industrialización y Pesca y el Ministerio de Economía y Finanzas, según Acuerdo Interministerial No.158.

CONSIDERANDO: Qué el Comité Interinstitucional de Fomento Artesanal, en sesión del 15 de mayo del 2001, e Informe No.097 de mayo 2001 en ejercicio de las atribuciones conferidas en el inciso final del Art. 13 de la Ley de Fomento Artesanal

---

<sup>37</sup> Acuerdo Interministerial 158 del 31-05-2001 MICIP

<sup>38</sup> Idem.

y en Acuerdo Interministerial No.545 del 17 de octubre de 1986. ACUERDAN: Art.1.- Conceder los beneficios y exoneraciones de carácter general contemplados en los Art.9 y 11 de la Ley de Fomento Artesanal y Mantenga los requisitos, calidades y características detalladas en los Art.7 de la mencionada Ley y Art.8 de la Ley Reformatoria publicada en el Registro Oficial No.940 del 7 de mayo de 1996. Al señor: Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios Liceo Fernández Madrid con R.U.C. 1791743626001 que ejerce personalmente la actividad de CORTE Y CONFECCION Y BORDADO 3220-3 en el taller de su propiedad. Art.2 Este acuerdo entrará en vigencia a partir de la presente fecha, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial, Dado en Quito, 31 de mayo del 2001.

✓ <sup>39</sup>**Registro de Marca**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios, cuenta con su registro de marca “UNIDAD DE PRODUCCIÓN” que la obtuvo el 8 de marzo del 2000 en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, Dirección Nacional de Propiedad Industrial, Título No.922-00 DNPI, clase Internacional No.25, con una vigencia de 10 años (rige hasta el 8 de marzo del 2010), para los siguientes productos:

- Confección de uniformes estudiantiles
- Confección de ropa de trabajo
- Confección de ropa casual
- Confección de lencería
- Confección de juegos de graduación (capa y birrete),
- Confección de uniformes ejecutivos

---

<sup>39</sup> DNPI, agosto 1998, p. 44



Signo de solicitud: Mixta

UNIDAD DE PRODUCCION

Marca de Fábrica

País: Ecuador

(511) 25 (220=14/05/1998

(210) 87605

(730) LICEO FERNANDEZ MADRID

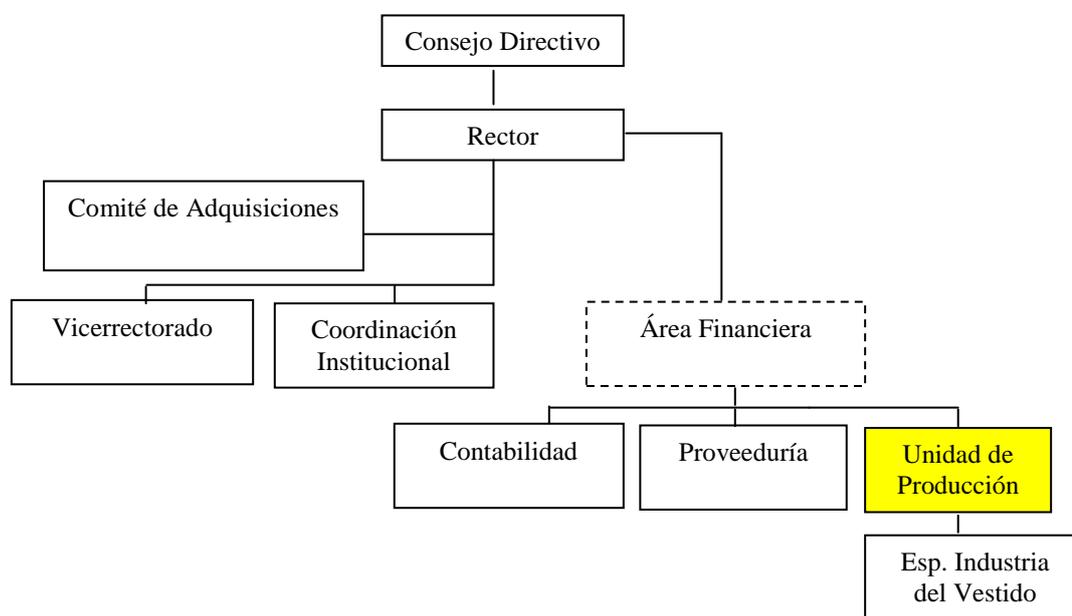
(740) LICENCIADO FRANCISCO SANTIAGO MEDINA BARAHONA

PRODUCTOS: Restringida

Confección de uniformes estudiantiles, ropa de trabajo, ropa casual, lencería, juegos de graduación (capa y birrete); uniformes ejecutivos. Clase Internacional No.25

## Organización Administrativa del Liceo Fernández Madrid

### ESQUEMA No. 1



El Consejo Directivo es la instancia que analiza y aprueba la ejecución del Plan Didáctico Productivo, Estados Financieros, y proyectos relacionados con la normatividad financiera.

El Consejo Directivo está conformado por el Rector , quien lo preside, Vicerrectora, tres vocales principales, elegidos por la Junta General de Directivos y Profesores, y sus respectivos suplentes; y la Secretaria (o) titular del Plantel, quien actuará como Secretario (a) de Consejo con voz informativa.

El Comité de Adquisiciones, es la instancia que autoriza las compras de equipos, materiales y otros bienes cuya cuantía no exceda a la base establecida para el concurso privado de precios (Art.28 del reglamento de UEP).

El representante legal de la Asociación Artesanal es el Rector quien coordina las actividades de todos los departamentos involucrados en el proceso productivo, como lo especifica el organigrama estructural.

## **Objetivos de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”**

### *Objetivos Generales*

- Organizar el proceso de enseñanza – aprendizaje en torno a las actividades de producción por medio del Plan Didáctico Productivo.
- Capacitar y perfeccionar permanentemente a los recursos involucrados en el proceso de desarrollo.
- Organizar el proceso administrativo en torno a la gestión de los procesos productivos.

### *Objetivos Específicos*

- En el área pedagógica, el objetivo primordial es integrar la educación al trabajo productivo, usando como estrategia metodológica el proceso de enseñanza – aprendizaje, que le permite a las estudiantes aprender, aplicar, desarrollar y adquirir conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes propias de la profesión en la que se están preparándose.
- En el área productiva su objetivo es satisfacer las demandas de uniformes de las y los estudiantes que ingresan a Octavo Año de Educación Básica al Liceo, entregando productos de calidad en materiales, confección, duración y buen precio.
- El área laboral - financiera tiene entre sus objetivos el cumplimiento del Art. 7 del Registro Oficial No.392 del viernes 4 de marzo de 1994, que es entregar a las estudiantes que realizan sus prácticas de producción, **una Beca – Servicio** por el número de prendas confeccionadas, donde se incluye el valor de transporte, lunch y el reconocimiento de mano de obra.

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, cuenta con una infraestructura, recursos técnicos y equipamiento adecuados, distribuidos en dos talleres: 1) Taller Educativo de Enseñanza

Aprendizaje de Producción en Línea (estudiantes) y 2) Taller de Producción Industrial (operarias).

### 1) **En el Taller Educativo de Enseñanza Aprendizaje**

Las estudiantes de la especialización de Industria del vestido, afianzan sus conocimientos en el campo de la producción en línea, donde vinculan la teoría con la práctica, la educación con el trabajo, teniendo la oportunidad de ejercitar todo lo aprendido en los diversos módulos productivos. En este taller se lleva a cabo el Proyecto del Plan Didáctico Productivo que es el más importante para la especialización de Industria del Vestido. Las estudiantes de primer y segundo año de bachillerato durante y al término de su año escolar realizan la producción de confección de uniformes para los alumnos y las alumnas que ingresan a Octavo Año de Educación Básica del siguiente año escolar, bajo la supervisión de la Jefa de taller, una docente de la especialización y el personal de planta (operarias). Esta producción la ejecutan durante el período de vacaciones, actividad educativa que cada año se va sistematizando de acuerdo a las necesidades y tecnología.

### **CAPACIDAD INSTALADA**

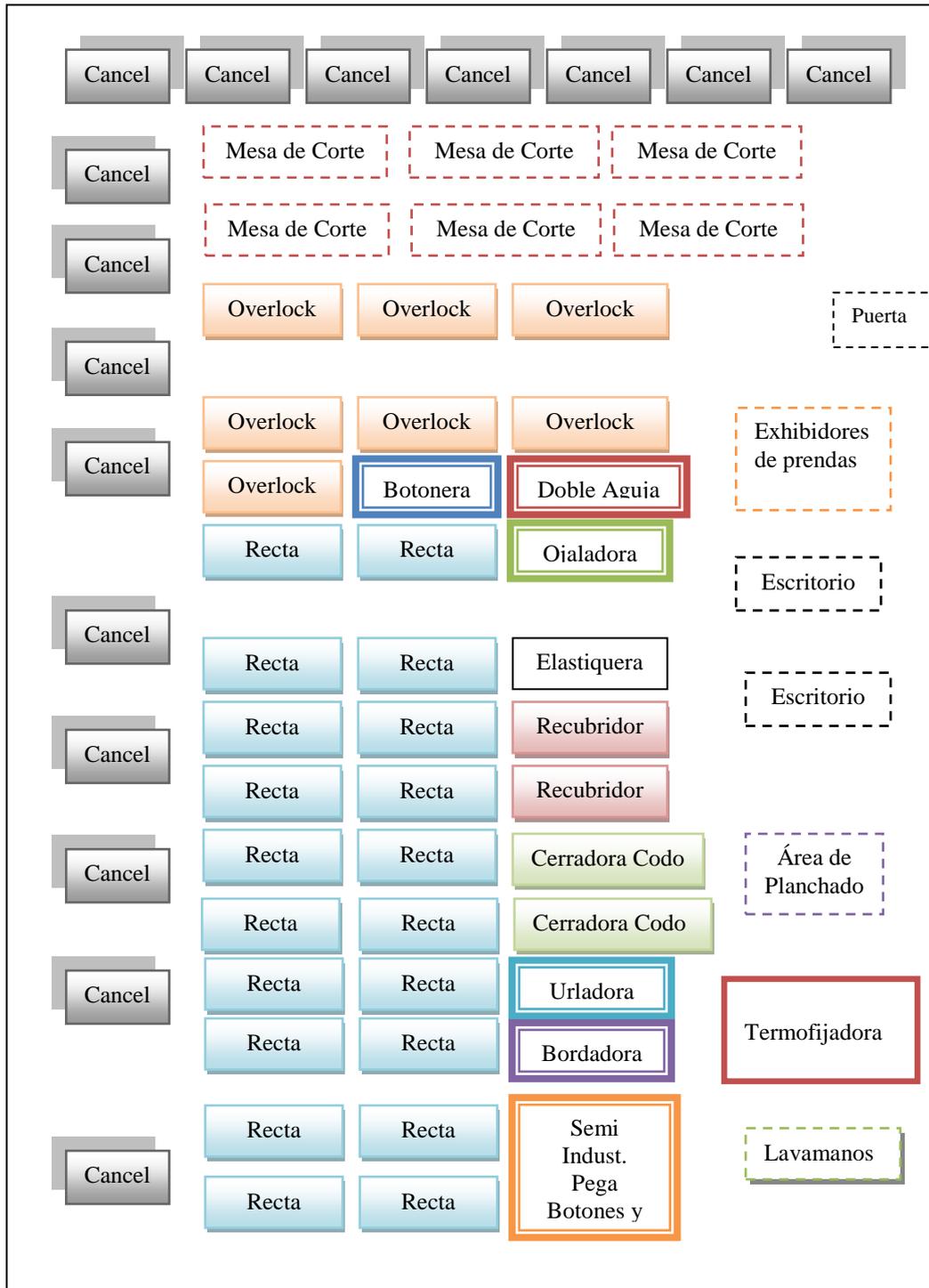
Este taller cuenta con la siguiente infraestructura y equipamiento:

- El área de producción es de 450m<sup>2</sup>
- 08 Máquinas de coser industrial recta, marca Auki
- 05 Máquinas de coser industrial recta, marca Sunstar
- 08 Máquinas de coser industrial recta, marca Singer
- 01 Máquina de coser familiar, marca Flying
- 01 Urladora de motor, marca Columbia
- 02 Overlok 5 portahilos, marca Unión Especial y Auki
- 01 Overlok industrial, marca Siruba
- 05 Overlok industriales, marca Auki
- 01 Máquina semi industrial de zigzag, marca Brother
- 02 Máquinas semi industriales, marca singer
- 02 Recubridoras industriales, marca Auki
- 02 Cerradoras de codo, marca Auki
- 02 Máquinas de coser zigzag semi-industriales
- 02 Máquinas familiar, marca Necchi y Flying

- 01 Forradora de botones con tikets
- 01 Estampadora industrial
- 01 Cortadora eléctrica
- 01 Cortadora Industrial circular
- 01 Cortadora Eléctrica industrial vertical, marca Morita
- 04 Planchas Familiares
- 02 Planchas industriales
- 31 Taburetes
- 25 cancelles metálicos
- 32 sillas metálicas
- 02 armarios de madera con espejo
- 03 vitrinas de madera y vidrio
- 02 escritorios
- 09 mesas de corte
- 06 planchadores
- 02 botiquines
- 01 extintor
- 09 espejos
- 11 exhibidores
- 07 maniquies
- 48 desarmadores
- 03 tijeras zigzag,
- 15 tijeras profesional
- 11 tijeras corta hilos
- Revistas de moda

## ESQUEMA No. 2

### Distribución del Taller Educativo de Enseñanza Aprendizaje



**FOTOGRAFIA No. 1 y 2**  
**FOTOGRAFIAS TALLER EDUCATIVO ENSEÑANZA APRENDIZAJE**



La maquinaria está distribuida para realizar una producción en línea, cada máquina cuenta con una conexión eléctrica aérea.

## 2) **Taller de Producción industrial**

Se encarga del cumplimiento de contratos productivos de los diferentes clientes que se realizan durante todo el año económico.

Este taller está conformado por:

- Una Jefa de taller
- Seis operarias

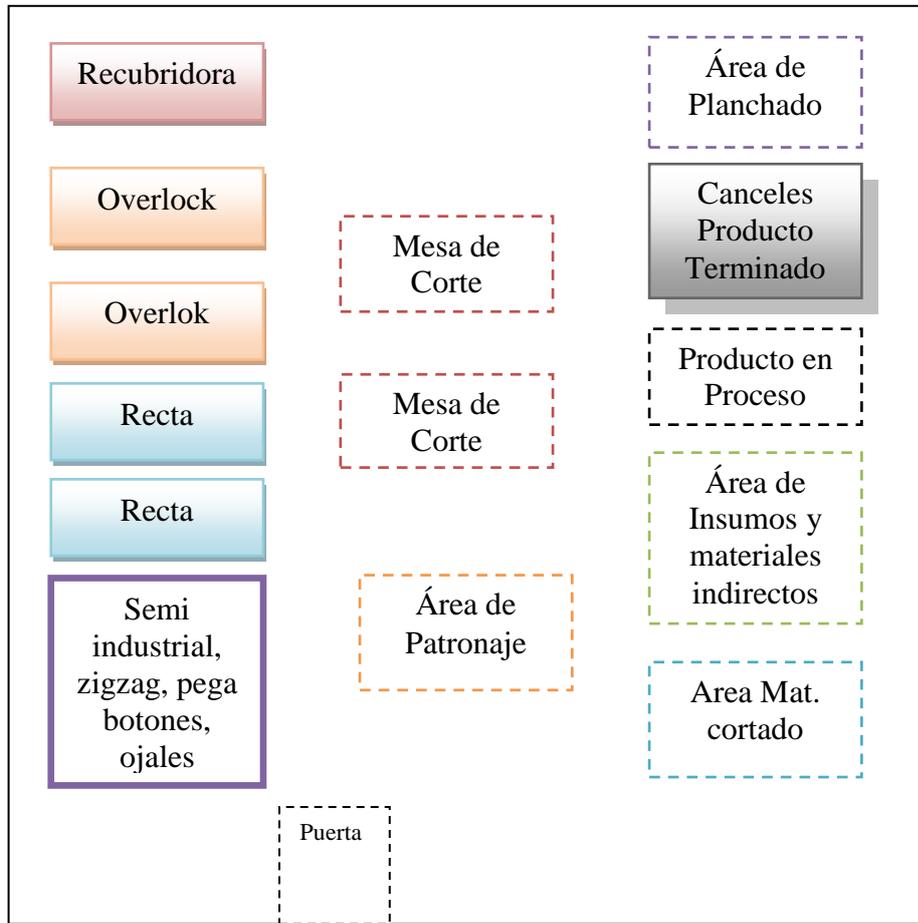
Las prendas que se producen son: Juegos de graduaciones, Uniformes de banda de guerra, y bastoneras; uniformes deportivos; cortinas; banderas; lencería, etc.

Este taller cuenta con la siguiente infraestructura y equipamiento:

- El área de producción es de 100m<sup>2</sup>
- 01 Máquina forradora de botones, marca Antonic Gaviria
- 01 Overlock de 3 hilos, marca Siruba
- 01 Overlock de 5 hilos, marca Rimoldi
- 01 Recubridora, marca Auki
- 02 Máquinas Industriales Recta, marca Sunstar
- 01 Semi industrial, ojales, zigzag y pega botones, marca Singer
- 02 Planchas Industriales , marca Sussman
- 01 Plancha industrial a vapor, marca Anghinetti
- 02 Cortadora industrial vertical, marca Blue Streak
- 02 Mesas de corte
- 02 Armarios
- Varios cancelos
- 04 taburetes
- 03 Mesas de madera
- 01 Extintor
- Herramientas menores (desarmadores, llaves)
- 01 Escritorio
- 09 sillas

### ESQUEMA No. 3

#### Distribución del Taller de Producción Industrial



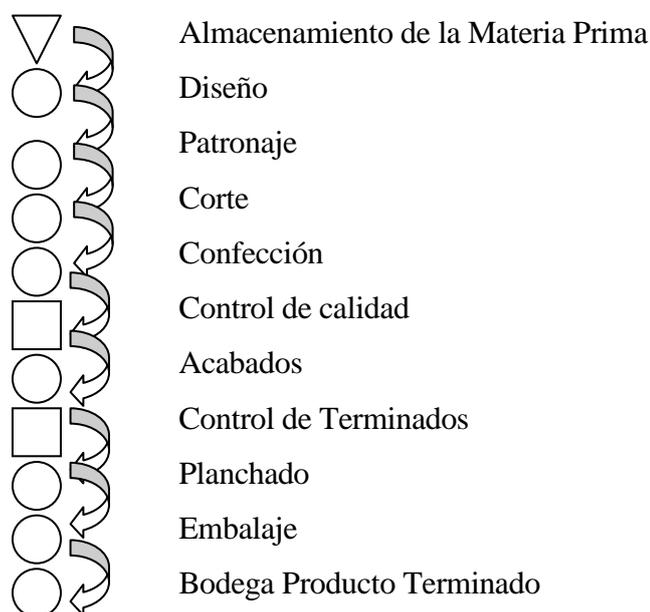
### FOTOGRAFIA No. 3

#### TALLER DE PRODUCCION INDUSTRIAL

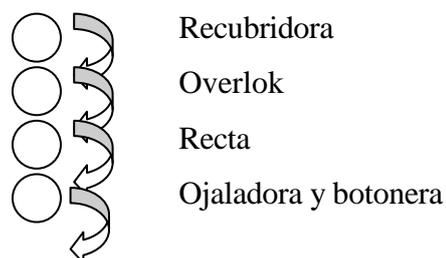


## Etapas del Proceso Productivo

Es importante conocer los procesos de las diferentes operaciones que se ejecutan:



### Utilización de la maquinaria



### Descripción del proceso de control de costos

- **Orden de Producción.-** Contabilidad prepara las órdenes de producción, de conformidad con el plan didáctico Productivo, y de acuerdo a los pedidos efectuados por los clientes, especificando: cantidad, clase de artículo y fecha de probable terminación.
- **Requisición de materiales.-** En base a cada orden de producción, la Jefe de taller formula la solicitud de abastecimiento de los materiales, que requiere para determinada Orden de Producción, especificando: cantidad, unidad de medida, clase de material a ser utilizado, esta solicitud de abastecimiento recibe Guardalmacén, quien determina la existencia de materiales o no, luego se remite

a Rectorado para su autorización de entrega de materiales en el caso de existir stock y la compra en el caso de no disponer en stock.

- **Adquisición de Materiales.-** La agente de compra es la responsable de la adquisición de materiales, conforme las especificaciones que consta en la solicitud de abastecimiento autorizada por el Rector.
- **Control de Inventarios.-** Guardalmacén realiza el ingreso de materiales en el sistema de control de bodegas, y es la instancia que despacha dejando constancia en un egreso de materiales. Tanto el ingreso como egreso de materiales es remitido a contabilidad para el registro contable respectivo. La conciliación de inventarios Contabilidad y bodega lo efectúan semestralmente.
- **Control del Producto Terminado.-** Guardalmacén es la instancia que verifica los productos terminados y efectúa la entrega a los clientes, verificando el pedido y la cancelación.
- **Control de costos indirectos estimados.-** Los costos indirectos de fabricación estimados se registran en las hojas de control de costos, a base de los porcentajes predeterminados, a fin de cada mes, en el caso de las órdenes de producción que se encuentren en proceso los costos indirectos de fabricación reales, no se registran en las referidas hojas.
- **Costos Unitarios.-** A base de los costos totales registrados en cada hoja de control de costos, relativos a las órdenes de producción terminadas, conformados por los materiales directos, la mano de obra directa, otros costos directos y los costos indirectos estimados, se calcula los costos unitarios, posteriormente se transfieren los valores totales de la cuenta “Inventario de Productos en Proceso” a “Inventario para la Venta”; con relación a esta última cuenta mantienen un control de inventarios valorado en la unidad de contabilidad con el método promedio.
- **Utilización de materiales y mano de obra.-** Con el propósito de confrontar con los datos contenidos en los registros contables, con relación a cada orden de producción que se concluye, la Jefa de Producción presenta un informe en el

que se especifica la clase y cantidad de artículos producidos, la clase y cantidad de materiales directos e indirectos solicitados y devueltos a bodega, así como el número de horas trabajadas, para verificación de contabilidad y registro de ajustes si lo hubiere.

- **Precio de venta.-** Los productos terminados se venden a los precios que se ha determinado en los contratos, teniendo en cuenta los costos de producción, los precios de mercado u otros factores que pudiesen incidir en los mismos. El registro contabilidad lo controla por el módulo de ventas (Facturación).

### **Organización Productiva**

La Producción se efectúa bajo pedido (Contrato), la Jefa de Taller solicita los Materiales a Proveeduría quien se encarga de la adquisición en coordinación con el Área Financiera.

### **Determinación del proceso en la confección**

**CUADRO No. 17**

<b>Proceso</b>	<b>Determinar</b>	<b>Actividades</b>
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modelo</li> <li>▪ Calidad</li> <li>▪ Control</li> <li>▪ Tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecución del trazo base</li> <li>▪ Comprobación del trazo base</li> <li>▪ Creación de los patrones por tallas</li> <li>▪ Cálculo de la tela</li> </ul>
Adquisición de Materiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad</li> <li>▪ Precio</li> <li>▪ Tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cotizaciones</li> <li>▪ Aprobación de la solicitud de compras</li> <li>▪ Compra Ingreso a bodega</li> </ul>
Corte	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conforme patrones y talla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Salida de bodega de los materiales</li> <li>▪ Aplicaciones de los patrones</li> </ul>
Confección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Patrones por tallas</li> <li>▪ Tiempo</li> <li>▪ Confeccionista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selección y distribución de la tarea</li> <li>▪ Utilización correcta de máquinas y los implementos requeridos para la confección</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervisión y control del proceso de confección y logro de eficiencia en el rendimiento.</li> </ul>
Acabados	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Materiales para el acabado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Colocación de etiquetas</li> <li>▪ Marcado de detalles</li> <li>▪ Colocación de accesorios</li> <li>▪ Repelado de hilos y revisión de remates</li> <li>▪ Revisión de tallas.</li> </ul>
Control de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normas de calidad</li> <li>▪ Tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión minuciosa de cada una de las prendas, en el proceso de confección y al final</li> </ul>
Planchado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementos y materiales del planchado</li> <li>▪ Tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecución del planchado</li> </ul>
Empaque	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Materiales</li> <li>▪ Tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doblado y empaque de la prenda</li> <li>▪ Entrega para la comercialización</li> </ul>

**Fuente:** Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

### **Determinación de Materiales Directos para la confección**

Los materiales son seleccionados cuidadosamente, para entregar al cliente un producto de calidad que satisfaga sus expectativas, los productos de calidad exigen suministros y materiales adicionales que necesariamente son incluidos dentro del proceso de la confección de las distintas prendas.

**CUADRO No. 18**

<b>Denominación</b>	<b>Color</b>	<b>Calidad Tela</b>	<b>Ancho tela (mt)</b>
Falda y pantalón	Plomo	Casimir 3001	1.50
Blusa y camisa	Banco	Popelina inglesa	1.50
Mandil	Blanco	Popelina inglesa	1.50
Calentador Pantalón	Plomo	Súper Capo	1.50
Calentador Chompa	Azul eléctrico	Súper Capo	1.50
Camiseta	Blanco	Jersey de algodón blanco	1.50
Short licra	Azul marino	Licra de algodón	1.50
Pantaloneta	Azul marino	Ronaldo	1.50
Terno de baño	Azul eléctrico	Licra de seda	1.50
Gorra de baño	Azul eléctrico	Licra de seda	1.50
Cierres	Plomo	Diente dorado	
Botones falda y pantalón	Plomo	Chino plástico No.22	
Botones blusas y camisas	Blanco	Chino plástico No.20	
Botones mandil	Blanco	Chino plástico No.30	
Elástico (s)	Blanco	0,03 m.	
Elástico (p, tb)	Blanco	0.01 m.	
Pelón	Blanco	Grueso	
Collarete	Azul marino, plomo y azul eléctrico	Algodón	
Hilos	Blanco, azul eléctrico, plomo, azul marino	Sedal y poliester	
Etiquetas	Plomas	Seda logotipo marca de fabrica	

Tallas		Seda	
Estampado logotipo (camiseta short, calentador)	Blanco	Pintura de tela en alto relieve	
Suspensorio (pantalónetas)	Blanco	Poliéster	
Cordón	Blanco	Poliéster	
Topes (p)		Plásticos	
Sesgo	Blanco	Poliéster	
Fundas	Transparentes	Plásticas con marca de fábrica	

**Fuente:** Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

### **Determinación de Materiales Indirectos para la confección**

Para el proceso de confección también es necesario suministros y materiales indirectos que de igual manera agregan un valor adicional al costo de fabricación.

**CUADRO No. 19**

<b>Denominación</b>	<b>Especificación Técnica</b>	<b>Unidad de medida</b>
Cinta métrica	En centímetros plástica	Unidad
Juegos de reglas	Metal y madera	Juegos
Alfileres	Mediano	Caja
Tiza sastre	Blancas	Caja
Agujas	De mano No.5 , para máquina Yuki, para overlok	Paquetes
Tijeras	Marca mundial de 25cm	Unidad
Marcadores	Gruesos, rojo	Unidad
Perchero	Madera, 12 ganchos metal	
Cartulinas	Duplex para patrones	Pliegos

**Fuente:** Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

### **Aprovisionamiento de Materia Prima**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, no tiene un control técnico para el aprovisionamiento de materia prima, basándose en los pedidos efectuados por los clientes se compra el material. Esta forma de mantener los inventarios y proveerse de materia prima es relativamente fácil de llevar, sin embargo en ocasiones se necesita cumplir con pedidos urgentes, por lo que este tipo de aprovisionamiento de hecho ha causado tiempo de retraso, que difícilmente es recompensado.

### **Planificación de la Producción actual**

La planificación y programación de la producción actual, se lo realiza en el momento que se presenta un pedido de un cliente. Cabe indicar, que la Planificación y programación respecto al Plan Didáctico Productivo se la efectúa en el mes de mayo de cada año y su ejecución (producción) en el mes agosto, período de vacaciones, donde las estudiantes del Bachillerato de la Industria del Vestido intervienen en la producción de uniformes para el Liceo específicamente.

Cabe señalar que no disponen de un programa de producción anual, únicamente preparan el Plan Didáctico Productivo para ejecutarlo en el mes de agosto donde las estudiantes de la especialización de Industria del Vestido, realizan su práctica estudiantil, requisito necesario para obtener su matrícula en el siguiente período escolar (estudiantes primero y segundo año de bachillerato). Los pedidos de los clientes se producen posterior a la firma de un contrato, donde se establece las condiciones y características del mismo: modelo, cantidad, valor, tiempo de entrega.

A continuación se presenta un cuadro referente al número de prendas confeccionadas durante los años lectivos 2005-2006, 2006-2007 y 2007-2008.

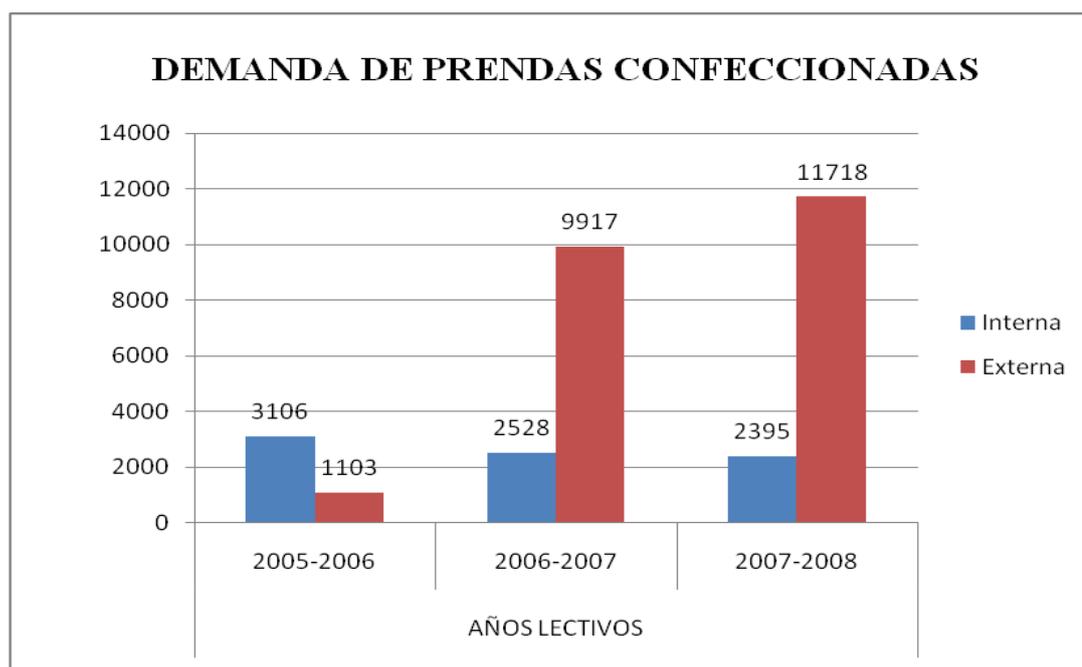
**CUADRO No. 20**

DEMANDA	AÑOS LECTIVOS		
	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Interna	3106	2528	2395
Externa	1103	9917	11718
<b>TOTAL # PRENDAS CONFECCIONADAS</b>	<b>4.209</b>	<b>12.445</b>	<b>14.113</b>

**Fuente:** La autora.

Como se puede evidenciar en el cuadro N. 20 existe una gran demanda por parte de clientes externos, entre los cuales podemos mencionar a la Ecovía, Sistema Integrado Trolebus y otras instituciones.

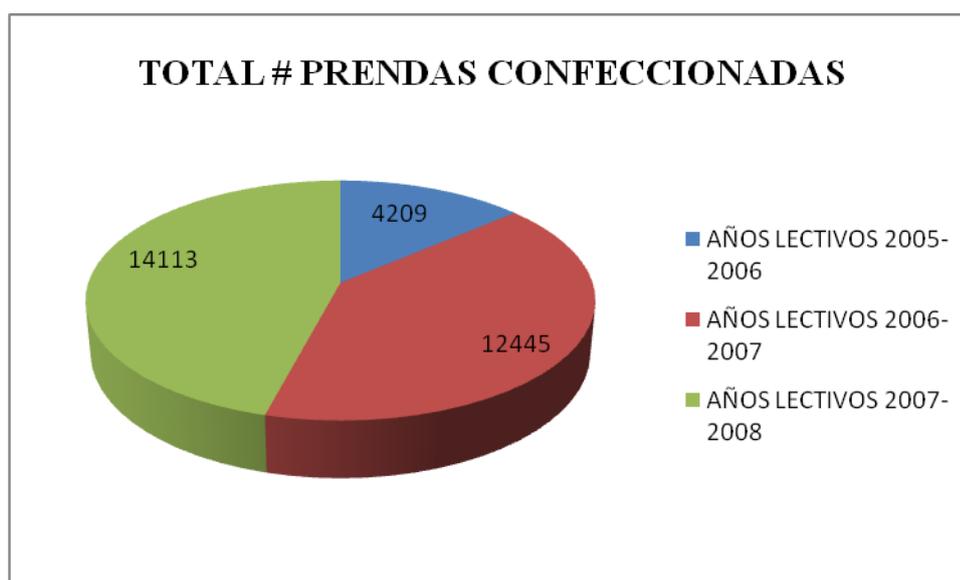
**GRAFICO No. 18**



**Fuente:** Informe Anual de Rectorado Años Lectivos 2005 a 2008.

El gráfico N. 18, indica que cada año la producción va aumentando, esto crea un compromiso mayor con los clientes, los cuales son más exigentes, es por eso lo que hace que el compromiso de seguir mejorando los procesos como la calidad del producto sea mayor.

**GRAFICO No. 19**



**Fuente:** Informe Anual de Rectorado Años Lectivos 2005 a 2008.

### **Sistema Contable**

En el campo financiero la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, está vinculada directamente con el Área Financiera del Liceo, que es ente responsable del manejo y control de los recursos financieros, la provisión de bienes (equipos, materiales directos, indirectos, etc.), y que a su vez mantiene relación con los comités de adquisición y de comercialización.

El sistema contable que viene manejando la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” es el T-MAX 2000, donde se maneja los módulos de: inventarios, compras, ventas, tesorería y diferidos. Los informes financieros que genera este sistema son: Estado de Situación, Estado de Pérdidas y Ganancias, Conciliación Bancaria, Balance de Comprobación, Libro Diario y Mayores.

El cálculo de costos unitarios de producción y precio de venta lo realiza la Jefe de taller en un formulario, en donde se detalla el pedido por prenda (prenda, color, modelo, talla, cantidad), los costos unitarios de materiales, servicios básicos, cambio de precio (gasto financiero), desperdicios, patronaje y corte, mano de obra (sueldo o Beca servicio), tiempo de producción.

Cabe señalar que la maquinaria forma parte de los Activos del Colegio y por ende su depreciación, no existe el control adecuado de la utilización de materiales, (sobrantes no se reporta a bodega).

A continuación se presenta los Estados Financieros al 30 de diciembre 2008 de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid, a fin de evidenciar la solidez de la Asociación.

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO  
"FERNÁNDEZ MADRID"**

**BALANCE GENERAL  
AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2008**

<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		78.349,87
<i>DISPONIBLE</i>		39.027,49
Bancos	39.027,49	
<i>EXIGIBLE</i>		608,20
Cuentas por cobrar clientes	29,00	
Varios deudores	579,20	
<i>REALIZABLE</i>		16.799,17
Inventario de Materia Prima	9.637,37	
Inventario de Producto Terminado	7.161,80	
<i>OTROS ACTIVOS CORRIENTES</i>		21.915,01
Crédito tributario IVA en compras	18.461,30	
Retenciones en la fuente 2%	3.453,71	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
<b>OTROS ACTIVOS</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>78.349,87</u></b>
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		45,57
Retención 70%	24,57	
IVA en ventas 121%	15,15	
Retención en la Fuente 2%	5,85	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>45,57</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL PAGADO	13.406,97	
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	20.478,97	
UTILIDAD DEL PERIODO	44.418,36	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>78.304,30</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b><u>78.349,87</u></b>
PRESIDENTA	COLECTORA	CONTADORA

**ASOCIACION ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCION Y SERVICIOS DEL LICEO  
"FERNANDEZ MADRID"  
BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS  
AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2008**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
VENTAS	211182,75	
- DEVOLUCIÓN EN VENTAS	0,00	
= VENTAS NETAS		211.182,75
- COSTO DE VENTAS		111.097,04
- PRODUCTO TERMINADO	111097,04	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>100.085,71</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>796,64</b>
OTROS INGRESOS	796,64	
<b>= UTILIDAD EN OPERACIÓN</b>		<b>100.882,35</b>
<b>GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>		<b>42.258,76</b>
GASTO MANO DE OBRA DIRECTA	28940,03	
GASTO MANO DE OBRA INDIRECTA	5076,74	
GASTO APORTE PATRONAL	1036,67	
GASTO BENEFICIOS SOCIALES	2690,27	
GASTO ALIMENTACION	2801,50	
OTROS GASTOS DE FABRICACION	1713,55	
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>14.205,23</b>
- GASTOS DE ADMINISTRACION	9729,90	
GASTOS SUELDOS	6.725,00	
GASTO APORTE PATRONAL	377,13	
GASTO BENEFICIOS SOCIALES	822,99	
GASTO CAPACITACION	105	
OTROS GASTOS	1.699,78	
- GASTOS DE VENTA	4154,48	
UTILES DE OFICINA	170	
DONACIONES	3.741,58	
MISCELANIOS	242,9	
- GASTOS FINANCIEROS	110,66	
GASTOS BANCARIOS	76,58	
OTROS GASTOS MISCELANIOS	34,08	
- OTROS GASTOS NO OPERACIONALES	210,19	
OTROS GASTOS	210,19	
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>		<b><u><u>44.418,36</u></u></b>

PRESIDENTA

COLECTORA

CONTADORA

### **Proveedores**

Son entidades o individuos que proporcionan a las organizaciones los recursos necesarios para la producción de bienes o servicios. En el mercado textil existen muchos proveedores sean estos de telas, hilos, botones, máquinas etc.

Los principales proveedores con los que trabaja la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo Fernández Madrid son los siguientes:

**CUADRO No. 21**

<b>CASA COMERCIAL</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Almacén Mariana León</b>	Venta de material de sastrería y modistería en general
<b>Almacén Olga</b>	Venta de telas
<b>Almacenes Merylan</b>	Importadores directos de telas, casimires., popelina
<b>Bodega del Plástico</b>	Armadores, plásticos en general
<b>Comercial F&amp;F</b>	Venta de Máquinas de Coser, Repuestos, Mantenimiento y Reparación
<b>Comercial Inmobiliaria Dassum S.A</b>	Tela popelina inglesa blanca
<b>Delltex Industrial S.A.</b>	Fabricante de telas
<b>Fernando Vergara</b>	Servicio de estampado
<b>Indexcorp Cia. Ltda.</b>	Distribuidora de de maquinaria para la Industria de la Confección (Brother, Auki, Singer, AMF REECE, Rimoldi, KANSAI, PFAFF, SIRUBA).
<b>Marco Puente</b>	Venta de cierres, hilos y botones
<b>Neiplex</b>	Fundas con logotipo
<b>Plásticos San Francisco</b>	Armadores y fundas
<b>Telas de Punto Paola</b>	Telas

**Fuente:** La autora.

### **3.3.2 Análisis macroambiental**

#### **Escenario Económico**

Las empresas textiles ecuatorianas enfocaron la mayor parte de sus ventas en el mercado local, aunque siempre han tenido expectativas de exportación. A partir de la década de los 90 las exportaciones textiles fueron incrementándose, aunque tuvieron caídas en los años 1998 y 1999.

El desarrollo del sector está directamente relacionado con las exportaciones, las empresas textiles han invertido en la adquisición de maquinaria que les permita ser más competitivas frente a una economía globalizada, pero no solo la maquinaria es importante por eso las empresas invierten en programas de capacitación para el personal de planta cuyo propósito es mejorar e incrementar los niveles de eficiencia y productividad.

El crecimiento económico ha venido perdiendo fuerza desde el año 2004 donde alcanzó un 8%, esta situación empeoró para el 2007 puesto que la economía creció en un 3%. En el 2007 el consumo privado llegó a ser el de mayor contribución al crecimiento, explicando el 69% de la actividad, segundo la inversión con un 29%, tercero el consumo público con 9% y exportaciones netas con -7%.

#### **Estructura Productiva**

La matriz productiva del Ecuador según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), confirma que la actividad económica del país está concentrada en la explotación de petróleo, actividad que durante la última década representa el 20% del Producto Interno Bruto Ecuatoriano, la actividad industrial representa el 14%, agricultura, ganadería, caza, selvicultura y pesca participan con el 10%.

Según clasificación del Banco Central el Sector Industrial no Petrolero (excluye refinación de petróleo) está conformado por las siguientes actividades:

- a) Alimentos y Bebidas,
- b) Textiles y Confecciones,
- c) Madera y sus productos,
- d) Químicos,

- e) Caucho y Plástico.
- f) Minerales no metálicos,
- g) Papel y sus productos,
- h) Maquinaria y Equipo,
- i) Otros

Del periodo 2003 – 2007 el PIB industrial estuvo representado de la siguiente manera:

- a) Alimentos y Bebidas fue la actividad de mayor importancia representó en promedio el 54%
- b) Textiles y confecciones con el 16%
- c) Madera y sus productos con el 10%.
- d) Químicos, Caucho y Plásticos con el 8%,
- e) Minerales no metálicos con el 6%.
- f) Papel y sus productos con el 4% y
- g) Maquinaria y Equipo con el 3%

### **Análisis del sector industrial**

En el Ecuador la industria textil tiene sus orígenes desde la época colonial, cuando se procesaba en los obrajes la lana de oveja para la fabricación de tejidos.

Las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, en el año de 1950 se procede a utilizar el algodón. En la actualidad la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

Hasta inicios de los años 90, el sector textil no había realizado muchos esfuerzos por incrementar sus niveles de productividad y calidad, debido a la protección arancelaria, restricciones a las importaciones, precios mínimos, aranceles, entre otros. A consecuencia de la apertura de mercados decretada en el año 1992, el gremio textil presionó para que se tomaran medidas precautelarias y de protección para la industria nacional a fin de parar las prácticas de competencia desleal como la importación de ropa usada o los contrabandos.

Las industrias textiles están ubicadas en diferentes ciudades del país, pero las provincias con mayor número de empresas dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Guayas, Azuay y Tungurahua.

Cada vez va aumentando el volumen de producción de los hilados y tejidos gracias a la diversificación, además sigue en aumento la producción de prendas de vestir como otras manufacturas, concretamente la línea de hogar.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE, alrededor de 25.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 100.000 lo hacen indirectamente<sup>40</sup>.

Las empresas dedicadas a la confección textil requieren de una permanente modernización en los procesos de producción, haciéndoles cada vez más versátiles a las necesidades de los consumidores.

La industria textil nacional está siendo afectada por dos situaciones principales el contrabando y la invasión de productos provenientes de China.

**Contrabando.-** Es un método de comercio ilegal que siempre ha existido el cual ha generado grandes fortunas a nivel mundial, Ecuador también está inmerso en este problema puesto que muchos comerciantes inescrupulosos han optado por esta vía para traer mercancías al país estafando al Estado y a las empresas que cumplen todos los trámites legales.

Una de las consecuencias de este problema es que no ha existido una administración eficiente y honesta por parte de la Aduana lo cual ha generado grandes pérdidas al fisco, además el sector textil es el segundo sector manufacturero afectado por el contrabando.

---

<sup>40</sup> [www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec)

**Textiles de China.-** El principal exportador de textiles en el mundo es China, esto se fundamenta ya que China es el principal proveedor de Estados Unidos teniendo una participación de las importaciones total de los textiles del 18% equivalente a más de 20 mil millones de dólares de exportaciones a ese país.

Tanto es el crecimiento de las exportaciones textiles desde China que varios países están adoptando medidas para corregir este problema, por ejemplo la Unión Europea tuvo que renegociar las cuotas asignadas ya que en menos de tres meses las importaciones textiles chinas superaron los límites pactados, así también Estados Unidos está aplicando medidas correctivas para proteger su mercado.

Ecuador también está afectado por estas importaciones, a más de que el mercado ecuatoriano es significativamente reducido, esto genera una sobre oferta de productos de bajo costo y de mala calidad.

Son tantos los incentivos que recibe la industria textil china razón suficiente que hace imposible competir contra los costos de producción de este país, los productos que salen a la venta llegan en muchas ocasiones a estar por debajo del costo de producción local.

### **Empleo y Salario**

El empleo y el salario en el sector manufacturero son indicadores del desempeño industrial de una economía y su análisis permite evaluar las posibilidades de la población para mejorar su calidad de vida<sup>41</sup>. Un trabajador cuando tiene un empleo o el salario del mismo mejora, aumenta su capacidad de ahorro, esto permite emplear su dinero en operaciones productivas como educación, salud, vivienda.

La estructura del empleo manufacturero del Ecuador no se caracteriza por tener una industria fuerte y competitiva, más de la mitad del empleo manufacturero se ubica en el sector de Recursos Naturales (incluye bienes como alimentos procesados, productos simples de madera, productos de la refinación de petróleo, tinturas, cuero,

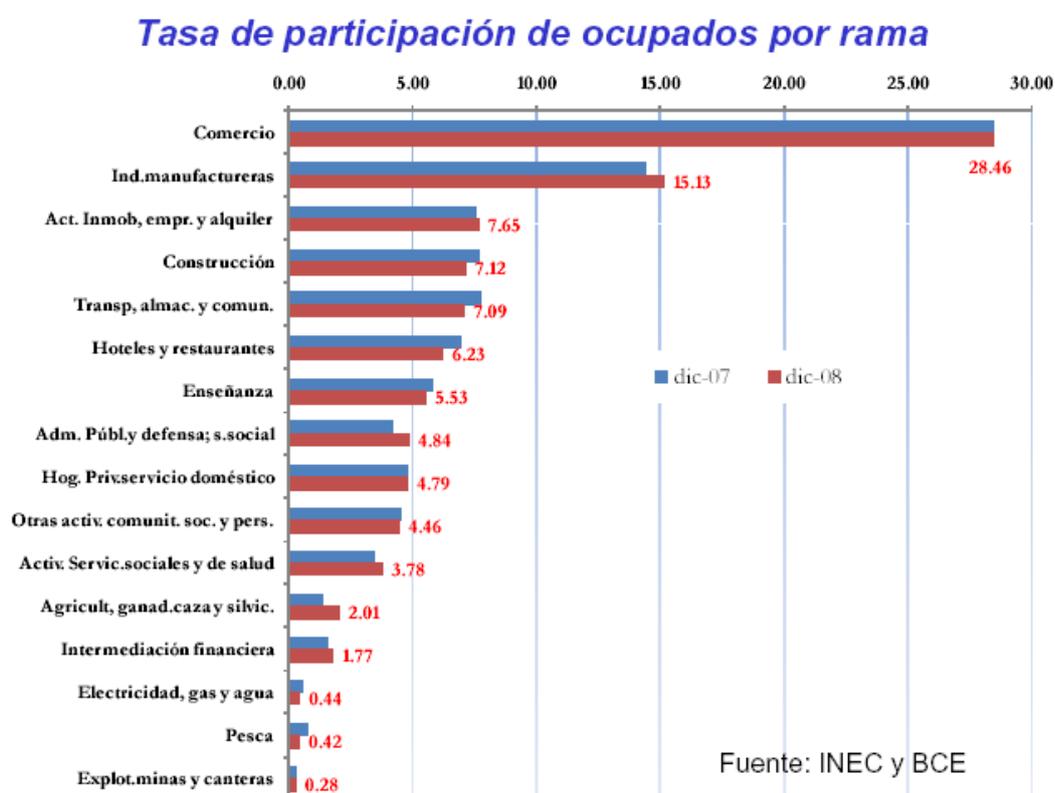
---

<sup>41</sup> MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y COMPETITIVIDAD Y ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAD PARA EL DESARROOLLO INDUSTRIAL (ONUDI), *Competitividad Industrial del Ecuador*, Marzo 2007, p. 43.

pedras preciosas y químicos orgánicos) y un pequeño porcentaje en los sectores de Media y Alta Tecnología.

La mayor parte de personas ocupadas se encuentran en las actividades de comercio y manufactura las cuales en conjunto representan el 46% del total de ocupados, como se puede evidenciar el Ecuador tiene una escasa capacidad para generar puestos de trabajo con alto contenido tecnológico.

**GRAFICO No. 20**



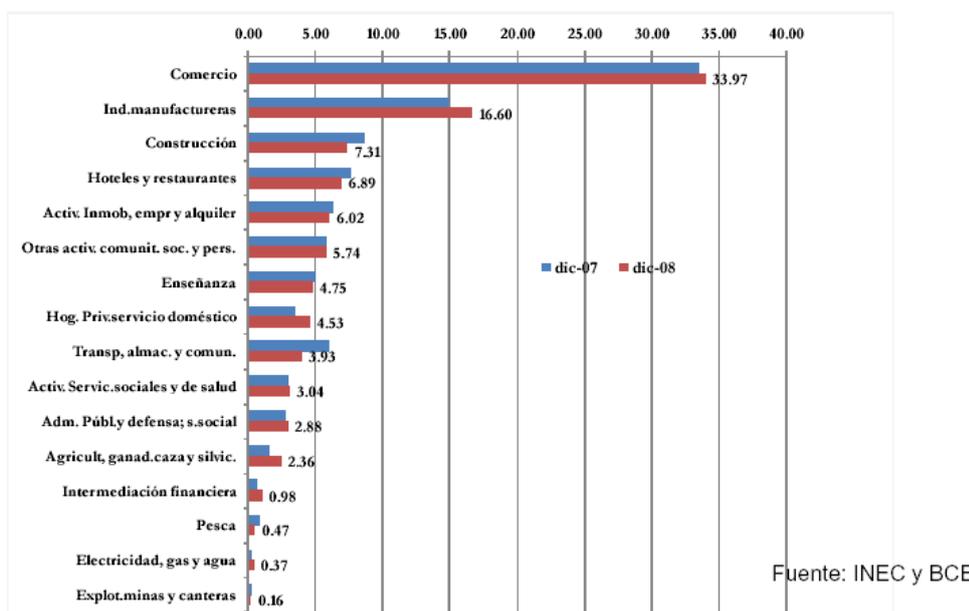
**Fuente:** INEC y BCE.

Dentro de la actividad manufacturera el subsector que más empleo demandó fue el de elaboración de alimentos y bebidas con un 47%, seguido del de fabricación de productos de caucho y plástico con el 6%, sustancias y productos químicos 6%, productos textiles 5% y finalmente prendas de vestir, adobo y teñido de pieles 5%.

A nivel de subempleo la mayor parte de personas se encuentran en las ramas del comercio y manufactura.

## GRAFICO No. 21

### Tasa de participación de subocupados por rama de actividad económica



**Fuente:** INEC y BCE.

La fuente principal para el bienestar de las personas de un país son los mercados laborales, por lo que es importante que “la legislación laboral, que determina, en buena parte, el nivel de creación o destrucción de puestos de empleo, debe buscar un equilibrio entre la eficiencia del mercado y el respeto a los derechos de los trabajadores, promoviendo, de esta forma, la equidad y el crecimiento económico”<sup>42</sup>

A continuación se presenta las principales características de la legislación laboral en Ecuador.

<sup>42</sup>MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y COMPETITIVIDAD Y ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAD PARA EL DESARROOLLO INDUSTRIAL (ONUDI), *Competitividad Industrial del Ecuador*, Marzo 2007, p. 46.

**CUADRO No. 21**

<b>Jornada diaria:</b>	Ocho horas
<b>Días laborables:</b>	Cinco días
<b>Total horas laborables por semana:</b>	Cuarenta horas
<b>Días de descanso obligatorio semanales:</b>	Dos días
<b>Periodos de vacaciones:</b>	Periodo interrumpido de 15 días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrá derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones sin que este exceda de 30 días.
<b>Días festivos pagados:</b>	Nueve días
<b>Participación en utilidades:</b>	15% de participación de utilidades distribuido de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 10% para todos los trabajadores.</li><li>➤ 5% para las cargas familiares de los trabajadores.</li></ul> Están exonerados del pago de utilidades los artesanos respecto de sus operarios y aprendices.
<b>Sueldo básico:</b>	\$218, oo trabajadores de la pequeña industria, agrícolas y de maquila. \$185, oo operarios de artesanía.

**Fuente:** La autora.

## **Comercio Exterior**

Se presentará un análisis comparativo del comercio exterior ecuatoriano de textiles del año 2007 y 2008.

Durante el año 2008 han surgido ciertos acontecimientos externos e internos, los cuales hicieron que sea un año complicado. Por un lado la crisis económica mundial, desencadenada por la crisis inmobiliaria de los Estados Unidos, la caída repentina de los precios del petróleo y en general una desaceleración de la economía mundial.

A nivel interno, la aprobación por parte de la Asamblea Constituyente de una serie de Mandatos, la puesta en vigencia de una nueva Constitución, la permanente campaña política del gobierno, el crecimiento excesivo del sector público, la falta de claridad en las políticas internas y externas del gobierno; entre otras, han influenciado negativamente en la economía nacional y han marcado las tendencias del comercio de los textiles ecuatorianos durante el año 2008.

El comportamiento de las exportaciones analizadas en volumen indican que el crecimiento de estas alcanzó el 12.68%, pasando de exportarse 28.208 toneladas métricas en el año 2007 a exportarse 31.786 toneladas métricas en el 2008.

Las exportaciones a los países centroamericanos, miembros del CAFTA (Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana), principalmente Costa Rica y República Dominicana, crecieron un 67,59%, aquí se destacan los rubros de tejidos y prendas de vestir. Los montos exportados son aún muy pequeños, alcanzando en el 2008 los 813.661 dólares.

Las exportaciones a Chile crecieron un 118.87%, los rubros que más crecieron son: Otras manufacturas textiles (sacos y talegas para envasar de polipropileno) y prendas de vestir.

Las exportaciones a la Comunidad Andina, crecieron apenas un 1.63%, de 51'788.042 dólares exportados en el 2007 pasaron a exportarse 52'633.365 dólares en el 2008. Las exportaciones a Bolivia crecieron un 19.59%, a Colombia crecieron un 0.26% y a Perú crecieron un 6.18%. Los rubros que más crecieron en orden de

importancia son: Otras manufacturas 10.12%, tejidos 2.68% y otros textiles especializados 61.01%.

Las exportaciones del 2008 a los Estados Unidos cayeron un 41.27% respecto de año 2007, mientras en ese año se exportaron 14'668,538 dólares, en el 2008 se exportaron tan solo 10.688,699 dólares, esto puede obedecer a la incertidumbre que se vivió en este año por la renovación de las preferencias del ATPDEA (Ley de Preferencia Comercial Andina), las cuales estarán vigentes para el Ecuador hasta diciembre del 2009 con una evaluación a medio año.

Las exportaciones a MERCOSUR alcanzaron en el 2008 los 451.620 dólares es decir un 63.36% más que el año 2007 que llegaron a 276.455 dólares. El rubro que alcanzó mayores exportaciones fue el de hilados y su principal destino fue Brasil.

Las exportaciones a los países del NAFTA (Tratado de Libre Comercio de América del Norte), especialmente Canadá y México crecieron en un 55.86%, a Canadá un 6.61% y a México un 63.64%. Pasando de exportarse 2'165.211 dólares en el 2007 a 3'374.621 en el 2008. Los rubros que más crecieron fueron los de prendas de vestir (Suéteres de fibras sintéticas y artificiales) y tejidos.

Las exportaciones a la Unión Europea crecieron un 14.01%, de 9'126.029 a 10'404.370 dólares. Los rubros que más crecieron fueron los de materias primas (Abacá en bruto) 32.54%, exportándose 6'889.626 dólares, principalmente a Reino Unido, España y Alemania. Las exportaciones de prendas de vestir a la Unión Europea se redujeron en un 11.71%, principalmente las destinadas a Alemania, Italia y Reino Unido.

Realizando un análisis de las exportaciones de textiles en el 2008, por rubros, se puede determinar que los rubros que crecieron en relación al año 2007 fueron:

- Fibras y filamentos 54.43%,
- Hilados 8,22%,
- Tejidos 78.48%,
- Otras manufacturas 16,28%,

- Otros textiles 19,20%.

En el rubro de fibras y filamentos destacan las exportaciones de fibra de abacá en bruto que representan el 99.82% de este rubro. Las exportaciones de este rubro alcanzaron los 14'407.480 dólares en el 2008. El destino de estas exportaciones fue principalmente Asia y la Unión Europea.

Las exportaciones de prendas de vestir en el 2008 fueron de 26'426.343 dólares, esto es 14.23% menos de lo que se exportó en el 2007 que fueron 30'810.181 dólares.

De lo exportado en el 2008, 22'109.082 dólares corresponden a prendas de vestir de punto (84%) y 4'317.261 a prendas de vestir, de otros tejidos (16%).

Dentro de las prendas de vestir de punto, se destacan las exportaciones de calzas o panty-medias que alcanzaron los 10'722.476 dólares, suéteres 3'821.073, T-shirts 3'459.194 dólares; abrigos, trajes, conjuntos, pantalones, camisas, blusas 2'992.963 dólares, otras prendas de vestir de punto, alcanzaron una exportación de 1'113.376 dólares.

En cuanto a las prendas que no son de punto, destacan las exportaciones de abrigos, trajes, conjuntos, pantalones por un valor de 2'454.669 dólares, chales por 633.722 dólares, complementos de vestir por 427.211 dólares, camisas y blusas por 235.826 dólares, ropa de bebé por 193.843 dólares y el resto de prendas de vestir por 371.990 dólares. Los principales destinos de las prendas de vestir fueron: Estados Unidos, Comunidad Andina, Unión Europea, México y Chile, entre los más importantes.

Podemos indicar que el nivel de representatividad de cada uno de los rubros con respecto al total de textiles exportados en el año 2008, son:

- **Fibras y filamentos** representaron el 9.97% del total exportado, manteniendo casi el mismo nivel de representatividad que en el año 2007, el cual fue de 9.93%.

- **Los hilados** redujeron su participación en un 3.72% pasando de representar el 12.56% en el 2007 a representar el 8.84% en el 2008.
- **Los tejidos** incrementaron su representatividad en un 2.47%, pasando de representar el 15.33% de lo exportado en el 2007 a representar el 17.80% en el 2008.
- **Prendas de vestir** redujo su participación de 32.78% en el 2007 a 18.28% en el 2008.
- **Manufacturas** creció sustancialmente, por la manipulación de precios de exportación a Venezuela en un 15.53%, llegando a representar en el 2008 el 44.27% del total exportado, en tanto que en el 2007 representó tan solo el 28.74%.

Las exportaciones textiles del 2008 alcanzaron los 144'545.285 dólares, de los cuales su principal destino fue la Comunidad Andina, abarcando el 36.41% del total exportado, esto es 52'633.365 dólares. A Colombia se destinó el 81% de lo exportado a la CAN, esto es 42'535.906 dólares; a Perú el 17%, es decir 8'706.692 dólares; y, a Bolivia el 2% esto es 1'390.767 dólares. Le sigue muy de cerca Venezuela con un monto de 52'307.377 dólares y el 36.19% del total exportado, le sigue Estados Unidos con 10'688.699 dólares, representando el 7.39% del total exportado; la Unión Europea con 10'404.370 dólares, representa el 7.20%; Resto de NAFTA (Canadá y México) con 3'374.621 dólares, representando el 2.33% de lo exportado; entre los más importantes.

Es importante señalar que las exportaciones a los Estados Unidos se han ido deteriorando desde el año 2006, cuando el gobierno nacional decidió no suscribir el TLC con ese país. En el 2005 Estados Unidos representó el destino del 19.09% de las exportaciones textiles de ese año y en el 2008 estas representaron tan sólo el 7.39%.

En relación a las importaciones de textiles en el año 2008 estas crecieron un 23.45%, alcanzando los 554'179.735 dólares en valor de la mercadería hasta el puerto de

embarque (FOB), este incremento se da ya que todos los rubros tuvieron un crecimiento.

Respecto del año 2007 las importaciones de fibras y filamentos crecieron un 23.90%, los hilados crecieron un 40.55%, los tejidos se incrementaron en un 20.75%, las prendas de vestir un 19.33%, manufacturas textiles crecieron un 29.77% y otros textiles crecieron un 26.54%.

Se importaron 80'752.280 dólares en fibras y filamentos que representa el 14.57% del total importado en textiles, 42'409.932 dólares en hilados (7.65%), 126'145.180 dólares en tejidos (22.76%), 197'588.400 dólares en prendas de vestir (19.33%), 64'615.263 dólares en manufacturas textiles (11.66%) y 42'668.680 dólares en otros textiles (7.70%).

Conforme lo detallado anteriormente se puede apreciar que se mantiene la tendencia creciente de importar productos más elaborados que compiten con la producción nacional.

Realizando un análisis del punto de vista de origen, las importaciones de textiles crecieron desde todos los orígenes, excepto de Chile y de los países centroamericanos miembros del CAFTA. Desde la Comunidad Andina crecieron un 17.95%, respecto del año 2007, desde Colombia crecieron las importaciones en un 17.93%, desde Perú un 16.66% y desde Bolivia un 702.76% pero con un monto que no supera los 650.000 dólares. Las importaciones desde Estados Unidos crecieron un 37.77%; desde Panamá un 37.87%, desde Asia crecieron un 31.77%, de la Unión Europea un 20.31%, desde MERCOSUR un 6.9%, Resto de NAFTA un 4.02% y desde Venezuela un 3.85%.

En términos de proveedores de origen la Comunidad Andina representó en el 2008, el origen del 36.15% del total importado, seguido por los Países Asiáticos que representaron el 30.81%, los Estados Unidos representaron el 9.93%, Panamá el 9.10%, la Unión Europea el 5.16%, MERCOSUR el 2.92%, Chile el 2.22% y el resto de países o bloques representaron, en conjunto, el 3.71%.

En lo referente a las importaciones de bienes de capital para el sector textil, se determinó que en el 2008 se importó 53'846.021 dólares, creciendo la inversión en este tipo de bienes, en un 65.4% respecto de importado en el 2007.

Para el sector industrial las importaciones de bienes de capital alcanzaron los 27'331.588 dólares siendo un 65.9% mayor que en el año 2007 que alcanzó los 16'472.209 dólares.

Para el sector de confecciones las importaciones de bienes de capital creció en un 64.81%, pasando de 16'087.806 dólares importados en el 2007 a 26'514.433 dólares en el 2008.

### **Competitividad**

¿Cuándo un país es competitivo en el ámbito industrial? Los países competitivos en el ámbito industrial son aquellos que han logrado “aumentar su capacidad de producción y exportación, transformando sus estructuras productivas hacia sectores de alto valor agregado y contenido tecnológico, a través de la generación de empleo cualificado y remunerado, el uso de tecnologías avanzadas y la explotación eficiente y sostenible de los recursos”<sup>43</sup>.

Alcanzar la competitividad en un mundo más globalizado y abierto obliga a los países a reducir la competencia, utilizando estrategias que fortalezcan los sistemas nacionales, reducción de precios y mejora en la calidad de sus productos. Esto es importante para nuestro país en donde es difícil conseguir economías de escala que logren competir con gigantes industriales como China.

La competitividad sectorial manufacturera está dividida de acuerdo a su nivel tecnológico: sectores basados en recursos naturales (RB), sectores de baja tecnología (BT), sectores de media tecnología (MT), sectores de alta tecnología (AT).

---

<sup>43</sup> MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y COMPETITIVIDAD Y ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAD PARA EL DESARROOLLO INDUSTRIAL (ONUDI), *Competitividad Industrial del Ecuador*, Marzo 2007, p. 3

Al sector que pertenece la confección de acuerdo al nivel tecnológico es al sector de baja tecnología. Las manufacturas de baja tecnología (BT) están conformadas por una parte de productos de confección, textiles, calzado y cuero, y por otra de productos simples de metal, plástico, cristal, juguetes y muebles. Se caracterizan por ser intensivos en mano de obra y por utilizar tecnologías relativamente sencillas, son bajos los gastos formales en investigación y desarrollo (I&D) y es limitada la innovación.

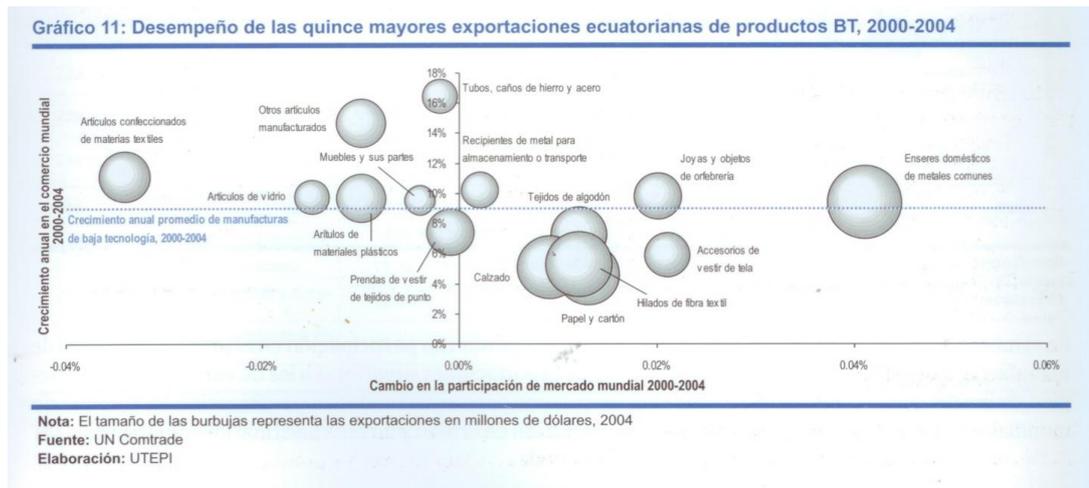
En los productos menos sofisticados dentro de la categoría (por ejemplo, la confección de ropa), la competitividad reside en mantener costos laborales bajos y altos niveles de productividad. Estos sectores tienen pocas barreras de entrada por lo que están expuestos en un alto grado al ingreso de nuevos competidores.

En los productos más sofisticados dentro de la categoría (por ejemplo, diseño de ropa o elaboración de nuevos tejidos), la competitividad exige mayor capacidad tecnológica y humana, organización productiva y una rápida capacidad de respuesta ante las demandas del mercado.

El sector de baja tecnología está expuesto a la alta competencia comercial de países asiáticos, los cuales en pocos años han logrado introducirse en el mercado mundial con productos de buena calidad y menor precio, cabe indicar que este sector es importante para nuestro país en la generación de empleo manufacturero no especializado.

A continuación se presenta un cuadro en donde se analiza el rendimiento comercial de los quince principales productos de baja tecnología, aquí también se indica que productos son estrellas, cuáles están en declive y adversidad y quienes representan oportunidades perdidas.

## GRAFICO No. 22



**Fuente:** Competitividad Sectorial Manufacturera del Ecuador

Existen varios factores que no permiten que nuestro país sea competitivo entre los cuales se puede mencionar:

1. La gobernabilidad es un factor limitante que afecta la competitividad del Ecuador, nuestro país presenta la mayor inestabilidad política de América Latina. Entre los años 1988 y 2008 Ecuador ha tenido 9 presidentes, cuya permanencia en el poder ha sido en promedio de dos años, esto ha generado muchos cambios en leyes, administración lo que hace que los ecuatorianos cada vez tengamos menor confianza en la justicia, partidos políticos.
2. Las medidas no arancelarias al comercio existente en Ecuador, como los trámites para exportar o importar, dificultan el comercio de bienes y servicios.
3. El Ecuador es el sexto país latinoamericano donde más tiempo toma empezar un negocio, los costos laborales de contratación son más bajos que en la mayoría de países latinoamericanos, pero los costos de despido es el segundo más alto.
4. Algunos costos como la telefonía fija y combustible son bajos en nuestro país, así mismo existen otros que son costosos como la energía eléctrica que ocupa el cuarto lugar de la región.

5. El ambiente tributario en el Ecuador no es uno de los más atractivos a la inversión extranjera, puesto que para cumplir los requisitos tributarios se requieren 600 horas de trabajo y la carga tributaria es del 34% de las ganancias brutas.
6. El nivel de capital humano del Ecuador le resta competitividad al país, la mayoría de ecuatorianos alcanzan un nivel de educación básico.
7. El Ecuador no ha creado capacidades tecnológicas locales para mejorar su competitividad industrial, son muy bajos el gasto en investigación y desarrollo, el número de investigadores y técnicos en investigación y desarrollo y el número de publicaciones científicas; sin embargo existe un ligero progreso en cuanto a acreditaciones ISO.
8. La infraestructura es un factor fundamental para mejorar la competitividad.

### **Política Industrial**

El actual gobierno en coordinación con otras instituciones ha creado la Política Industrial, cuyo objetivo es cambiar el patrón productivo del Ecuador, para lograr este cambio fomentará actividades económicas con ventajas comparativas que permitan la creación de empleo, eleven los niveles de productividad y competitividad sistémica, y reactiven la demanda interna; a fin de promover la ética empresarial hacia los trabajadores, el Estado, el medio ambiente y el consumidor.

La creación de esta política surge después del siguiente estudio macroeconómico en donde se evidencia que el Ecuador mantiene una economía cuyo patrón es primario extractivo exportador.

Los principios en los que se basa esta política son:

- 1) Productividad
- 2) Agregación de valor
- 3) Competitividad Sistemática

- 4) Ética empresarial
- 5) Generación de empleo de calidad
- 6) Sostenibilidad ambiental
- 7) Diversificación
- 8) Desarrollo local y territorial
- 9) Equidad
- 10) Democratización
- 11) Interacción Sectorial
- 12) Encadenamientos productivos

La elaboración de este capítulo ha permitido identificar la situación actual de la Asociación, dentro de sus actividades administrativas, productivas y financieras, las cuales servirán de base para el diseño de los diferentes procedimientos necesarios acorde a lo que establece la Norma. Además .mediante las encuestas aplicadas a los las estudiantes permitió conocer sus necesidades y expectativas.

El ambiente externo evidencia la situación en la que se encuentra el sector industrial, esto permite conocer las oportunidades de crecimiento y las amenazas a las que se enfrenta la Asociación, de esta manera tomar acciones que fomenten la competitividad.

## **CAPITULO IV**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

#### **4.1 LINEAMIENTOS DE POLÍTICA Y ESTRATEGIA**

El Sistema de Gestión de Calidad es una decisión estratégica, el diseño y la implementación dependen de las características de la organización. Según ISO es la integración de responsabilidades, estructura organizacional, procedimientos, procesos y recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de calidad.

El Sistema de Gestión de Calidad debe corresponder a las necesidades propias de una organización para satisfacer los objetivos de calidad propuestos.

El Sistema de Gestión de Calidad debe ser estructurado de tal manera que ejerza un adecuado y permanente control sobre todas las actividades que afectan a la calidad.

#### **4.2 EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES**

Las organizaciones dependen de sus clientes, por este motivo se debe entender sus necesidades actuales y futuras, he ahí el hecho de mejorar continuamente con el fin de superar cualquier expectativa.

Los las estudiantes y padres de familia del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid” son los principales usuarios de las prendas confeccionadas por la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, cuyos requerimientos han sido recogidos en esta investigación, con esto se cumple uno de los principio de Gestión de Calidad “Enfoque al Cliente”.

#### **4.3 ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información disponible sobre la empresa, útil para identificar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las oportunidades y reducir las amenazas.

Su objetivo es integrar el diagnóstico interno con el externo para orientar a la empresa en la formulación estratégica más conveniente.

**Fortalezas.-** Son actividades y/o atributos de una organización que contribuyen al logro de los objetivos.

**F1.-** Imagen institucional del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”.

**F2.-** Poseer una infraestructura amplia y talleres completamente equipados para el desarrollo de la producción en línea.

**F3.-** Supervisión en el proceso de confección.

**F4.-** Personal preparado y comprometido.

**F5.-** Máquinas y herramientas acordes a las demandas tecnológicas.

**F6.-** Trabajar con materia prima de excelente calidad y durabilidad.

**F7.-** Disponibilidad efectiva.

**F8.-** Poder de negociación con proveedores los cuales otorgan créditos.

**F9.-** Costo de mano de obra bajo.

**F10.-** Tener una clientela fija promedio de 275 estudiantes cada año lectivo.

**F11.-** Facilidad de diseño a fin de cumplir con las expectativas de los clientes.

**Oportunidades.-** Son hechos o eventos en el entorno de una organización que podrían beneficiar el desarrollo de la misma, siempre que estas se aprovechen en forma oportuna y adecuada.

**O1.-** Buenas posibilidades de venta a nivel de Instituciones Educativas y clientes externos.

**O2.-** Formación teórico – práctico de alto nivel en las estudiantes de la especialidad Industria del Vestido para la confección.

**O3.-** Demanda cautiva en el Liceo con posibilidades de expansión hacia otros colegios.

**O4.-** Varios proveedores que permiten realizar una adjudicación conforme requerimientos dados por la Asociación.

**O5.-** Restricciones a importaciones

**O6.-** Control por parte de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.

**Debilidades.-** Son actividades y/o atributos internos de una organización que dificultan el éxito de la organización.

**D1.-** Falta de una estructura organizacional independiente.

**D2.-** Falta de una estructura administrativa-financiera independiente.

**D3.-** No existen funciones del personal bien definidas.

**D4.-** Falta de un almacén.

**D5.-** Falta de toma de decisiones inmediatas y oportunas.

**D6.-** Bajo porcentaje de ocupación de la capacidad instalada.

**D7.-** La falta de atención oportuna en la adquisición de materiales, debido a los numerosos trámites que tienen que cumplirse.

**D8.-** No existen procesos bien definidos.

**Amenazas.-** Son hechos o eventos en el entorno de una organización que limitan o dificultan el desarrollo operativo.

**A1.-** Inestabilidad económica.

**A2.-** Competencia en precios.

**A3.-** Incremento de precios de materia prima.

**A4.-** Barreras de ingreso fáciles que permiten el ingreso de nuevos competidores.

**A5.-** Ubicación cercana de la competencia.

#### **4.4 MATRIZ DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**

La Matriz de Estrategias Competitivas es una herramienta que permite priorizar las acciones que debe seguir la organización con el fin de crear un posicionamiento defendible en el mercado.

La estrategia puede ser ejecutada en base a las fuerzas del entorno y a la capacidad de respuesta de la organización, determinada por la potencialidad de sus recursos y las competencias que ha logrado desarrollar.

<b>MATRIZ DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
		<p><b>F1.-</b> Imagen institucional del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid”.</p> <p><b>F2.-</b> Poseer una infraestructura amplia y talleres completamente equipados para el desarrollo de la producción en línea.</p> <p><b>F3.-</b> Supervisión en el proceso de confección.</p> <p><b>F4.-</b> Personal preparado y comprometido</p> <p><b>F5.-</b> Máquinas y herramientas acordes a las demandas tecnológicas.</p> <p><b>F6.-</b> Trabajar con materia prima de excelente calidad y durabilidad.</p> <p><b>F7.-</b> Disponibilidad efectiva.</p> <p><b>F8.-</b> Poder de negociación con proveedores los cuales otorgan créditos.</p> <p><b>F9.-</b> Costo de mano de obra bajo.</p> <p><b>F10.-</b> Tener una clientela fija promedio de 275 estudiantes cada año lectivo.</p> <p><b>F11.-</b> Facilidad de diseño a fin de cumplir con las expectativas de los clientes.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (FD)</b>	<b>ESTRATEGIAS (OD)</b>
<p><b>D1.-</b> Falta de una estructura organizacional independiente.</p> <p><b>D2.-</b> Falta de una estructura administrativa-financiera independiente.</p> <p><b>D3.-</b> No existen funciones del personal bien definidas.</p> <p><b>D4.-</b> Falta de un almacén.</p> <p><b>D5.-</b> Falta de toma de decisiones inmediatas y oportunas.</p>	<p><b>F4D6.-</b> Aprovechar al máximo la capacidad instalada con el personal que está preparado en el uso.</p> <p><b>F4D3.-</b> Designar funciones al personal en base a su preparación.</p> <p><b>F7D2.-</b> Adquirir un programa contables acorde a la Contabilidad de Costos.</p>	<p><b>O2D6.-</b> Aprovechar la formación académica de las estudiantes de la especialización de Industria del Vestido en el proceso de confección.</p> <p><b>O4D7.-</b> Aprovechar la existencia de varios proveedores para contrarrestar los numerosos trámites de</p>

<p><b>D6.-</b> Bajo porcentaje de ocupación de la capacidad instalada.</p> <p><b>D7.-</b> La falta de atención oportuna en la adquisición de materiales, debido a los numerosos trámites que tienen que cumplirse.</p> <p><b>D8.-</b> No existen procesos bien definidos.</p>	<p><b>F7D3.-</b> Motivar al personal en base a resultados.</p> <p><b>F7D7.-</b> Adquirir oportunamente los materiales al tener disponibilidad efectiva.</p>	<p>adquisición de materia prima.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS (FA)</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS (OA)</b></p>
<p><b>A1.-</b> Inestabilidad económica.</p> <p><b>A2.-</b> Competencia en precios.</p> <p><b>A3.-</b> Incremento de precios de materia prima.</p> <p><b>A4.-</b> Barreras de ingreso fáciles que permiten el ingreso de competidores.</p> <p><b>A5.-</b> Ubicación cercana de la competencia.</p>	<p><b>F1A5.-</b> Combatir la ubicación cercana de la competencia aprovechando la imagen institucional del Liceo “Fernández Madrid”.</p> <p><b>F2A2.-</b> Reducir los precios realizando una producción en línea.</p> <p><b>F3A4.-</b> Controlar los procesos de confección para garantizar el producto.</p> <p><b>F4A4.-</b> Dar una atención personalizada de acuerdo a cada necesidad del cliente.</p> <p><b>F6A4.-</b> Entregar uniformes utilizando materia prima de excelente calidad y durabilidad.</p> <p><b>F7A4.-</b> Crear un almacén exclusivo para la venta.</p> <p><b>F8A3.-</b> Negociar los precios con los proveedores de la materia prima.</p> <p><b>F11A4.-</b> Diseñar nuevos modelos de uniformes para combatir a la competencia.</p>	<p><b>O4A3.-</b> Contrarrestar el incremento de los precios al existir varios proveedores en el mercado.</p>

#### **4.5 PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS**

La ventaja competitiva de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” se centra en los siguientes factores básicos:

- a) Pertenecer a una institución educativa con alto prestigio e imagen institucional;
- b) Tener una amplia infraestructura y maquinaria acorde a las demandas tecnológicas;
- c) Contar con un personal preparado y cooperador;
- d) Poseer anualmente una clientela fija.

En base a las fortalezas y al escenario competitivo se ha planteado el siguiente cuadro el cual permite calificar a cada estrategia desarrollada en la Matriz de Estrategias Competitivas, valorando la factibilidad económica, la importancia, importancia sobre el problema, factibilidad de recursos, incremento de ingresos. La calificación se da de la siguiente manera (1) importante, (0) no importante, la sumatoria de la valoración dada a cada punto determina la importancia de la estrategia.

A continuación se presenta el cuadro en donde se prioriza a las estrategias, las cuales están marcadas.

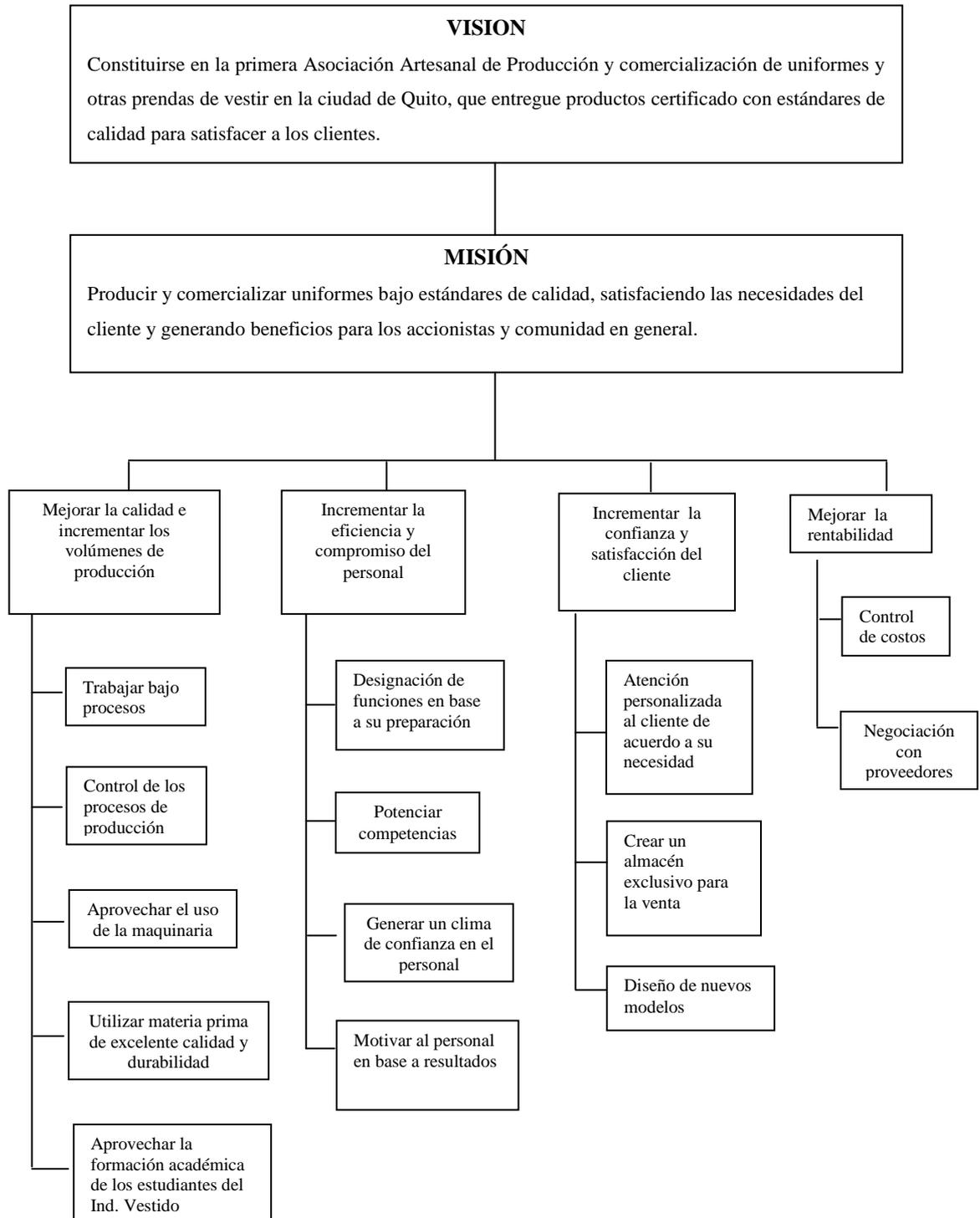
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>FACTIBILIDAD ECONOMICA</b>	<b>IMPORTANCIA</b>	<b>IMPORTANCIA SOBRE EL PROBLEMA</b>	<b>FACTIBILIDAD DE RECURSOS</b>	<b>INCREMENTO DE INGRESOS</b>	<b>SUMATORIA</b>
Aprovechar al máximo la capacidad con el personal que está preparado en el uso de la maquinaria y materia prima.	1	1	1	1	1	5
Designar funciones al personal en base a su preparación	1	1	1	1	1	5
Adquirir un programa contables acorde a la Contabilidad de Costos.	1	1	0	1	1	4
Motivar al personal en base a resultados	1	1	1	1	0	4
Adquirir oportunamente los materiales al tener disponibilidad efectiva.	1	1	1	1	1	5
Combatir la ubicación cercana de la competencia aprovechando la imagen institucional del Liceo “Fernández Madrid”.	0	0	1	0	1	2
Reducir los precios realizando una producción en línea	1	1	1	1	1	5
Controlar los procesos de confección para garantizar el producto.	1	1	1	1	1	5

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>FACTIBILIDAD ECONOMICA</b>	<b>IMPORTANCIA</b>	<b>IMPORTANCIA SOBRE EL PROBLEMA</b>	<b>FACTIBILIDAD DE RECURSOS</b>	<b>INCREMENTO DE INGRESOS</b>	<b>SUMATORIA</b>
Dar una atención personalizada de acuerdo a cada necesidad del cliente.	1	1	1	1	1	5
Entregar uniformes utilizando materia prima de excelente calidad y durabilidad.	1	1	1	1	1	5
Crear un almacén exclusivo para la venta.	1	1	1	1	1	5
Negociar los precios con los proveedores de la materia prima.	1	1	0	0	1	3
Diseñar nuevos modelos de uniformes para combatir a la competencia.	1	1	1	1	1	5
Aprovechar la formación académica de las estudiantes de la especialización de Industria del Vestido en el proceso de confección.	1	0	0	1	0	2
Aprovechar la existencia de varios proveedores para contrarrestar los numerosos trámites de adquisición de materia prima.	1	1	0	1	1	4
Contrarrestar el incremento de los precios al existir varios proveedores en el mercado	1	0	1	1	1	4

**Fuente:** La autora.

#### 4.6 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA

Se define la siguiente estrategia de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.



#### **4.6.1 Visión**

Constituirse en la primera Asociación Artesanal de Producción y comercialización de uniformes y otras prendas de vestir en la ciudad de Quito, que entregue productos certificados con estándares de calidad de calidad para satisfacer a los clientes.

#### **4.6.2 Misión**

Producir y comercializar uniformes bajo estándares de calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente y generando beneficios para los accionistas y comunidad en general.

La misión constituye:

La razón de ser que condiciona las actividades de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

Proporciona dirección, beneficios para los accionistas y la comunidad, orientándose a satisfacer las necesidades de los clientes.

#### **4.6.3 Valores corporativos**

Los valores desarrollados para la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” son los siguientes:

*Responsabilidad:* Cumplir con las funciones, objetivos, políticas institucionales.

Trabajar con empeno para contribuir al desarrollo productivo de la empresa.

*Respeto:* Escuchar a las personas con buena disposición, brindando un trato cordial.

Mantener un clima laboral estable, en donde prevalezca la comunicación y los mayores niveles éticos.

*Servicio:* Escuchar a nuestro cliente en sus necesidades y solucionarlas a fin de que se encuentre satisfecho.

*Honestidad:* Cuidar los bienes y recursos de la empresa.

*Espíritu de equipo:* Realizar acciones enfocadas a un propósito común, en un marco de unión, colaboración, apoyo, entendimiento y armonía a fin de garantizar la integración, buen clima laboral y compromiso con los objetivos.

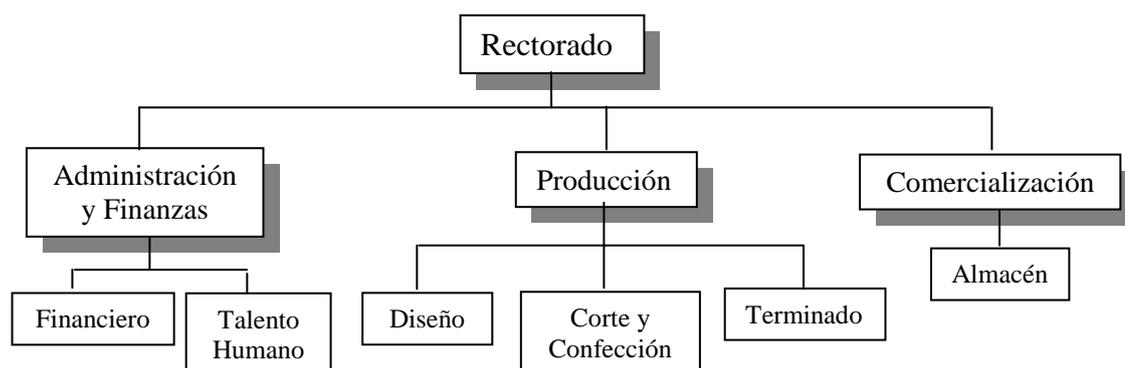
#### **4.6.4 Objetivos Estratégicos**

1. Mejorar la calidad e incrementar los volúmenes de producción.
2. Incrementar la eficiencia y compromiso del personal.
3. Incrementar la confianza y satisfacción del cliente.
4. Mejorar la rentabilidad.

#### **4.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID” POR PROCESOS**

Existen distintos criterios en la estructura organizativa, uno de ellos es bajo procesos, el mismo que va en función de la producción de la organización tomando en cuenta los recursos humanos y técnicos que dan soporte al proceso.

## ESQUEMA No. 4



**Fuente:** La autora.

## 4.8 INSTRUMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

### 4.8.1 Marco Lógico

El marco lógico es una herramienta analítica que facilita la planificación, ejecución y evaluación de proyectos. Proponer estrategias de solución a una relación medios-fines, abordando las verdaderas causas del problema a resolver.

Esta herramienta establece los medios necesarios y suficientes a fin de alcanzar los objetivos y resultados previstos, mediante la determinación de indicadores, metas, actividades y recursos necesarios.

## MARCO LOGICO DE LA INVESTIGACION

ESTRATEGIA	METAS				MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
OBJETIVO GENERAL	LINEA BASE	A Ñ O 1	A Ñ O 2	A Ñ O 3		
Producir y comercializar uniformes bajo estándares de calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente y generando beneficios para los accionistas y comunidad en general.						
<b>INDICADORES DE IMPACTO</b>						
Reconocimiento de la sociedad	80%	83%	86%	89%	Informes	Apoyo
Imagen favorable del sector educativo	75%	78%	81%	84%	Monitoreo por parte del Liceo	Institucional
Imagen desfavorable del sector educativo	25%	22%	19%	16%		Compromiso
Imagen favorable de estudiantes	80%	83%	85%	88%		Sector educativo
Imagen desfavorable de estudiantes	20%	17%	14%	11%		y social
<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>						
<b>OE1</b>						
<i>Mejorar la calidad e incrementar los volúmenes de producción</i>						
<b>INDICADORES DEL OE1</b>						
Producción por trabajador	75%	80%	85%	90%	Informe de producción	Apoyo institucional
Unidades devueltas	10%	7%	4%	1%	Informe de control de producto terminado	Rectificación de prendas
<b>ACTIVIDADES DEL OE1</b>						
Trabajar bajo procesos	0%	60%	70%	80%	Informe de auditoría	Mejoramiento continuo
Control de los procesos de producción	75%	80%	85%	90%	Informe supervisora	Supervisión
Uso correcto de la maquinaria	70%	75%	80%	85%	Informe supervisora	
<b>OE2</b>						
<i>Incrementar la eficiencia y compromiso del personal</i>						

<b>INDICADORES DEL OE2</b>						
Preparación y capacitación	70%	75%	80%	90%	Planificación Pedagógica, certificados	Apoyo institucional
<b>ACTIVIDADES DEL OE2</b>						
Designar funciones en base a la preparación	70%	75%	80%	90%	Orden de producción designada	Apoyo institucional
Mantener un clima de confianza en el personal	65%	70%	75%	80%	Entrevistas individuales	
Cursos de capacitación	0%	3%	6%	9%	Certificados	
<b>OE3</b>						
<i>Incrementar la confianza y satisfacción del cliente</i>						
<b>INDICADORES DEL OE3</b>						
Nivel de cumplimiento entrega a clientes	80%	85%	90%	95%	Encuestas	Apoyo institucional
Calidad de la facturación	80%	85%	90%	95%	Facturas emitidas	
<b>ACTIVIDADES DEL OE3</b>						
Atención personalizada al cliente de acuerdo a sus necesidades	80%	85%	90%	95%	Encuestas	Apoyo institucional
Creación de un almacén exclusivo para la venta	0%	5%	10%	15%	Ubicación lugar	
<b>OE4</b>						
<i>Mejoramiento de la rentabilidad</i>						
<b>INDICADORES DEL OE4</b>						
Márgenes de Contribución	80%	85%	90%	95%	Plan Didáctico Productivo	Apoyo institucional
Determinación de costos	80%	85%	90%	95%		
<b>ACTIVIDADES DEL OE4</b>						
Elaboración presupuestaria	85%	90%	95%	85%	Informes financieros	Programa contabilidad
Control de costos	85%	90%	95%	85%		
Negociación con proveedores	85%	90%	95%	85%		

**Fuente:** La autora.

#### 4.8.2 Cuadro de Mando Integral

Los problemas de competitividad de las organizaciones no solo dependen de la falta de una estrategia, sino también de mecanismos que instrumenten y controlen la misma.

a) ¿Qué es el Cuadro de Mando Integral?

El Cuadro de Mando Integral da soporte a la implementación y planificación estratégica, integrando las acciones de todas las partes involucradas de una

organización alrededor de un conjunto de metas comunes y comprensibles, facilitando la valoración y mejora programada de su estrategia.<sup>44</sup>

Se enfoca en cuatro perspectivas diferentes a fin de evaluar la actividad de la compañía: perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de proceso y perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

Los resultados financieros se basan en la disponibilidad de una cartera de clientes rentables y fieles, esta fidelidad se consigue a través de un correcto funcionamiento de los procesos internos de la empresa, para lo cual se requiere de un equipo de empleados motivados y capaces de llevar a cabo eficientemente las tareas asignadas.

- *Perspectiva Financiera.*- Es importante contar con los datos financieros de una organización, sus recursos, posicionamiento en el mercado, para la implantación de cualquier programa de calidad o mejora.
- *Perspectiva del cliente.*- Se identifica las preferencias de los clientes a fin de obtener una satisfacción, fidelidad, diferenciación y ventajas competitivas que permitan un mejor desarrollo empresarial.
- *Perspectiva de los procesos internos.*- Corresponde a todos los procesos que realiza una organización ya sean estos estratégicos, operativos o de soporte, los mismos que deben estar relacionados con la satisfacción del cliente y la consecución de los objetivos financieros.
- *Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.*- El aprendizaje y crecimiento constituyen la base para el éxito de cualquier organización basada en el conocimiento del trabajador.

El obtener información fiable y útil, la aplicación de conocimientos de los cursos de formación, las destrezas desarrolladas por los empleados y la aplicación en sus actividades, el espíritu de equipo, capacidad de adaptación a nuevas realidades, calidad de servicio permitirá operar de una manera

---

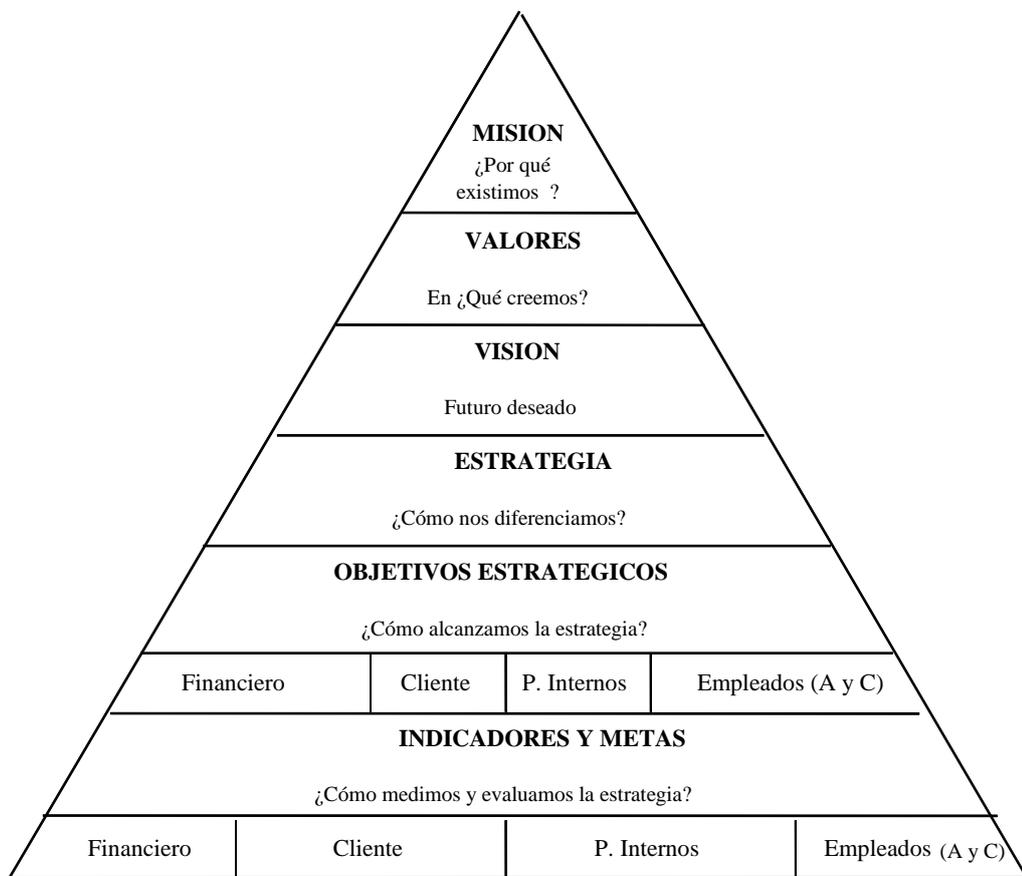
<sup>44</sup> [www.wikilearning.com/monografía](http://www.wikilearning.com/monografía)

eficaz obteniendo mejores resultados financieros y de crecimiento de mercado.

b) Factores clave de éxito e indicadores

Los factores clave u objetivos operacionales describen lo que debemos hacer para ejecutar la estrategia y luego determinar las formas para su medición.

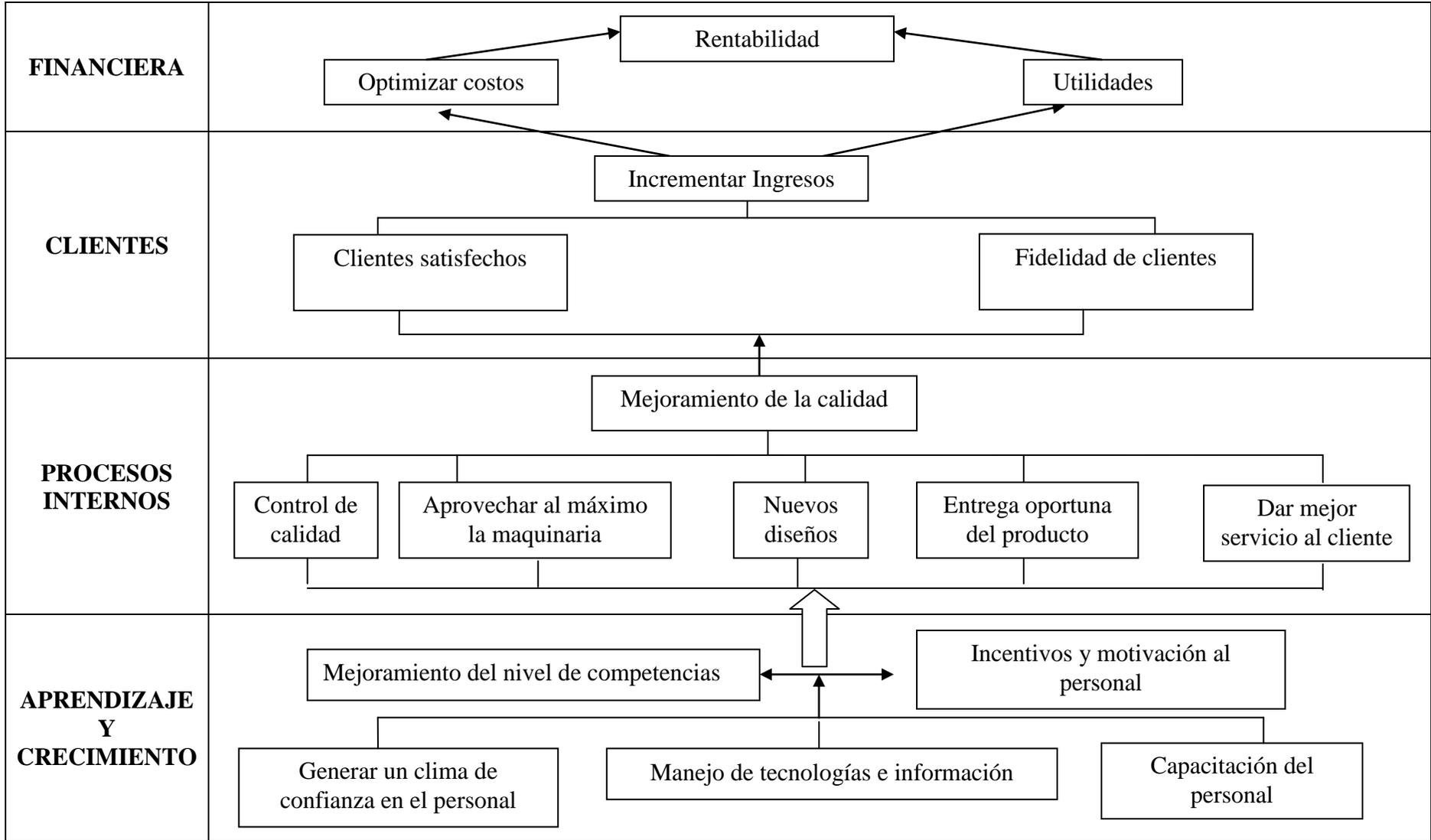
**FIGURA No. 4**



**Fuente:** La autora.

c) Mapa Estratégico (Relación causa-efecto)

La funcionalidad de este modelo permite visualizar los procesos de creación de valor, logrando el enfoque y alineación de los recursos y los procesos con las estrategias de la organización.



**Fuente:** La autora, Basado en Kaplany Norton.

d) Metas del Cuadro de Mando Integral

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADOR	META		PLAN DE ACCION	RESPONSABLE
		META ACTUAL	META ESPERADO		
<b>FINANCIEROS</b>					
Incrementar mi rentabilidad	Rentabilidad del capital Rentabilidad de la inversión Utilidad		Mayor o igual a 75%	Aprovechamiento al máximo de las maquinarias	Área Financiera y Jefe de Taller
<b>CLIENTES</b>					
Generar confianza en el cliente Aumentar la satisfacción del cliente	Grado de satisfacción y retención del cliente Cuota de segmento	51.16% satisfacción de clientes	Mayor o igual al 85%	Programa de atención ágil de reclamos. Encuestas para medir la satisfacción en la entrega de uniformes	Jefe de Taller

<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INDICADOR ACTUAL</b>	<b>INDICADOR ESPERADO</b>	<b>PLAN DE ACCION</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>PROCESOS INTERNOS</b>					
Aumentar eficiencia de las operaciones	Cumplir con el Plan Didáctico Productivo Disminución de fallas	80% entrega conforme cronograma	95% de disponibilidad de uniformes de acuerdo a especificaciones	Supervisión de las operaciones Solución oportuna de inconvenientes Eliminar inconvenientes anteriores Planificación de Acciones Correctivas	Rector Jefe de Taller
Aprovechar el usos de las maquinarias	% Aprovechamiento de maquinaria	45% aprovechamiento de maquinaria	Mayor o igual al 95%	Ejecución del Plan Didáctico productivo oportunamente	Jefe de Taller Supervisor estudiantes
Reducir problemas operativos	Atención en Solicitudes de Abastecimiento	60% solicitudes atendidas y despachadas	Mayor o igual al 90%	Establecer horarios de recepción de solicitudes Establecer horario de despacho de materiales	Agente de compras Guardalmacén Jefe de Taller Contabilidad

<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INDICADOR ACTUAL</b>	<b>INDICADOR ESPERADO</b>	<b>PLAN DE ACCION</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>					
Incrementar la efectividad del personal  Capacitación del personal	Eficiencia en las operaciones  Interés del personal por surgir profesionalmente  Nivel de conocimiento de los procedimientos	40% Personal capacitado	75% Personal capacitado para garantizar la excelencia en la producción	Revisión de salarios e incremento de acuerdo a resultados  Contratación de personal capacitado	Todas las Áreas
Generar un clima de confianza en el personal.  Fortalecer los valores de honestidad y compañerismo	Nivel de satisfacción del empleado	Inconvenientes en comunicación	Máxima competencia laboral	Generar un programa de socialización	Área de Recursos Humanos

**Fuente:** La autora.

### 4.8.3. Diseño del Sistema de Gestión de Calidad

A continuación se presenta el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” tomando en cuenta las principales cláusulas de la Norma ISO que son:

4. Sistema de Gestión de Calidad
5. Responsabilidad de la dirección
6. Gestión de los Recursos
7. Realización del producto
8. Medición análisis y mejora

#### 4.8.3.1. Enfoque metodológico para un Sistema de Gestión de Calidad Bajo la Norma ISO 9001:2008

La Norma ISO 9001:2008 incluye la metodología del ciclo de mejora continua o de Deming (P.H.V.A.), planear, hacer, verificar y actuar.

**FIGURA No. 5**



**Fuente:** La autora.

- Planificar.-* Establecer objetivos y procesos  
Levantar datos  
Analizar causas  
Determinar soluciones para el cliente y la organización.
- Hacer.-* Entrenar, capacitar  
Ejecutar el plan de preferencia en pequeña escala
- Actuar.-* Corregir problemas  
Estandarizar  
Mantener y mejorar continuamente el desempeño de los procesos.  
Retornar al ciclo.
- Verificar.-* Chequear resultados de las acciones  
Seguimiento y medición de procesos y productos.  
Establecer experiencias.

Cabe indicar que las dos últimas fases, no forman parte del alcance del presente trabajo investigativo.

#### ***4.8.3.2. Política de Calidad***

“La política de calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad”.<sup>45</sup> La política de calidad es un requisito de documentación del Sistema de Gestión de Calidad (cláusula 4.2).

Se ha definido la siguiente política de calidad para la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”:

Producir y comercializar uniformes de calidad, con eficiencia y eficacia, en un sistema organizado con recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos altamente calificados; satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes, generando

---

<sup>45</sup> INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION, *Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 9000:2001, Sistemas de Gestión de la Calidad. Conceptos y vocabulario*, p. 3

un compromiso en los miembros de la organización hacia procesos de mejora continua.

#### **4.8.3.3. *Objetivos de Calidad***

“Los objetivos de calidad tienen que ser coherentes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua y su logro debe poder medirse. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un impacto positivo sobre la calidad del producto, la eficacia operativa y el desempeño financiero y, en consecuencia, sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas.”<sup>46</sup>

Se ha definido los siguientes objetivos de calidad para la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”:

- a) Mantener un Sistema de Gestión de Calidad y someterlo a un proceso de revisión y mejora continua basándose en la información que aporte todo el personal y especialmente a la percepción del cliente sobre el servicio prestado.
- b) Comprender las necesidades expresas e implícitas de nuestros clientes y ofrecerles productos con niveles de calidad que satisfagan sus necesidades.
- c) Desarrollar de manera continua la formación y capacitación de nuestro personal, para que piensen y decidan siempre orientados a la calidad.
- d) Proporcionar los medios y los recursos necesarios para asegurar que los productos y servicios prestados sean lo que nuestros clientes esperan.
- e) Elaborar prendas con estilos actuales que se adapten a las necesidades de aquellos clientes que buscan comodidad, moda, elegancia y distinción.
- f) Mejorar en forma continua los productos, servicios y procesos a fin de disminuir los gastos y costos de no calidad en un 15%.

---

<sup>46</sup> INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION, Op.Cit. p.3

#### **4.8.3.4. Mapa de Procesos**

El mapa de procesos muestra una panorámica de la estructura de la organización a nivel de los procesos que la integran, los procesos se asocian básicamente al propósito u objetivo que persiguen las actividades desarrolladas en la empresa.

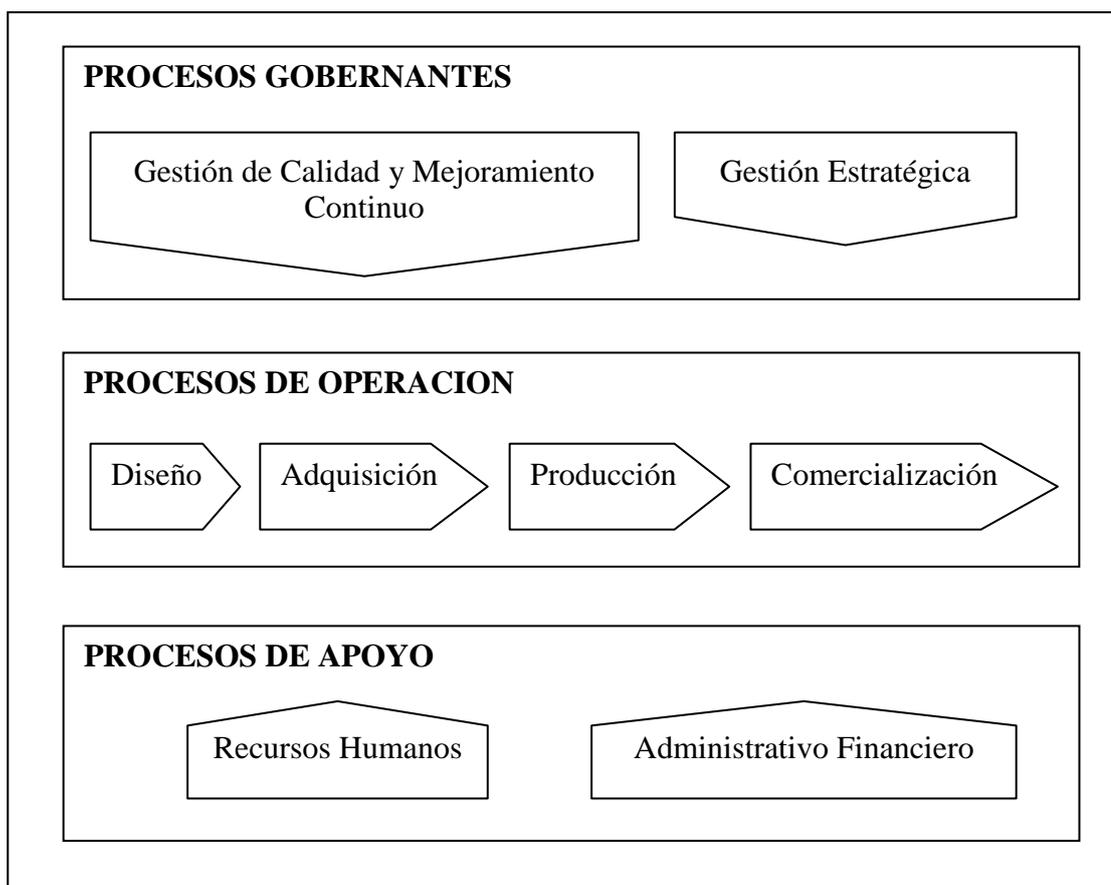
Los procesos pueden clasificarse en gobernantes, de operación y de apoyo.

Los procesos gobernantes son los que delimitan las políticas, objetivos y estrategias que la organización va a seguir, en el caso de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” son: Gestión de Calidad y Mejoramiento Continuo y Gestión Estratégica.

Los procesos de operación (cadena de valor) son los que agregan valor al servicio prestado desde la perspectiva del cliente externo, para la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” son: adquisiciones, diseño, producción y comercialización.

Los procesos de apoyo dan soporte a los demás procesos, para la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” son: Recursos Humanos, Administrativo Financiero.

**FIGURA No. 6**  
**Mapa de Procesos**



**Fuente:** La autora

#### **4.8.3.5. Definición detallada de procesos**

Dentro del Sistema de Gestión de Calidad es importante definir detalladamente el funcionamiento de cada uno de los procesos y subprocesos, para esto se formula procedimientos.

Los procedimientos deben ser elaborados en forma ordenada y numerada, aquí se detalla el Know Howw de la empresa, estos son de uso interno del personal y en ocasiones de uso restringido.

Los procedimientos se encuentran agrupados de acuerdo al Mapa de Procesos, los cuales tienen su código de identificación respectiva.

#### 4.8.3.5.1. Procesos Gobernantes

a) *Gestión de Calidad y mejoramiento continuo.*- Los procedimientos que se describen, permiten la administración y gestión de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001:2008, la Norma exige seis procedimientos por escrito que son obligatorios:

- 4.2.3 Control de documentos

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el apartado 4.2.4.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para

- a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión
- b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente
- c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión de los documentos
- d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso
- e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables
- f) Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución y
- g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

- 4.2.4 Control de registros

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

- 8.2.2 Auditoría Interna

La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización y
- b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se debe definir los criterios de auditoría el alcance de la misma. Su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías debe asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.

Deben mantenerse registros de la auditoría y de sus resultados (véase 4.2.4).

La dirección responsable del área que está siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación (véase 8.5.2).

- 8.3 Control del producto no conforme

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.

Cuando sea aplicable la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

- a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada
- b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable por el cliente.
- c) Tomando acciones apropiadas a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de sus entrega o cuando ya haya comenzado su uso.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Se deben mantener registros (véase 4.2.4) de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

- 8.5.2 Acciones correctivas

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)
- Determinar las causas de las no conformidades
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir
- Determinar e implementar las acciones necesarias
- Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y
- Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

- 8.5.3 Acciones preventivas

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- Determinar las no conformidades potenciales y sus causas
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir y la ocurrencia de no conformidades
- Determinar e implementar las acciones necesarias
- Registrar los resultados de las acciones tomadas y
- Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.<sup>47</sup>

Para el óptimo funcionamiento del sistema se debe diseñar otros procedimientos necesarios como: revisión por la dirección, manejo de quejas, monitoreo de la satisfacción de clientes y producto no conforme.

A continuación se indica estos procedimientos.

<b>Procedimiento</b>	<b>Código</b>
Control de documentos	P01-01
Control de registros	P01-02
Auditorías internas de calidad	P01-03
Acciones correctivas	P01-04a

<sup>47</sup> Société Générale de Surveillance-SGC Norma ISO 9001:2008

Acciones preventivas	P01-04b
Revisión por la dirección	P01-05
Manejo de quejas	P01-06
Monitoreo de la satisfacción de clientes	P01-07
Producto no conforme	P01-08

- b) *Gestión Estratégica.*- La gestión estratégica direcciona a la compañía al cumplimiento de su visión a través de formulación de objetivos estratégicos, es por eso su importancia porque es el vínculo con los procesos de operación.

A continuación se indica este procedimiento.

<b>Procedimiento</b>	<b>Código</b>
Gestión Estratégica	P02-01

#### 4.8.3.5.2. Procesos de Operación

Los procesos de la cadena de valor se identifican con la misión de la empresa y en este caso son: Adquisición, Diseño, Producción y Comercialización.

- a) *Diseño.*- Implica la ejecución y comprobación del trazo base, así como la creación de patrones por tallas y el cálculo de tela.

A continuación se indica este procedimiento:

<b>Procedimiento</b>	<b>Código</b>
Diseño	P03-01

- b) *Adquisición.*- Implica todo el proceso de compra desde la recepción del pedido hasta el almacenamiento del mismo.

A continuación se indica este procedimiento:

<b>Procedimiento</b>	<b>Código</b>
Compras y bodega	P04-01
Evaluación de proveedores	P04-02

- c) *Producción.*- En este proceso interviene desde el corte de la tela, confección de la prenda de vestir, acabados, planchado y el embalaje de la prenda.

A continuación se indica estos procedimientos:

<b>Procedimiento</b>	<b>Código</b>
Corte y Confección	P05-01
Terminación del producto	P05-02
Control de calidad	P05-03

- d) *Comercialización.*- En este proceso interviene lo relacionado con la venta del producto desde lo que se encuentra en el almacén hasta la entrega al cliente.

A continuación se indica este procedimiento:

<b>Procedimiento</b>	<b>Código</b>
Comercialización	P06-01

#### 4.8.3.5.3. Procesos de Apoyo

Los procesos de apoyo ayudan y dotan de los recursos necesarios para que los procesos de operación se desarrollen de manera eficiente. Estos procesos son Recursos Humanos, Administrativo Financiero.

- a) *Recursos Humanos.*- Las Normas ISO 9001:2008 da importancia al recurso humano que se encuentra involucrado en las actividades que afectan a la calidad, para lo cual se debe identificar la competencia necesaria del puesto lo mejor posible.

A continuación se indica este procedimiento:

<b>Procedimiento</b>	<b>Código</b>
Gestión de Recursos Humanos	P07-01

- b) *Administrativo Financiero*.- Es importante contar con procedimientos que garanticen la adquisición de recursos materiales, así como el buen estado de la maquinaria.

A continuación se indica estos procedimientos:

<b>Procedimiento</b>	<b>Código</b>
Gestión Financiera	P08-01
Mantenimiento	P08-02

#### **4.8.3.6. Manual de Calidad**

La organización debe establecer y mantener un manual de calidad que incluya:

- a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.<sup>48</sup>

El Manual de Calidad es el documento que resume a nivel general el diseño total del sistema de gestión de calidad y no contiene las definiciones detalladas de cada uno de los procesos.

El Manual de Calidad debe ser conocido por todos los empleados de la empresa, en especial por los directivos.

El Manual de Calidad está dividido en ocho secciones (cláusulas) que están directamente relacionadas con lo que establece la Norma ISO 9001:2008, a continuación se realiza una breve descripción de cada sección.

0. **Página Introdutoria**.- La página introductoria del Manual de Calidad suministra información general acerca de la organización y del manual.

---

<sup>48</sup> INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION, Op.Cit. *Requisitos*, p. 3

La información a suministrar es el nombre de la empresa, su actividad empresarial y una breve descripción de sus antecedentes, su historia, su tamaño.

1. **Alcance y Campo de Aplicación.-** El Alcance del Manual de Calidad debe definir la organización a la cual se aplica el manual, también se define la aplicación de los elementos del Sistema de Calidad.

Es importante indicar que aspectos no cumple el manual de calidad y las situaciones en las que no debería ser utilizado.

2. **Sistema de Gestión de la Calidad.-** Son los requisitos que la organización debe establecer a nivel de documentos, criterios, seguimiento e implementación de las acciones para la mejora continua.

Los requisitos de la documentación dan importancia a la declaración de una política de calidad y manual de calidad.

3. **Responsabilidad de la Dirección.-** La dirección de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” es quien se responsabiliza y adquiere el compromiso de establecer y desarrollar un Sistema de Gestión de la Calidad basada en la Norma ISO 9001:2008 con el fin de conseguir los siguientes objetivos generales:

- Satisfacer las necesidades de los clientes en lo referente a uso, seguridad y durabilidad del producto.
- Cumplir con los requisitos específicos del cliente y las normativas legales.
- Prevenir los fallos antes de que ocurran.
- Mejorar las relaciones con nuestros clientes y proveedores.

- Mejorar el clima laboral de la organización.

Mediante la aplicación de la Política de Calidad a todas las áreas se conseguirá una mejor calidad en nuestros productos. Todo el personal de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” procurará desarrollar una mentalidad de mejorar continuamente en su puesto de trabajo detectando no sólo fallas que se produzcan y sus causas, sino reconociendo a tiempo fallos potenciales para su eliminación.

4. **Gestión de los Recursos.-** Los recursos con los que cuenta la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” son humanos, materiales y financieros.
5. **Realización del Producto.-** Corresponde a planificar, controlar el diseño y desarrollo del producto, las operaciones de producción y servicio, las compras; atendiendo siempre las necesidades y especificaciones del cliente.
6. **Medición, Análisis y Mejora.-** Se planean actividades de medición y análisis las cuales son necesarias para asegurar la calidad del producto y contribuir a la mejora continua.

Una de las formas de conocer el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad es a través de la información obtenida en la satisfacción del cliente.

#### ***4.8.3.7. Manual de Procedimientos***

Es importante tener una serie de documentos en donde se detalla las actividades de la compañía y sus procesos productivos. Estos documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos los cuales deben ser conocidos por los empleados de la empresa.

El Manual de Procedimientos contiene la descripción de las actividades a seguirse para la realización de las funciones de determinada unidad.

El Manual de Procedimientos tiene muchos beneficios entre los cuales están:

- a. Permite analizar o revisar los procedimientos de un sistema
- b. Uniforma y controla el cumplimiento de las actividades de trabajo y evita su alteración
- c. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores
- d. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- e. Ayuda a la coordinación de actividades a fin de evitar duplicidades.
- f. Es una base para realizar el mejoramiento de sistemas, procedimientos y métodos.

El contenido del Manual de Procedimientos es el siguiente:

*Objeto:* Detalla que es lo que pretende normar y quiere alcanzar la empresa con el respectivo procedimiento.

*Alcance:* Indica el ámbito de acción del procedimiento, estableciendo los límites de lo que norma el mismo.

*Definiciones:* Detalla el significado de los términos y palabras no comunes, logrando una mejor comprensión del documento.

*Referencias:* Indica los formatos, documentos, registros que son utilizados en el desarrollo del proceso y que son controlados.

*Responsables:* Indica las personas que intervienen en el desarrollo del proceso y sus responsabilidades.

*Ejecución del procedimiento:* Describe detalladamente las actividades a realizarse dentro del procedimiento.

*Anexos:* Adjuntos que dan soporte al procedimiento

#### **4.8.3.8. Indicadores de Gestión**

Los indicadores son un conjunto de estándares que permiten medir la eficiencia, efectividad, productividad y calidad de los productos generados a través de los distintos procesos. Es importante realizar un adecuado diseño, el cual permitirá evaluar y controlar en forma permanente el conjunto de acciones individuales y grupales.

Los indicadores son un complemento para el Sistema de Gestión de Calidad porque responden a dos principios básicos de gestión: “lo que no es medible no es gerenciable” y “el control se ejerce a partir de hechos y datos”<sup>49</sup>.

En el diseño de los indicadores deben participar los involucrados, con la finalidad de establecer medidas razonables, adecuadas a las condiciones particulares dentro de las cuales se desenvuelven las actividades, tareas, programas y proyectos, o los procesos.

La elaboración de una ficha técnica que permita establecer en relación a cada indicador, sus objetivos, las variables que intervienen en el cálculo, los rangos dentro de los cuales pueden oscilar las variables y los resultados finales, y la interpretación de los mismos, contribuyen eficazmente a la correcta interpretación durante el ejercicio a ser evaluado y controlado.

Para el diseño de los indicadores es importante responder previamente a las siguientes preguntas:

- ¿Con qué información se cuenta?
- ¿Qué se quiere medir?
- ¿Qué variables intervienen?
- ¿Dentro de qué niveles?
- ¿Qué tipo de correlación existe entre ellos?

Los indicadores evalúan diversas dimensiones del accionar, enfocados gran parte a la medición de efectividad, eficiencia, eficacia y calidad.

---

<sup>49</sup> PACHECO, Juan Carlos, CASTAÑEDA, Wilberto, otros “*Indicadores Integrales de Gestión*”

- a) **Efectividad.-** Es la capacidad para ejecutar los procedimientos administrativos, de manera que satisfagan los criterios de actuación previamente establecidos. El impacto no puede medirse en base exclusiva a los productos, sino en relación con los resultados e impacto que genera la organización.
  
- b) **Eficiencia.-** Es la relación de las metas alcanzadas, tiempo y recursos consumidos. Resultado máximo obtenido de los recursos determinados en donde se mantiene la calidad y cantidad adecuada.
  
- c) **Eficacia.-** Es el grado de satisfacción de los clientes, identificando en forma correcta sus necesidades y sus expectativas, con el propósito de determinar a partir de éstas las características que deben poseer los productos para que estén en condiciones de satisfacerla.
  
- d) **Calidad.-** Las medidas de calidad es la relación de la eficacia y efectividad. La eficacia observa e interpreta las necesidades y expectativas del cliente y las expresa por medio de normas técnicas o requisitos que debe satisfacer el producto. La efectividad verifica el grado de cumplimiento de las normas de calidad.

La eficacia se mide en términos de porcentaje de clientes satisfechos, la efectividad, en porcentaje de cumplimiento de las normas de calidad.

En el desarrollo de los procedimientos de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, se ha establecido indicadores los cuales permitirán medir y evaluar el correcto desempeño de las actividades realizadas.

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>MANUAL DE CALIDAD</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MC-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 23

**CONTENIDO**

1. **DECLARACION DE LA DIRECCION DE LA ORGANIZACION**
2. **MISION, VISION, POLITICA DE CALIDAD Y OBJETIVOS DE CALIDAD**
3. **ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD**
4. **SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD**
5. **RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION**
6. **GESTION DE RECURSOS**
7. **REALIZACION DEL PRODUCTO**
8. **MEDICION, ANALISIS Y MEJORA**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	2 de 23

0. **DECLARACION DE LA DIRECCION DE LA ORGANIZACIÓN**

La Primera Autoridad del Liceo Municipal Experimental Técnico y en Ciencias “Fernández Madrid” y representante de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, expresa su aprobación y apoyo a la creación de una Sistema de Gestión de Calidad, bajo la Norma ISO 9001:2008 en la Asociación y se compromete a :

- Asegurar que todos los miembros de la organización apliquen el Manual de Calidad, los procesos, subprocesos, política, objetivos y procedimientos.
- Lograr que los miembros de la organización sientan que tiene un compromiso activo con el Sistema de Gestión de Calidad.
- Gestionar los recursos necesarios para mantener vigente el Sistema de Gestión de Calidad.

1. **MISION, VISION, POLITICA DE CALIDAD Y OBJETIVOS DE CALIDAD:**

**MISION**

Producir y comercializar uniformes bajo estándares de calidad, satisfaciendo las necesidades del cliente y generando beneficios para los accionistas y comunidad en general.

**VISION**

Constituirse en la primera Asociación Artesanal de Producción y comercialización de uniformes y otras prendas de vestir en la ciudad de Quito, que entregue productos con estándares de calidad para satisfacer a los clientes.

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 23

## 2. **DATOS GENERALES DE LA ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

El Liceo Municipal “Fernández Madrid” como establecimiento Técnico incursionó en el proceso de confección de uniformes para las estudiantes desde 1992, con el fin de generar productividad y desarrollar aptitudes para el empleo, la competitividad y el desarrollo socio - económico en búsqueda del mejoramiento continuo de la calidad de vida de las estudiantes de la especialización de Industria del Vestido.

A partir de mayo 2000 se logra convertir en Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios “Fernández Madrid”, mediante Acuerdo Interministerial entre el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca y el Ministerio de Economía y Finanzas No. 158 del 31-05-2000; se alcanza el marco de la Ley de Fomento Artesanal para el funcionamiento y mediante Acuerdo Ministerial No. 2000288 del 28-03-2000 se aprueba los Estatutos de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios conforme oficio DGAJ-03-13-1-MICP del 02-04-2003; el 08-03-2000 mediante Título No. 992-00-DNPI se aprueba el Registro de Marca de la Asociación.

### 2.1 **Dirección de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios “Fernández Madrid”**

Calle Rocafuerte 916 y Pasaje Liceo

Teléfonos: 2283933 / 2582636 / 2286874

Fax: 2283940

E – mail: fernandezmadrid@andinanet.net

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 23

3. **ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD:**

El alcance de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad es el siguiente:

***“PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE UNIFORMES Y OTRAS PRENDAS DE VESTIR”.***

Además, proporciona las guías para alcanzar la satisfacción del usuario mediante la eficaz aplicación del sistema, incluyendo la prevención de las no conformidades y los procesos de mejora continua.

4. **SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD**

4.1 **Requisitos Generales**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, ha establecido, documentado, implementado y mantiene un Sistema de Gestión de la Calidad y de mejora continua de su eficacia, de acuerdo con los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008.

A través de los diagramas de procesos, se identifican los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, que incluyen la determinación de recursos y controles en sus aplicación a través de la organización.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	5 de 23

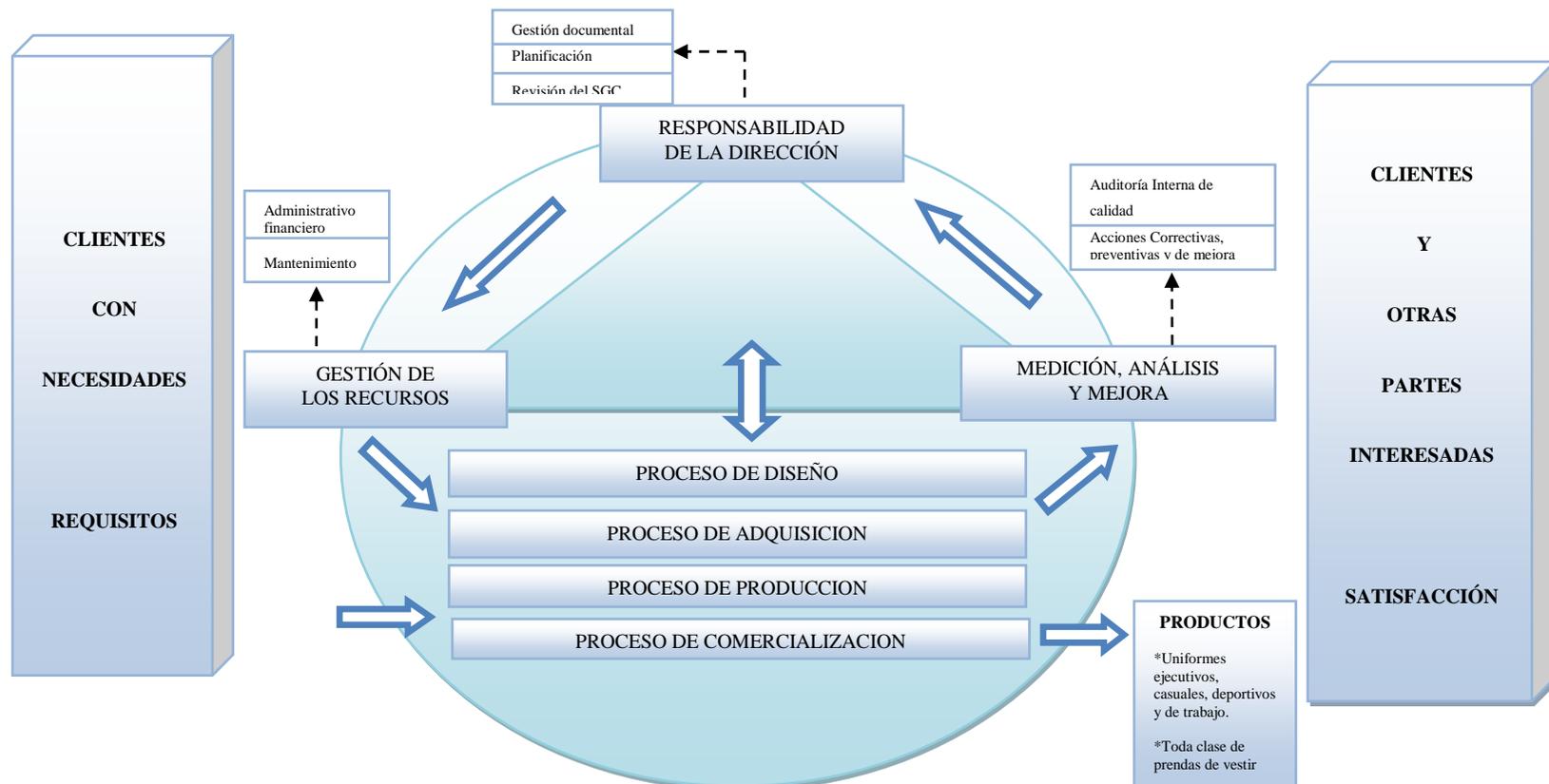
4.1.1 ***Interacción de los Procesos del Sistema de Gestión de la Calidad***

Interacción basada en la composición. En este gráfico se define la **interacción** de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, basada en la composición, esto es desde el nivel superior Sistema, procesos, subprocesos hasta llegar a nivel de actividades.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	6 de 23



	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>MANUAL DE CALIDAD</b></p> <p><b>MC-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	7 de 23



ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	8 de 23

## 4.2 Requisitos de la documentación

### 4.2.1 Generalidades

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” incluye:

- **Manual de calidad** que establece la declaración de la dirección, la política, objetivos, autoridad y responsabilidad de la organización respecto a la calidad y define el Sistema de Gestión de la Calidad. En este Manual se hace referencia a los procedimientos y además lleva anexo el listado mencionado en el siguiente párrafo.
- **Procedimientos del sistema.-** Estos procedimientos describen cómo se realizan en la Asociación las actividades correspondientes a las cláusulas de la Norma ISO 9001:2008 de calidad, que definen las actividades o tareas que deben ejecutarse y quienes son responsables de la mismas. En cada procedimiento se anexa formularios y registros, según corresponda. Existe un **listado maestro de procedimientos del sistema de gestión de la calidad con el código DCC R01.**
- **Listado maestro de documentos internos y listado maestro de documentos externos (referencias).-** Leyes, Reglamentos, Normas, Planes y otros documentos que sustenten los procedimientos.
- **Listado maestro de registros de calidad.-** formularios, matrices, fichas y otros que constituyen la evidencia para demostrar que el sistema está operando efectivamente.

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	9 de 23

#### 4.2.2 *Manual de Calidad*

- Los requisitos especificados en el Manual de Calidad son mandatorios y es responsabilidad individual de cada funcionario trabajar de acuerdo con el sistema definido.
- Los procedimientos referidos en el Manual, proveen las pautas de operación para realizar las actividades de la Institución.
- El manual y demás documentos del Sistema de Gestión de la Calidad son revisados y actualizados conforme se realicen modificaciones en las actividades de la Asociación, según lo definido en el **Procedimiento para el Control de Documentos P01-01.**

#### 4.2.3 *Control de los documentos*

- Los documentos relativos al Sistema de Gestión de la Calidad son revisados y aprobados por la persona con autoridad asignada antes de su emisión.
- Un listado maestro con los documentos controlados por el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los de origen externo, que contenga el nivel de revisión, responsable, lista de distribución y sus respectivas fechas de aprobación, es mantenido por el responsable del Control de Documentos.
- El responsable de Control de Documentos asegura que las ediciones de los documentos en cada área estén:
  - a) Disponibles para el uso
  - b) Actualizados

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	10 de 23

- c) Revisados periódicamente para eliminar los obsoletos y/o para identificar cualquier documentos obsoleto retenido por razones legales o preservación del conocimiento
- d) Legibles, fácilmente identificables y recuperables.

Los cambios en los documentos y datos del Sistema de Gestión de la Calidad son revisados y aprobados por la misma función que lo hizo inicialmente, a menos que se haya especificado expresamente otra cosa.

- Las acciones, métodos y responsabilidades definidas para el proceso de control de documentos se encuentran descritas en el **Procedimiento para el Control de Documentos P01-01.**

#### 4.2.4 *Control de registros*

- Los registros de calidad son controlados, archivados y conservados en el área en donde se generan o utilizan. El responsable por el mantenimiento de los registros garantiza que:
  - a) Los registros se conserven legibles
  - b) Se puede encontrar fácilmente
  - c) Estén disponibles para evaluaciones, si se requiere.
  - d) Estén archivados de manera que se prevenga el daño, el deterioro y la pérdida.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	11 de 23

- Los períodos de retención de los registros se establecen teniendo en cuenta la legislación local, las normas nacionales e internacionales aplicadas y las necesidades propias de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

Una vez transcurrido ese periodo, los registros se destruyen.

- Las acciones, métodos y responsabilidades definidas para el proceso de control de registros se encuentran descritas en el **Procedimiento para el Control de los Registros P01-02**.

## 5. **RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION**

### 5.1 **Compromiso de la dirección**

La Dirección de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” demuestra su compromiso comunicando la importancia de cumplir con los requisitos del cliente y los legales/reglamentarios, estableciendo la Política de Calidad y los Objetivos de la Calidad, realizando las Revisiones por la Dirección y asegurando la disponibilidad de los recursos necesarios.

### 5.2 **Enfoque al Cliente**

La Dirección asegura que se han identificado las necesidades y expectativas de los clientes, las que se han convertido en requisitos y se cumplen en su totalidad para alcanzar la satisfacción del cliente.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	12 de 23

### 5.3 **Política de calidad**

La Dirección define la política de calidad, adecuada a los propósitos de la Asociación y a las expectativas y necesidades de sus clientes. La misma es revisada para asegurar su aplicabilidad, se comunica a todos los niveles pertinentes de la organización, se ha definido la política de calidad de la siguiente manera:

*Producir y comercializar uniformes de calidad, con eficiencia y eficacia, en un sistema organizado con recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos altamente calificados; satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes, generando un compromiso en los miembros de la organización hacia procesos de mejora continua.*

### 5.4 **Planificación**

#### 5.4.1 *Objetivos de la calidad*

Para establecer los objetivos se toma como referencia la Planificación Estratégica de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, la evaluación del comportamiento de producción y procesos, nuevas necesidades del mercado y oportunidades de mejora.

Los objetivos de calidad son:

- a) Mantener un Sistema de Gestión de Calidad y someterlo a un proceso de revisión y mejora continua basándose en la información que aporte todo el personal y especialmente a la percepción del cliente sobre el servicio prestado.

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	13 de 23

- b) Comprender las necesidades expresas e implícitas de nuestros clientes y ofrecerles productos con niveles de calidad que satisfagan sus necesidades.
- c) Desarrollar de manera continua la formación y capacitación de nuestro personal, para que piensen y decidan siempre orientados a la calidad.
- d) Proporcionar los medios y los recursos necesarios para asegurar que los productos y servicios prestados sean lo que nuestros clientes esperan.
- e) Elaborar prendas con estilos actuales que se adapten a las necesidades de aquellos clientes que buscan comodidad, moda, elegancia y distinción.
- f) Mejorar en forma continua los productos, servicios y procesos a fin de disminuir los gastos y costos de no calidad en un 15%.

#### 5.4.2 ***Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad***

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” asegura que la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en la Norma ISO 9001:2008 así como los objetivos de calidad y mantiene la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

### 5.5 **Responsabilidad, autoridad y comunicación**

#### 5.5.1 ***Responsabilidad y autoridad***

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” define y comunica las interrelaciones del personal dentro de la organización, incluyendo las responsabilidades y autoridades,

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	14 de 23

con el fin de facilitar una gestión de la calidad eficaz mediante el organigrama.

El Representante legal emite el nombramiento mediante el cual designa a su Representante, para que con independencia de otras responsabilidades, tenga la responsabilidad y autoridad.

#### 5.5.2 *Comunicación Interna*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” asegura que hay una comunicación adecuada entre los distintos niveles y funciones, en relación con los procesos del Sistema de Gestión de Calidad y su eficacia en base a memorandos, circulares, e-mails, carteleras; el responsable de este sistema de comunicación es el Representante Legal.

### 5.6 **Revisión por la dirección**

#### 5.6.1 *Generalidades*

Por medio del formato **Revisión por la Dirección P01-05**, la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” revisa, a intervalos planificados mínimo una vez por año, el Sistema de Gestión de Calidad con el fin de asegurarse de su continua conveniencia, adecuación y eficacia. La revisión evalúa la necesidad de cambios en la organización del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la Política y los Objetivos de la Calidad.

#### 5.6.2 *Entradas de la revisión*

La Revisión por la Dirección incluye el funcionamiento actual y las oportunidades de mejora relativos a:

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	15 de 23

- a. Los resultados de las auditorías.
- b. Retroalimentación del cliente.
- c. Funcionamiento de los procesos y conformidad de servicio.
- d. Situación de las acciones correctivas y preventivas
- e. Acciones de seguimiento de las anteriores revisiones del Sistema
- f. Cambios que afecten al Sistema de Gestión de Calidad.
- g. Recomendaciones para la mejora.

### 5.6.3 **Resultado de la Revisión**

El resultado de la Revisión por la Dirección incluye acciones en relación con la mejora del Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos, la mejora del servicio con relación a los requerimientos del cliente y la necesidad de recursos.

Los resultados de la revisión por la Dirección son registrados en el formato Revisión Dirección P01-05. En este, se provee información suficiente para permitir seguimiento de las distintas revisiones de la Dirección, de tal forma que asegure su continuidad y agregue valor a la organización.

## 6. **GESTION DE RECURSOS**

### 6.1 **Provisión de recursos**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, a través del responsable de la Administración asegura la provisión de recursos esenciales para la implantación de la estrategia y mejora continua. Los recursos provistos son para la operación y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad y satisfacción de

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	16 de 23

los clientes. Los recursos asignados son el recurso humano, infraestructura y recursos financieros.

## 6.2 Recursos Humanos

### 6.2.1 Generalidades

Para asegurar que las funciones que afectan la calidad de los productos de la Asociación sean realizadas por el personal calificado, se establecen requisitos mínimos sobre la base de estudios adecuados, capacitación y/o experiencia para cada una de ellas.

### 6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, con el objeto de mejorar la formación que satisfaga las necesidades de capacitación del personal identificado en el Organigrama, una vez por año, se realiza la determinación de las necesidades de formación y entrenamiento, en función de esta información se realiza la Capacitación para el Personal.

## 6.3 Infraestructura

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, mantiene una infraestructura básica adecuada para cumplir con los requerimientos del nivel de producción que ofrece a sus clientes.

## 6.4 Ambiente de trabajo

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” ofrece el ambiente de trabajo adecuado para lograr la conformidad del personal motivándoles hacia un mayor compromiso con

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	17 de 23

el cumplimiento de los requisitos del producto y por lo tanto con su conformidad.

## 7. **REALIZACION DEL PRODUCTO**

### 7.1 **Planificación de los procesos de realización del producto**

Son fundamentales las actividades de planificación para el desarrollo correcto de los procesos (oferta, presupuesto, contratación, ejecución y cierre), con el objetivo de alcanzar la conformidad del producto cumpliendo los requisitos establecidos incluyendo los del Sistema de Gestión de Calidad.

### 7.2 **Procesos relacionados con los clientes**

#### 7.2.1 *Determinación de los requisitos de los clientes*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, ha identificado los requisitos del cliente, los mismos que se encuentran en este documento se incluyen los requisitos del producto especificados por el cliente, como aquellos no especificados pero necesarios para la utilización y las obligaciones relativas al producto, incluyendo los requisitos legales y reglamentarios.

#### 7.2.2 *Revisión de los requisitos del producto*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” ha estructurado un acuerdo de nivel de producto donde se definen los niveles y especificaciones del producto, o de acuerdo a las condiciones del contrato que se celebre con el cliente.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	18 de 23

### 7.2.3 *Comunicación con el cliente*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” ha definido las disposiciones para la comunicación con los clientes en relación con la información producto la cual es a través de la jefa de taller.

### 7.3 **Diseño y Desarrollo**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, controla el diseño y desarrollo del producto, mediante el procedimiento de Diseño, asegurando una comunicación eficaz y clara asignación de responsabilidades.

En cada una de las etapas del proceso de diseño se establece la correspondiente revisión, verificación y validación respecto a los requisitos del cliente.

### 7.4 **Adquisiciones**

#### 7.4.1 *Proceso de compra*

La empresa, controla sus procesos de adquisición a través de la verificación del cumplimiento de las especificaciones de los productos y/o servicios conforme. Los proveedores de estos bienes y/o servicios son seleccionados, evaluados y están registrados en la Lista de Proveedores Calificados. Las directrices para la calificación y evaluación de proveedores se detallan en el formato **Selección y Calificación de Proveedores**.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	19 de 23

#### 7.4.2 *Información de las compras*

Los documentos de compras deben contener los datos que describen en forma clara el producto solicitado y son revisados y aprobados por la persona designada.

#### 7.4.3 *Verificación de los productos comprados*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurar de que el producto comprado cumple con los requisitos de compra especificados.

### 7.5 **Producción y prestación del servicio**

#### 7.5.1 *Control del proceso productivo*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” controla su producto a través de:

- a. La disponibilidad de información que define las características del producto, esto es el Manual de Calidad, el Manual de Procesos, Instructivos y registros asociados, de acuerdo con lo dispuesto en la Lista Maestra de Documentos y Registros.
- b. La implantación de actividades de supervisión a través de los procedimientos controles y revisiones.

#### 7.5.2 *Validación de los procesos de producción*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, ha establecido la verificación y control al producto y servicio generado, se valida los procesos con personal calificado y competente.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	20 de 23

### 7.5.3 *Identificación y trazabilidad*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, identifica el producto a través del sistema de control de documentos, de tal manera que se pueda realizar la identificación y trazabilidad.

### 7.5.4 *Propiedad del cliente*

El sistema de gestión de la calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” no aplica la cláusula 7.5.4 propiedad del cliente en razón de los, las estudiantes y los padres de familia no traen bienes materiales para dejar en la Asociación.

### 7.5.5 *Preservación del producto y/o servicio*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” preserva el producto guardándolo en la bodega hasta el despacho respectivo.

## 8. **MEDICION, ANALISIS Y MEJORA**

### 8.1 **Generalidades**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, ha definido e implantado las actividades de control, en las que se involucra a la medida y supervisión, necesarias para asegurar la conformidad del producto.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	21 de 23

## 8.2 Seguimiento y medición

### 8.2.1 *Satisfacción del cliente*

La medición de la satisfacción del cliente es el indicador que utiliza la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, como una medida de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. La medición de satisfacción del cliente se detalla en el registro de satisfacción del Cliente.

### 8.2.2 *Auditoría interna*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” lleva a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad:

- a. Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad establecidos por la Asociación.
- b. Si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Para esto se ha diseñado un procedimiento denominado **Auditorías Internas**.

### 8.2.3 *Seguimiento y medición de los procesos*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” aplica estrategias apropiadas para el seguimiento y cuando sea aplicable la medición de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	22 de 23

#### 8.2.4 *Seguimiento y medición del producto*

La medida y supervisión se realiza en todas sus etapas del Sistema de Gestión de Calidad.

#### 8.3 **Control del producto no conforme**

La conformidad del producto en la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” está ligada a la Política de Calidad y a la lista de requisitos del producto. Por tanto la conformidad del producto está dada por el cumplimiento de las expectativas, obtenidas de los clientes. Los productos no conformes serán por tanto aquellos que no cumplan las expectativas. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento de productos no conformes se detallan en el procedimiento de **Producto No Conforme**.

#### 8.4 **Análisis de datos**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, ha determinado los datos apropiados para demostrar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Procedimiento de Control de Documentos Registros, así como en la lista Maestra de Documentos y Registros. En estos documentos y registros se establece información sobre: satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del producto, las características y tendencias de los procesos y de los productos, las oportunidades para llevar acciones preventivas e información relativa a los proveedores.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>MANUAL DE CALIDAD</b>  <b>MC-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	23 de 23

## 8.5 Mejora

### 8.5.1 *Mejora continua*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad mediante el uso de la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de los datos, las acciones preventivas y correctivas y la revisión de la dirección.

### 8.5.2 *Acción correctiva*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas, para ello se establece el procedimiento de **Acciones Correctivas**.

### 8.5.3 *Acción preventiva*

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” determina acciones para eliminar las causas de potenciales no conformidades, para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales, para ello se establece el procedimiento de **Acciones Preventivas**.

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO "FERNÁNDEZ MADRID"</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE LOS DOCUMENTOS</b></p> <p><b>P01-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 6

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE  LOS DOCUMENTOS</b>  <b>P01-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	2 de 6

1. **OBJETO**

El presente procedimiento determina los medios para establecer y mantener los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, relacionados con los requisitos de la Norma, incluidos en el grado en que sean aplicables, los documentos de origen externo.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento abarca: la elaboración original de los documentos, el control, aprobación, distribución, modificación de los procedimientos para el eficaz funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, además los lineamientos a seguir para elaborar cada procedimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

3. **DEFINICIONES**

3.1. **Documento.-** Información escrita que constituye en un medio de soporte para el Sistema de Gestión de la Calidad. Los documentos pueden estar sujetos a cambios y/o modificaciones de su información.

3.2. **Documento Controlado.-** Información escrita de uso y publicación restringidos por el Comité de Calidad de la institución, de estricta responsabilidad de la o las personas que tengan bajo su custodia y se lo identifica mediante un sello que dice: “DOCUMENTO CONTROLADO”. Ningún documento tendrá validez si no contiene las firmas de revisión y aprobación del mismo.

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE  LOS DOCUMENTOS</b>  <b>P01-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 6

Son documentos controlados: El Manual de Calidad, la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 9001:2000, Norma ISO 9001:2008, los Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, Registros y otros documentos que establezca el Sistema.

3.3. **Documento obsoleto.-** Es el documento que ya no está vigente dentro del Sistema de Gestión de Calidad debido a que no está actualizado y en caso que se lo necesite guardar, quedará bajo supervisión del Representante de la Gerencia y se lo identifica con un sello que dice: “DOCUMENTO OBSOLETO”.

3.4. **Procedimiento.-** Es una secuencia de actividades para ejecutar un proceso o una actividad de manera coherente que se desarrolla dentro del Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

3.5. **Archivador.-** Carpeta etiquetada con el área del Dueño del Procedimiento o Plan de Calidad, utilizada para guardar los documentos referentes al Sistema de Gestión de Calidad y que están bajo responsabilidad de dicha persona.

#### 4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

#### 5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Responsable de la documentación del Comité de Calidad es responsable de elaborar el presente procedimiento.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE  LOS DOCUMENTOS</b>  <b>P01-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 6

El Comité de Calidad es responsable de revisar, actualizar y registrar los cambios de los registros del Sistema de Gestión de Calidad y de la distribución y control de los mismos.

El Representante de la Dirección es responsable de aprobar el presente procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará en función de este **Procedimiento para el Control de Documentos**.

## 6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO

- 6.1. **Elaboración original.-** La elaboración original de los procedimientos y más documentos es responsabilidad de las Autoridades y responsables de las unidades administrativas y de producción que se encuentran directamente involucrados en el Sistema de Gestión de Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” y consta en el Listado maestro de procedimientos.

Los documentos del Sistema de Gestión de Calidad pueden ser presentados en papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestra patrón o una combinación de estos.

- 6.2. **Aprobación de documentos antes de su emisión.-** Los documentos en su versión original deben ser aprobados en primera instancia por los integrantes de las áreas respectivas y luego serán enviados al Comité de Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE  LOS DOCUMENTOS</b>  <b>P01-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	5 de 6

Liceo “Fernández Madrid”, para proceder a la revisión y aprobación por las instancias respectivas.

- 6.3. **Revisión, cambios y actualización de los documentos.-** Las Autoridades y responsables de las unidades administrativas y de producción que se encuentran directamente involucrados en el Sistema de Gestión de Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” son responsables de la revisión, actualización y cambios de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad y de remitir al Comité de Calidad mediante memorando en el que deben constar en forma clara y precisa los cambios realizados.

El Representante de la Dirección revisa el texto de las modificaciones propuestas y una vez revisado, remite al responsable de la documentación para su inclusión.

El responsable de la documentación actualiza la revisión vigente de la documentación, introduce los cambios propuestos y hace revisar y aprobar nuevamente por las instancias correspondientes, para luego registrar en la matriz de **Control de Cambios en los Procedimientos**.

- 6.4. **Control de Cambios en los Procedimientos.-** Una vez que las ediciones actualizadas de los documentos estén disponibles, el Comité de Calidad retirará en el término de 48 horas todos los documentos controlados obsoletos, del lugar asignado previamente poniéndose para ello en contacto con los responsables de las unidades administrativas y de producción correspondientes para proceder luego a destruirlas.

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE LOS DOCUMENTOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	6 de 6

6.5. **Instrucciones para la redacción de los procedimientos.**- Para la redacción de los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad, se anexa un ejemplar donde consta la forma de llenarlo.

7. **ANEXOS**

- Formato para llenar un Procedimiento.
- Control préstamo de Documentos.
- Listado Maestro de Procedimientos.
- Solicitud actualización de documentos

8. **INDICADORES**

No aplica

**PORTADA**

**ENCABEZADO**

<i>Razón Social de la Empresa</i>  <i>Título del Procedimiento</i>  <i>Código</i>	REVISION	<i>N.- veces en las que ha sido revisado</i>
	FECHA	<i>Fecha de creación o modificación</i>
	HOJA	<i>Número de hojas</i>

**CONTENIDO**

Todos los documentos (manuales e instructivos) tienen el siguiente contenido:

- **OBJETO**
- **ALCANCE**
- **DEFINICIONES**
- **REFERENCIAS**
- **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
- **EJECUCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**
- **ANEXOS**

**PIE DE PAGINA**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
En esta casilla se escribe el cargo y firma de la persona que realiza o modifica este documento y en la casilla de abajo se pone la fecha en la que lo hace.	Se escribe el cargo y firma de la persona que revisa este documento, el cual sugiere algunas mejoras para este o simplemente analiza la información que hay allí, para confirmar que si sea veraz.	Se escribe el cargo y firma de la persona que aprueba estos documentos
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

Tipo de letra Times New Roman 11

### DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

	<i>Razón Social De La Empresa</i>	REVISION	<i>N.- veces en las que ha sido revisado</i>
	<i>Título del Procedimiento</i>	FECHA	<i>Fecha de creación o modificación</i>
	<i>Código</i>	HOJA	<i>Número de hojas</i>

*Desarrollo conforme contenido: Tipo de letra Times New Roman 12, interlineado debe ser 1.5 y todos los textos deben estar justificados*

### ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”

#### CONTROL PRESTAMO DE DOCUMENTOS

FECHA DE PRESTAMO	DOCUMENTO	PERSONA QUE RECIBE	CONFIDENCIALIDAD (alta, media, baja)	FECHA DE DEVOLUCIÓN	OBSERVACIONES	FIRMA RECIBIDO

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**LISTA MAESTRA DE DOCUMENTACION**

CLASIFICACION	TITULO	FECHA DE IMPLANTACION	REVISION N.	APROBADO POR	DISTRIBUCION	
					Copia	Copia

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**SOLICITUD DE ACTUALIZACION DE DOCUMENTOS**

DOCUMENTO ACTUAL		
CLASIFICACION	TITULO	REVISION N.
<b>TIPO DE ACTUALIZACION</b>		
Creación de documento <input type="checkbox"/>	Modificación <input type="checkbox"/>	Cancelación <input type="checkbox"/>
Motivo de actualización .....		
.....		
Otros documentos afectados: .....		
<b>SOLICITANTE</b>		
Nombre: .....	Fecha: .....	Firma: .....
<b>REPRESENTANTE DE LA DIRECCION</b>		
Solicitud aprobada <input type="checkbox"/>	Disposición: .....	
Solicitud no aprobada <input type="checkbox"/>	Motivo: .....	
<b>OBSERVACIONES</b>		
.....		
.....		

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS</b></p> <p><b>P01-02</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 5

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-02</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 5

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones para el control de los Registros del Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento establece los controles necesarios para identificar, almacenar, proteger, recuperar y establecer tiempos de retención de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Registro.-** Documento que suministra evidencia objetiva de las actividades efectuadas o de resultados alcanzados en conformidad con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad, su información es definitiva ya que no está sujeta a modificaciones.
- 3.2. **Archivo Pasivo.-** Lugar donde se almacena los registros que ya no se necesita de una forma inmediata pero se siguen almacenando por cuestiones de diferente índole que se pueden presentar en el transcurso del tiempo.
- 3.3. **Evidencia objetiva.-** Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo. Puede obtenerse por medio de observación, medición, ensayo, prueba u otros medios.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE  REGISTROS</b>  <b>P01-02</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 5

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Responsable de la documentación del Comité de Calidad es responsable de elaborar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de revisar, actualizar y registrar los cambios de este procedimiento.

El Representante de la Dirección es responsable de aprobar el presente procedimiento.

La revisión, control y cambios en el procedimiento se lo hará en función del **Procedimiento para el Control de Documentos**.

6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

- El Comité de Calidad efectúa periódicamente el control y verificación de los registros de calidad, en coordinación con las áreas comprometidas en el Sistema de Gestión de la Calidad. Este control incluye todos los datos necesarios que deben tener los registros para proporcionar evidencia objetiva de la conformidad con los requisitos.

Entre estos datos están:

- La identificación adecuada del nombre del registro, persona quien recupera, guarda, archiva, tiempo, destino y donde se encuentra.

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS</b>  <b>P01-02</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 5

- El responsable de la documentación es el encargado de mantener actualizado el Listado Maestro de Registros de Calidad.
  
- Los responsables de las unidades administrativas y de producción serán responsables de:
  - a. La custodia de los Registros.
  - b. Informar a los involucrados el acceso restringido a estos Registros.
  - c. Determinar la forma de archivo para los Registros.
  - d. Mantener los Registros en un lugar accesible y protegido de condiciones ambientales adversas.
  - e. Reportar la obsolescencia de los registros.
  - f. Reportar la creación de nuevos registros.
  
- Los responsables de las unidades administrativas y de producción informarán al Comité de Calidad sobre el cumplimiento de estos requerimientos.
  
- El Comité de Calidad será el encargado de retirar los Registros obsoletos y de autorizar la vigencia de nuevos registros. Las copias obsoletas o sustituidas por actualización Registros deben ser retiradas de circulación y destruidas, en caso de ser necesario el original permanecerá en el archivo pasivo de cada dependencia por un lapso no inferior de cinco años o de acuerdo a los que disponga la ley, transcurrido este tiempo será destruido.

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-02</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	5 de 5

- Los Registros de Calidad no deben tener enmendaduras, en caso que fuere necesario hacer correcciones manuales se consignará al lado de la corrección la firma del responsable del Registro de la Calidad.
- Cuando no hay ningún dato que registrar en algún casillero del Registro se trazará una línea para anular el campo.
- Los Registros de Calidad deben ser identificados mediante su nombre.

7. **ANEXOS**

- Control de Registros de Calidad

8. **INDICADORES**

No aplica

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”

CONTROL DE REGISTROS

<b>CODIGO DEL FORMATO</b>	<b>NOMBRE DEL REGISTRO</b>	<b>AREA RESPONSABLE</b>	<b>Quien lo Archiva</b>	<b>Como se Archiva</b>	<b>Tipo de Archivo</b>

	<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD</b>  <b>P01-03</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 6

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD</b>  <b>P01-03</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	2 de 6

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define la manera y mecanismos para realizar las actividades que permitan planificar y llevar a cabo las auditorías internas con el fin de verificar la conformidad con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y la eficacia de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento se aplica a los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Auditoría interna.-** Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencia objetiva del Mejoramiento Continuo del Sistema de Gestión de la Calidad en la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.
- 3.2. **Equipo auditor.-** Dos o más auditores(as) que llevan a cabo una auditoría interna en la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.
- 3.3. **Auditor (a).-** Persona con la preparación necesaria para llevar a cabo una auditoría interna o externa.

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA AUDITORIAS  INTERNAS DE CALIDAD</b>  <b>P01-03</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 6

- 3.4. **Auditado (a).**- Organización, instancia o persona que es sujeto de una auditoría interna.
- 3.5. **Auditor líder.**- Jefe del equipo de auditores.
- 3.6. **Conformidad.**- Cumplimiento de un requisito.
- 3.7. **No conformidad.**- Es el no cumplimiento de un requisito de los criterios definidos en los procedimientos, violación de un requisito de la norma, la cual requiere una declaración escrita.
- 3.8. **No conformidad mayor.**- Es la detección de un problema en el Sistema de Gestión de Calidad, extendido en toda la organización, el mismo que requiere una solución de acuerdo de acuerdo con una acción correctiva. Es alta probabilidad de reclamo del cliente.
- 3.9. **No conformidad menor.**- Es la detección de ocurrencia esporádica que implica poca probabilidad de reclamo del cliente y que puede terminar en acción correctiva.
- 3.10. **Reporte de no conformidades.**- Es una declaración escrita que se levanta en una auditoria cuando existe el no cumplimiento de requisitos de la norma.
- 3.11. **Observación.**- Es la detección de alguna potencial no conformidad que puede presentarse y que requiere acciones preventivas.
- 3.12. **Evidencia objetiva.**- Datos que respaldan la existencia o veracidad de hechos pertinentes a la calidad de un elemento o servicio, esta puede

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD</b></p> <p><b>P01-03</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 6

obtenerse por medio de observación, medición, ensayo, prueba u otros medios.

3.13. **Verificación.**- Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados en la norma.

#### 4. **REFERENCIAS**

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Norma ISO 9001:2008.
- Manual de Calidad

#### 5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Auditor líder y el Comité de Calidad son responsables de elaborar el presente procedimiento.

El Representante legal es el responsable de la aprobación del presente procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos.**

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA AUDITORIAS  INTERNAS DE CALIDAD</b>  <b>P01-03</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	5 de 6

6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

- El Auditor líder y el Comité de Calidad se reúnen una vez al año para elaborar el **Programa Anual de Auditorías**.
  
- El auditor líder y el equipo de auditores (as) internos realiza la planificación de auditoría interna. Cada auditor (a) o dupla de auditores elabora la **Lista de Verificación para la Auditoría Interna** que permite al auditor (a) organizarse, recordar aquellos aspectos a ser cubiertos en la auditoria, planificar el tiempo y mantener enfocada la auditoria.
  
- Se ejecuta la auditoría con los (as) auditores (as) internos (as) en las diferentes áreas del Sistema de Gestión de Calidad. Los auditores (as) internas son clasificados luego de haber realizado los cursos de capacitación correspondientes y haber obtenido el certificado que los acredite como tales. Adicionalmente el Representante legal envía un oficio con el nombramiento respectivo a cada Auditor (a) Interno (a) del Sistema de Gestión de Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.
  
- Los (as) auditores (as) determina la existencia de no conformidades y registran en el **Reporte de no Conformidades**, el cual constituye la hoja de control del procesos total de corrección de cada no conformidad, razón por la cual se debe utilizar una hoja de reporte por cada una.

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA AUDITORIAS  INTERNAS DE CALIDAD</b>  <b>P01-03</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	6 de 6

- El auditado o la auditada analiza la causa raíz de la no conformidad y el auditor o auditora las registra en el **Reporte de no Conformidades** en el que constará la firma del auditado o auditada.
  
- El auditado o la auditada determinan las posibles acciones correctivas para eliminar la no conformidad y la fecha en la que se propone cumplir estas acciones; el auditor o la auditora las registra en el **Reporte de no Conformidades**.

7. **ANEXOS**

- Lista de Auditores Internos del Sistema de Gestión de Calidad
- Informe de Auditoría

8. **INDICADORES**

*Porcentaje de cumplimiento del cronograma de auditorías:* auditorías internas realizadas a tiempo / Total de auditorías internas planificadas.

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

NOMINA DE AUDITORES INTERNOS

NOMBRE	CARGO	FECHA DE NOMBRAMIENTO (COMO AUDITOR)

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD  
LISTA DE VERIFICACION DE AUTORIDAD INTERNA**

Nº de auditoría:

Nombres de los auditores/as:

FIRMA: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_

Fecha: A/M/D: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

CLAUSU LA	ITEM SUJETO DE AUDITORIA	AREA A SER AUDITADA	RESPONSABLE DEL AREA

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**EVALUACION DE AUDITORES INTERNOS**

<b>Nombres y Apellidos:</b>
<b>Cargo:</b>

<b>Perfil del Auditor</b>
Edad:
Profesión:
Experiencia profesional:
Cargo:

<b>Curso para Auditores</b>
Asistió al Curso para Auditores Internos:
Horas de Capacitación:
Aprobó el curso:

<b>Desempeño en la Auditoria</b>	
Numero de auditorias realizadas:	
Capacidad para sintetizar las situaciones :	
Capacidad para encontrar evidencias de los requisitos:	
<b>Cumple como Auditor</b>	<b>No cumple como auditor</b>

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**PERFIL DE AUDITORES INTERNOS**

<b>CARGO</b>		<b>ÁREA</b>	
<b>PERSONAL A CARGO</b>		<b>JEFE INMEDIATO</b>	

<b>EDUCACIÓN</b>	
<b>Primaria</b>	
<b>Secundaria</b>	
<b>Superior</b>	
<b>Maestría</b>	

<b>EXPERIENCIA</b>	
<b>Tiempo</b>	<b>Descripción</b>

<b>FORMACIÓN</b>	
<b>Duración</b>	<b>Descripción</b>

<b>HABILIDADES MENTALES</b>		
<b>Factor</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>PRIORIDADES</b>
Capacidad de Análisis	30 %	A
Iniciativa	15%	C
<b>APTITUDES</b>		
<b>Factor</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>PRIORIDADES</b>
Capacidad de Planeación	8%	E
Atención-Percepción	22%	B
Fluidez Verbal	12%	D
<b>FACTORES DE PERSONALIDAD</b>		
<b>Factor</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>PRIORIDADES</b>
Firmeza	5%	F
Trabajo en equipo	5%	G
Dinamicidad	3%	H
<b>OTROS</b>		
<b>Factor</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>PRIORIDADES</b>
	Interpretar los requerimientos de ISO 9001 en el contexto de una Auditoria	
	Recolectar evidencia objetiva a través de las entrevistas, la observación, el muestreo y la toma de notas.	
	Analizar e interpretar información con el objeto de determinar conformidad con los requisitos.	

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS</b></p> <p><b>P01-04a</b></p>	REVISION	N.-		
		FECHA	12/08/09		
		HOJA	1 de 4		
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>					
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>		<b>APROBADO</b>	
Cargo:		Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:		Firma:	

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-04a</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 4

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones correctivas para eliminar las causas de una no conformidad real o potencial surgidas en el Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, con el objeto de que no vuelvan a ocurrir.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento abarca: el análisis de las No Conformidades (incluye quejas del cliente), la determinación de causas, planteamiento e implementación de acciones correctivas, evaluación, resultados y registro de las mismas.

3. **DEFINICIONES**

3.1. **Acción correctiva.-** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable después de ocurrida.

3.2. **No conformidad.-** Incumplimiento de un requisito de la Norma.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.
- Reportes de No conformidades
- Informes de auditorías

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS</b></p> <p><b>P01-04<sup>a</sup></b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 4

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Comité de Calidad es responsable de revisar, actualizar y registrar los cambios de los registros del Sistema de Gestión de Calidad y de la distribución y control de los mismos.

El Representante de la Dirección es responsable de aprobar el presente procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

El Representante de la Dirección proporciona los recursos necesarios para la implantación de las acciones correctivas, hace seguimiento a los planes de acción para eliminar no conformidades y verifica la eficacia de las acciones correctivas.

Las posibles causas para determinar acciones correctivas son:

- a. No conformidad en el cumplimiento de un requisito del sistema de calidad de la empresa.
- b. No conformidad en el cumplimiento de un requisito específico del cliente.
- c. No conformidades o problemas del proceso
- d. Quejas del cliente
- e. Producto no conforme
- f. Resultados de la revisión de informes

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES  CORRECTIVAS</b>  <b>P01-04<sup>a</sup></b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 4

El Comité de Calidad revisa los **Reportes de no conformidades** (incluyendo las quejas de los clientes), determina las causas, evalúa la necesidad de adoptar acciones correctivas, mediante la Auditoría o fuera de la Auditoría Interna para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir y las registra en el **Registro de acciones correctivas y resultados**.

El Comité de Calidad determina e implementa las acciones correctivas necesarias y registra los resultados del seguimiento de éstas en el **Registro de acciones correctivas y resultados** y presenta un informe al Representante Legal.

7. **ANEXOS**

- Registro de acciones correctivas y resultados
- Matriz Plan de Acciones Correctivas
- Lista Maestra de Acciones Correctivas

8. **INDICADORES**

N.- de Acciones Correctivas cerradas / N.- total de Acciones Correctivas

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**ACCIONES CORRECTIVAS**

<b>AREA:</b>		<b>FECHA:</b>	
--------------	--	---------------	--

<b>PROBLEMA:</b>	<b>NOMBRE Y CARGO:</b>

<b>DETALLE DEL PROBLEMA:</b>	<b>JEFE DE AREA:</b>

<b>SEGUIMIENTO</b>	
<b>SOLUCIONES:</b>	<b>FECHAS DEL SEGUIMIENTO:</b>

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”

LISTA MAESTRA DE ACCIONES CORRECTIVAS

No.	Tipo de Acción	Descripción Situación	Causa Raíz	Evidenciada a través de	Descripción de la acción	Nombre de quien reporta	Dependencia Proceso	Fecha Inicio	Fecha Cierre	Resultados	Verificación Seguimiento	%Eficacia

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES PREVENTIVAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-04b</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 4
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES PREVENTIVAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-04b</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 4

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones preventivas para eliminar las causas de una no conformidad real o potencial surgidas en el Sistema de Gestión de la Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, con el objeto de que no vuelvan a ocurrir.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento prevee la ocurrencia de potenciales no conformidades y sus causas, evalúa la necesidad de actuar para prevenir esta ocurrencia, implementa las acciones necesarias, registra y revisa los resultados de las acciones preventivas tomadas.

3. **DEFINICIONES**

3.1. **Acción preventiva.-** Acción tomada para eliminar la causa de una potencial **no conformidad** u otra situación potencialmente indeseable. La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda.

3.2. **Potencial No conformidad.-** No conformidad que aún no tiene ocurrencia.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.
- Informes de auditorías

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES PREVENTIVAS</b>  <b>P01-04b</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 4

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Representante de la Dirección es responsable de elaborar el presente procedimiento.

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

El Comité de calidad determina las potenciales no conformidades y sus causas sobre la base de las siguientes fuentes de información:

- a. No conformidad en el sistema de calidad de la empresa.
- b. Resultados de una auditoria.
- c. Dificultad en la implementación de un procedimiento y evidencia de la actividad.
- d. Incidencia en observaciones encontradas durante la revisión de un informe. Tendencia negativa de la percepción del cliente o sugerencias de los mismos con respecto a la forma de mejorar el producto.
- e. Estadísticas de los productos y procesos que indican no alcanzar los resultados planificados.
- f. Puntos de mejora detectados en las auditorías internas o externas.
- g. Revisiones por parte de la Dirección, incluyendo la política y objetivos de la calidad.

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES PREVENTIVAS</b></p> <p><b>P01-04b</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 4

Y las registra en el **Formulario Registro de Potenciales No conformidades**.

El Comité de Calidad evalúa la necesidad de actuar a fin de prevenir la ocurrencia de no conformidades y determina e implementa acciones necesarias de acuerdo con el formulario antes mencionado, debe constar el plazo para su cumplimiento y su correspondiente seguimiento.

7. **ANEXOS**

- Formulario Registro de Potenciales No conformidades.

8. **INDICADORES**

N.- de Acciones Preventivas cerradas / N.- total de Acciones Preventivas

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**ACCIONES PREVENTIVAS**

<b>AREA:</b>		<b>FECHA:</b>	
<b>RAZON</b>	<b>NOMBRE Y CARGO</b>		
<b>DETALLE DE LA NO CONFORMIDAD</b>	<b>CAUSAS</b>		
<b>SEGUIMIENTO</b>			
<b>SOLUCION PREVENTIVA</b>	<b>FECHAS DEL SEGUIMIENTO:</b>		
	<b>OBSERVACIONES:</b>		

	<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA LA REVISION POR LA DIRECCION</b>  <b>P01-05</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 5

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-05</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 5

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define la manera para evaluar periódicamente los resultados del Sistema de Gestión de Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” para detectar sus fortalezas y debilidades con el fin de establecer planes de mejoramiento.

2. **ALCANCE**

La revisión abarca las oportunidades de mejora y las necesidades de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo la política y objetivos de la calidad.

3. **DEFINICIONES**

3.1. **Revisión.-** Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del objeto tema de revisión.

3.2. **Requisito.-** Necesidad o expectativa generalmente implícita u obligatoria.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.
- Procedimiento para el Control de los Documentos
- Procedimiento para el Control de los Registros

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA LA REVISION POR  LA DIRECCION</b>  <b>P01-05</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 5

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El representante legal es el responsable de lograr el propósito de este procedimiento.

El Representante de la Dirección es responsable de aprobar el presente procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará en función del **Procedimiento para el Control de los Documentos.**

6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

La Revisión Gerencial es coordinada y preparada por el Representante de la Dirección, para esto el Comité de Calidad conformado por los responsables de los procesos presentará a la autoridad la información necesaria para evaluar el desempeño de sus procesos.

Se elabora la agenda de reunión con los participantes como mínimo con una semana de anticipación, la cual incluye:

- Resultados de auditorías internas y externas.
- Acciones correctivas abiertas y cerradas por proceso durante el periodo.
- Acciones preventivas abiertas y cerradas por proceso durante el periodo.
- Los resultados de la medición de la Satisfacción del Cliente.
- Los resultados de la Gestión de Quejas y Reclamos.
- Los resultados de las revisiones anteriores.
- Los cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de Calidad

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA LA REVISION POR LA DIRECCION</b>  <b>P01-05</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 5

- Las recomendaciones para la mejora del Sistema de Gestión de Calidad.
- La comunicación y percepción de las partes interesadas.

En la sesión de Revisión Gerencial no necesariamente se revisarán todos los puntos antes descritos.

La Revisión Gerencial se la realiza en el momento en que se requiera verificar el estado y desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, sin embargo como mínimo se lo realizará cada tres meses con el fin de asegurar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- La mejora en la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad
- La mejora de los procesos de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios “Fernández Madrid”
- La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
- Las necesidades de recursos para garantizar una adecuada operación

Para determinar las acciones resultado de esta Revisión Gerencial se deben generar planes de Acción Correctivas y Preventivas, de esta Revisión de mantendrá acta documentad

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA LA REVISION POR LA DIRECCION</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-05</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	5 de 5

7. **ANEXOS**

- Formato de memorando
- Formato de Acta de reunión del Comité de Calidad
- Registro de Revisión por la Dirección

8. **INDICADORES**

No aplica

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA QUEJAS Y RECLAMOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-06</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 4
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	
<b>APROBADO</b>			
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA QUEJAS Y RECLAMOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-06</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 4

1. **OBJETO QUEJAS Y RECLAMOS P01-06**

El presente instructivo determina las acciones para la recepción, seguimiento y planteamiento de acciones tanto preventivas como correctivas de las quejas y reclamos de clientes. Este instructivo está relacionado con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.

2. **ALCANCE**

Aplica a la recepción, análisis y ejecución del tratamiento de quejas y reclamos, esto incluye la recepción, análisis, ejecución y evaluación de la eficacia y eficiencia del tratamiento que se da a cada reclamo generado por el cliente.

3. **DEFINICIONES**

3.1 **Cliente.-** Estudiantes, padres o madres de familia y público en general que hará uso de las prendas de vestir

3.2 **Queja de cliente.-** Es un recurso que utilizan los clientes para demostrar una anomalía en relación al producto o servicio.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA QUEJAS Y  RECLAMOS</b>  <b>P01-06</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 4

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Representante de la Dirección es el responsable de elaborar el presente instructivo.

Cada jefe de área será el encargado de manejar las quejas remitidas a su área por parte del cliente.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

Se receipta el reclamo o queja a través de llamada telefónica, fax, visita personal del cliente o carta formal enviada a cualquier persona de la empresa.

El personal que recibe la queja o reclamo debe llenar el formulario de reclamo e informar al jefe inmediato.

Se identifica el origen de la queja las cuales pueden originarse en las siguientes situaciones:

**Ventas:** Incumplimiento en la fecha de entrega, entrega incompleta o equivocada, mala atención, etc.

**Producción:** Cuando el producto no cumple especificaciones

*Nota:* En caso de existir quejas o reclamos por No Conformidad del Producto, se debe actuar de acuerdo a lo establecido en el **Procedimiento Control de Producto No Conforme**.

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA QUEJAS Y RECLAMOS</b></p> <p><b>P01-06</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 4

Se informa al área o departamento correspondiente sobre el reclamo recibido.

Se identifica las causas y las acciones que se tomarán para el tratamiento del reclamo, se especifica el costo y tiempo de ejecución del mismo.

Se determina si la situación amerita que se levante una Acción Correctiva o Preventiva, esta información debe registrarse en el Reporte de Reclamos.

Se define el tratamiento que se dará al reclamo, se informa oportunamente al cliente y se ejecuta las acciones a fin de dar una solución rápida y efectiva.

Se evalúa si las actividades implementadas fueron eficaces en la solución del problema presentado, caso contrario se define otras acciones para la eliminación del mismo.

Se da por cerrado el reclamo indicando la fecha de cierre en el Reporte de Reclamos.

**7. ANEXOS**

- Matriz de Quejas de Clientes.

**8. INDICADORES**

*Eficiencia en la atención de reclamos:* Número de reclamos resueltos exitosamente/ Número total de reclamos recibidos.

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  
MATRIZ DE QUEJAS DE CLIENTE**

<b>FECHA</b>	<b>HORA</b>	<b>LUGAR EN DONDE SE PRODUCE LA QUEJA</b>	<b>PERSONA QUE REPORTA LA QUEJA</b>	<b>DESCRIPCION DE LA QUEJA</b>	<b>SUGERENCIA DE SOLUCION</b>

FIRMA DE LA PERSONA QUE REPORTA LA QUEJA: -----

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  
MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE QUEJAS DE CLIENTE**

<b>FECHA</b>	<b>CLIENTE QUE REPORTA</b>	<b>CURSO</b>	<b>QUEJA</b>	<b>PROCESAMIENTO (actividades que se realizaron paso a paso)</b>	<b>SOLUCION</b>	<b>OBSERVACION</b>

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA MONITOREO DE LA SATISFACCION DE CLIENTES</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-07</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 4
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	
<b>APROBADO</b>			
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA MONITOREO DE LA SATISFACCION DE CLIENTES</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-07</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 4

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones para monitorear el grado de aceptación o satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo de esta manera a la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento comprende los procesos de confección, terminación del producto y entrega al cliente.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Encuesta.-** Conjunto de preguntas dirigidas a los usuarios de las prendas de vestir.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Representante de la Dirección define los factores a evaluarse y la metodología a emplearse para aplicar la investigación, se verifica que la encuesta esté disponible para todos los procesos, se organiza, tabula, analiza y presenta los resultados en la Revisión por la Dirección.

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA MONITOREO DE LA SATISFACCION DE CLIENTES</b></p> <p><b>P01-07</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 4

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

#### 6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

La encuesta será aplicada a una muestra seleccionada de los las estudiantes del Octavo Año de Educación Básica por los meses de abril o mayo del Año Lectivo en curso.

El Comité de Calidad planificará con Coordinación Institucional el día a ser aplicado la encuesta, se solicitará el permiso respectivo a rectorado.

Se aplicará la encuesta a los las estudiantes seleccionados (as), explicándoles el propósito y la forma de llenar, luego se procederá a recopilar todas las encuestas entregadas.

Se organizará las encuestas y se procederá con la tabulación respectiva a fin de determinar resultados, luego se realizará un informe en base a la información obtenida de las encuestas y se presentará para la Revisión de la Dirección a fin de tomar las acciones respectivas para mejorar el siguiente Año Lectivo.

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA MONITOREO DE LA SATISFACCION DE CLIENTES</b></p> <p><b>P01-07</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 4

7. **ANEXOS**

- Encuesta

8. **INDICADORES**

Ponderación de los resultados de las encuestas

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**ENCUESTA**

Estimado cliente, por favor dedique un momento para llenar esta encuesta, la información obtenida será tratada de manera confidencial y nos permitirá mejorar nuestros productos.

1. **¿Con qué frecuencia adquiere los uniformes?**  
Una vez al año \_\_\_ Cada dos años \_\_\_ Tres o más años \_\_\_
  
2. **¿Cuál es su grado de satisfacción en general con los uniformes?**  
Totalmente de acuerdo \_\_\_ De acuerdo \_\_\_ En desacuerdo \_\_\_  
  
Totalmente en desacuerdo \_\_\_
  
3. **¿Comprará usted los uniformes de nuevo?**  
Si \_\_\_ No \_\_\_
  
4. **¿Ha recomendado usted los uniformes a otras personas?**  
Si \_\_\_ No \_\_\_
  
5. **¿El precio de nuestros productos son competitivos con otras casas comerciales?**  
Si \_\_\_ No \_\_\_
  
6. **¿Ha tenido algún problema al usar los uniformes?**  
Si \_\_\_ No \_\_\_  
*Describe cual ha sido \_\_\_\_\_*
  
7. **Si su respuesta fue afirmativa en la pregunta N.- 6 responda esta ¿Su problema fue atendido oportunamente?**  
Si \_\_\_ No \_\_\_
  
8. **¿Cuál es la característica más importante que usted toma en cuenta al momento de comprar?**  
  
Precio \_\_\_ Calidad \_\_\_ Experiencia de uso \_\_\_  
  
Durabilidad \_\_\_ Otro \_\_\_
  
9. **¿La atención que recibió por parte del jefe de taller fue?**  
  
Excelente \_\_\_ Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Mala \_\_\_
  
10. **¿Si pudiera cambiar algo referente a los uniformes que sería?**  
  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Gracias por colaboración*

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PRODUCTO NO CONFORME</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-08</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 5
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	
<b>APROBADO</b>			
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PRODUCTO NO CONFORME</b>  <b>P01-08</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	2 de 4

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define la metodología y actividades necesarias que deben realizar para asegurarse que el producto que no cumpla con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad se lo identifique y controle para prevenir su entrega o uso intencional.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento tiene que ver con el control de los productos relacionados con la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” entrega a sus clientes, que no sean conformes con los requisitos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad identificándoles y controlando para prevenir su uso o entrega intencional.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Producto no conforme.-** Producto que no cumple con los requisitos establecidos por el cliente de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Representante de la Dirección es responsable de aprobar el presente procedimiento.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PRODUCTO NO CONFORME</b>  <b>P01-08</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 4

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

#### 6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

Cuando se receipta el reclamo por parte del cliente referente al producto, se solicita se ponga en contacto con la jefa de taller a fin de que explique los inconvenientes encontrados.

La jefa de taller escucha las novedades y las registra en el formulario de Producto no Conforme, y procede de la siguiente manera:

- *Reclamo por talla.*- Revisa el registro de tallas por alumno (la nómina es proporcionada por el departamento de contabilidad en base a las facturas emitidas), si este coincide con la talla entregada, no da objeto de reclamo por producto no conforme, se verifica si existe la talla solicitada y se procede con el cambio respectivo.
- *Reclamo por falla.*- Este puede ocasionarse por existir desgarre en la tela, machas ocasionadas por el estampado, la jefa de taller verifica stock, si existe procede con el cambio; caso contrario dentro del plazo de 72 horas procederá a entregar el nuevo producto.
- *Reclamo por cosido.*- La jefa de taller verifica la prenda y procede a reforzarla, anota en el registro la parte del problema para posterior verificación.

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PRODUCTO NO CONFORME</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P01-08</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 4

Se presenta un informe respectivo referente a las novedades presentadas y se toma las acciones pertinentes a fin de corregir estos errores.

7. **ANEXOS**

- Formulario Producto no conforme

8. **INDICADORES**

Número de reclamos recibidos / Número de reclamos solucionados.

Número de observaciones realizadas al proceso

Número de productos reportados



	<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION ESTRATEGICA</b>  <b>P02-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 5

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION ESTRATEGICA</b>  <b>P02-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	2 de 5

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones para establecer una correcta planificación estratégica y operativa de la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento abarca la planeación general en la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” y la elaboración del Plan Didáctico Productivo de cada año lectivo.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Planificación Estratégica.-** Es el proceso de toma de decisiones llevado a cabo por la dirección de la empresa, con el fin de mejorar continuamente.
- 3.2. **Misión.-** Es la razón de ser de una organización.
- 3.3. **Visión.-** Conjunto de ideas generales, que expresa lo que la organización quiere y espera en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización.
- 3.4. **FODA.-** Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas.
- 3.5. **POA.-** Plan Operativo Anual.
- 3.6. **Plan Didáctico Productivo.-** Proyecto (estudio de mercado y factibilidad) que detalla las actividades académicas, empresariales y su interrelación.

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION ESTRATEGICA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P02-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 5

#### 4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.
- Acuerdo Ministerial No.539: Reglamento de Unidades Educativas de Producción UEP

#### 5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Representante de la Dirección define los factores a evaluarse y la metodología a emplearse para aplicar la investigación, se verifica que la encuesta esté disponible para todos los procesos, se organiza, tabula, analiza y presenta los resultados en la Revisión por la Dirección.

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

#### 6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

##### 6.1 **Planeación Estratégica**

La Planeación Estratégica y la Operativa la realiza la Comisión Especial nombrada por el Consejo Directivo del Liceo Fernández Madrid, esta comisión inicia su trabajo solicitando a cada área prepare el análisis contextual (FODA) y el plan de acción anual, luego procesa la información recibida la cual permite determinar el Direccionamiento Estratégico y Operativo.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION  ESTRATEGICA</b>  <b>P02-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 5

La Comisión Especial presenta al Consejo Directivo a fin de que sea analizado y se realice las modificaciones pertinentes hasta obtener el documento definitivo, el mismo será aprobado en Junta General.

## 6.2 **Plan Didáctico Productivo**

El Plan Didáctico Productivo responde a las necesidades institucionales, académicas, empresariales y de la comunidad. Para la elaboración del Plan Didáctico Productivo participa el Rector, un miembro del Consejo Directivo elegido de entre sus vocales, el Colector o un representante de la sección de Contabilidad, el director de Área de la Especialidad de Industria del Vestido, el Jefe de Taller, un delegado del Consejo Estudiantil y un representante de la Asociación de Padres de Familia.

El Plan Didáctico Productivo se lo desarrollará en el mes de enero de cada año, se detallará las actividades académicas empresariales y su interrelación, debe incluir los proyectos a ejecutarse con los pertinentes estudios de mercado y factibilidad; este será aprobado por el Consejo Directivo.

En la ejecución intervendrán los estudiantes, personal del Área de Industria del Vestido, Jefe de Taller y demás funcionarios inmersos en el proyecto.

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION ESTRATEGICA</b>  <b>P02-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	5 de 5

7. **ANEXOS**

- Formato Plan Didáctico Productivo.

8. **INDICADORES**

*Eficiencia general en cumplimiento de objetivos:* N.- de objetivos cumplidos al 100% / N.- de objetivos propuestos para el periodo.

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**PLAN DIDÁCTICO PRODUCTIVO AÑO LECTIVO xxxx – xxxx**

**PLAN DIDACTICO PRODUCTIVO PARA CONFECCION DE UNIFORMES EN  
JORNADAS VACACIONALES CON ESTUDIANTES DE PRIMERO Y SEGUNDO  
DE BACHILLERATO DE INDUSTRIA DEL VESTIDO DEL  
AÑO LECTIVO xxxx – xxxx**

**PRODUCCION QUE SE COMERCIALIZARA CON ESTUDIANTES QUE  
INGRESARAN AL AÑO LECTIVO xxxx – xxxx**

<b>DENOMINACION DEL PROYECTO:</b>	
<b>FECHA DE PRESENTACION</b>	
<b>BASE LEGAL:</b>	
<b>MARCA DE FABRICA</b>	
<b>JUSTIFICACION:</b>	

<b>RESPONSABLES DISEÑO DEL PROYECTO-VERSION INICIAL:</b>	
<b>RESPONSABLES DISEÑO DEL PROYECTO-VERSION FINAL:</b>	
<b>APROBACION DE LA VERSION FINAL DEL PLAN DIDACTICO PRODUCTIVO:</b>	
<b>OBJETIVOS</b>	

<b>TIEMPO ESTIMADO</b>	
<b>AUTORIDAD RESPONSABLE</b>	
<b>POLITICA PARA EL RECONOCIMIENTO DE LA BECA SERVICIO</b>	
<b>POLITICA DE REMUNERACION AL PERSONAL CONTRATADO PARA EL TALLER DE PRODUCCION</b>	
<b>POLITICAS DE COMERCIALIZACION</b>	

<b>POLITICA DE PRODUCCION</b>	
<b>VALOR DEL PROYECTO</b>	
<b>ANEXOS PARA DETERMINACION DEL PROYECTO</b>	
<b>VALOR ESTIMADO EN MATERIA PRIMA</b>	
<b>VALOR ESTIMADO POR MANO DE OBRA A PAGAR</b>	
<b>VALOR ESTIMADO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>	
<b>VALOR PROYECCION ESTIMADA DE UTILIDAD</b>	

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**PLAN DIDÁCTICO PRODUCTIVO AÑO LECTIVO xxxx – xxxx**

**PRODUCCION QUE SE COMERCIALIZARA CON ESTUDIANTES QUE  
INGRESARAN AL AÑO LECTIVO xxxx - xxxx Y ESTUDIANTES NUEVOS**

**DETERMINACION DE CANTIDADES A CONFECCIONARSE**

<b>Prenda</b>	<b>CANT. REQUER. 8vo AÑO DE BASICA</b>	<b>Reserva Otros Cursos</b>	<b>Total Requerido</b>	<b>Cantidad a Producir</b>

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**PLAN DIDÁCTICO PRODUCTIVO AÑO LECTIVO xxxx – xxxx  
DETALLE POR PRENDAS: MODELO, COLOR Y CALIDAD**

<b>Prenda</b>	<b>Modelo</b>	<b>Color</b>	<b>Tipo de Tela</b>	<b>Cliente</b>

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**PLAN DIDÁCTICO PRODUCTIVO AÑO LECTIVO xxxx – xxxx  
DETERMINACION DE MATERIALES A ADQUIRIRSE POR PRENDA**

<i>MUJER</i>				<i>Material para Confección</i>		
<i>Prenda</i>	<i>Material</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Medida</i>	<i>Necesario</i>	<i>Stock</i>	<i>Por Comprar</i>

<i>HOMBRE</i>				<i>Material para Confección</i>		
<i>Prenda</i>	<i>Material</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Medida</i>	<i>Necesario</i>	<i>Stock</i>	<i>Por Comprar</i>

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**PLAN DIDÁCTICO PRODUCTIVO AÑO LECTIVO xxxx – xxxx  
PROVISION MANO DE OBRA**

Prenda	Mano de Obra	Cantidad	Total
<b>Mujeres 8vo. Año</b>			
Blusas			
Falda			
Mandil			
Camisetas			
Licra			
Calentador			
Terno de baño y gorra			
<b>Subtotal</b>			
<b>Hombres 8vo. Año</b>			
Camisas			
Pantalón			
Mandil			
Camisetas			
Pantaloneta			
Calentador			
Terno de baño y gorra			
<b>Subtotal</b>			
<b>TOTAL</b>			

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL  
LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**PLAN DIDÁCTICO PRODUCTIVO AÑO LECTIVO xxxx – xxxx  
DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA**

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>			<b>Referencia Año Anterior</b>
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>	
<b>Subtotal Materiales</b>							
<b>Reservas</b>							
Servicios Básicos							
%desperdicio							
<b>Mano de Obra</b>							
Subtotal Materiales + Reservas + Mano de Obra							
Utilidad xx%							
<b>Subtotal</b>							
<b>IVA 12%</b>							
<b>TOTAL</b>							

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		<b>Referencia Año Anterior</b>
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Subtotal Materiales</b>						
<b>Reservas</b>						
Servicios Básicos						
%desperdicio						
<b>Mano de Obra</b>						
<i>Subtotal Materiales + Reservas + Mano de Obra</i>						
<i>Utilidad xx%</i>						
<b>Subtotal</b>						
<b>IVA 12%</b>						
<b>TOTAL</b>						

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO "FERNÁNDEZ MADRID"</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO</b></p> <p><b>P03-01</b></p>	REVISION	N.-		
		FECHA	12/08/09		
		HOJA	1 de 5		
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>					
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>		<b>APROBADO</b>	
Cargo:		Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:		Firma:	

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO</b>  <b>P03-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	2 de 5

**1. OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones para el diseño de prendas de vestir que la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” realiza.

**2. ALCANCE**

El presente procedimiento comprende desde buscar información hasta la generación del diseño.

**3. DEFINICIONES**

- 3.1. **Uniforme escolar.-** Conjunto de prendas utilizadas por los alumnos que permiten distinguirse de otros centros educativos.
- 3.2. **Moda.-** Modo o costumbre que está vigente durante determinado tiempo, tendencia en el uso de prendas de vestir.

**4. REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

**5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Jefe de taller es responsable de elaborar el presente procedimiento.

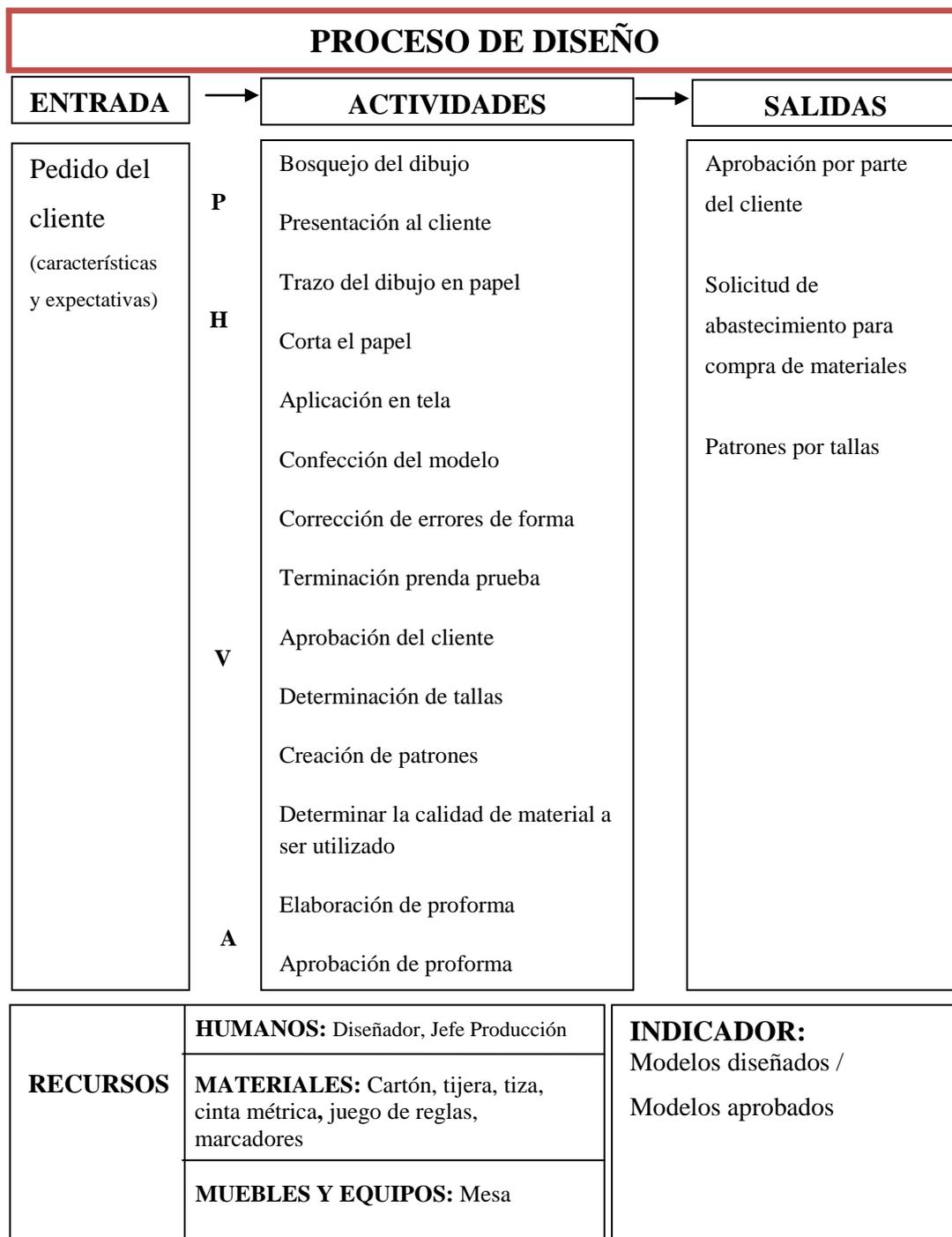
El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos.**

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO "FERNÁNDEZ MADRID"  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO</b>  <b>P03-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 5

## 6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO



<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO</b>  <b>P03-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 5

N.-	ACTIVIDADES	CLIENTE	DISEÑADOR	JEFE DE PRODUCCION	CONTABILIDAD
1	Pedido	□			
2	Bosquejo del dibujo		□		
3	Presentación al cliente	◇			
4	Trazo del dibujo en papel		□		
5	Corta el papel		□		
6	Aplicación en tela			□	
7	Confección del modelo			□	
8	Corrección de errores de forma			□	
9	Terminación prenda prueba			□	
10	Aprobación del cliente	◇			
11	Determinación de tallas	□		□	
12	Creación de patrones			□	
13	Determinar la calidad de material a ser utilizado			□	
14	Elaboración de proforma				□
15	Aprobación de proforma	□			

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO</b></p> <p><b>P03-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	5 de 5

7. **ANEXOS**

- Proforma

8. **INDICADORES**

Número de diseños realizados/ Número de diseños aprobados

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO "FERNÁNDEZ MADRID"**

RUC 1791743628001  
Rocafuerte 916 y Pasaje Liceo  
Teléfono: 2283933 / 2582536

PROFORMA No.....

Fecha: ___ / ___ / _____ Cliente: _____ RUC: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____
---

CANT.	DETALLE	V/UNIT.	V/TOTAL
	<b>Sub-total</b> \$		
	<b>Dcto.</b> ..... %		
	<b>Impto.</b> ..... %		
	<b>TOTAL</b> \$		

Observaciones : .....

Anticipo:

Validez de la proforma:

**RECIBÍ CONFORME**

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

\_\_\_\_\_  
**CLIENTE**

	<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS Y BODEGA</b>  <b>P04-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 6

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS Y BODEGA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P04-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 6

1. **OBJETO**

El presente procedimiento describe todas las actividades que se ejecutan para adquirir los productos y servicios conforme los requerimientos de la Asociación.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento abarca las acciones a ejecutar para dotar los bienes necesarios para el cumplimiento de los requerimientos.

3. **DEFINICIONES**

3.1. **S.A.-** Solicitud de Abastecimiento

3.2. **Abastecimiento.-** Proveer de materiales, bienes o servicios.

3.3. **Compras.-** Transacción por la que se adquiere un bien o se contrata un servicio a cambio de su valor en dinero.

3.4. **Cotización.-** Precio al que se compra o vende un producto determinado en el mercado.

3.5. **Proveedor.-** Industrial, comerciante, profesional o cualquier otro agente económico que con un fin comercial proporciona a otra persona un bien o servicio de manera profesional o habitual.

3.6. **Banco de Proveedores.-** Listado de Proveedores autorizados luego de cumplir los requisitos para su registro abastecen bienes o servicios.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.
- Ley Orgánica de Contratación Pública
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS Y BODEGA</b></p> <p><b>P04-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 6

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

La Jefe Financiera es la responsable de elaborar el presente procedimiento.

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

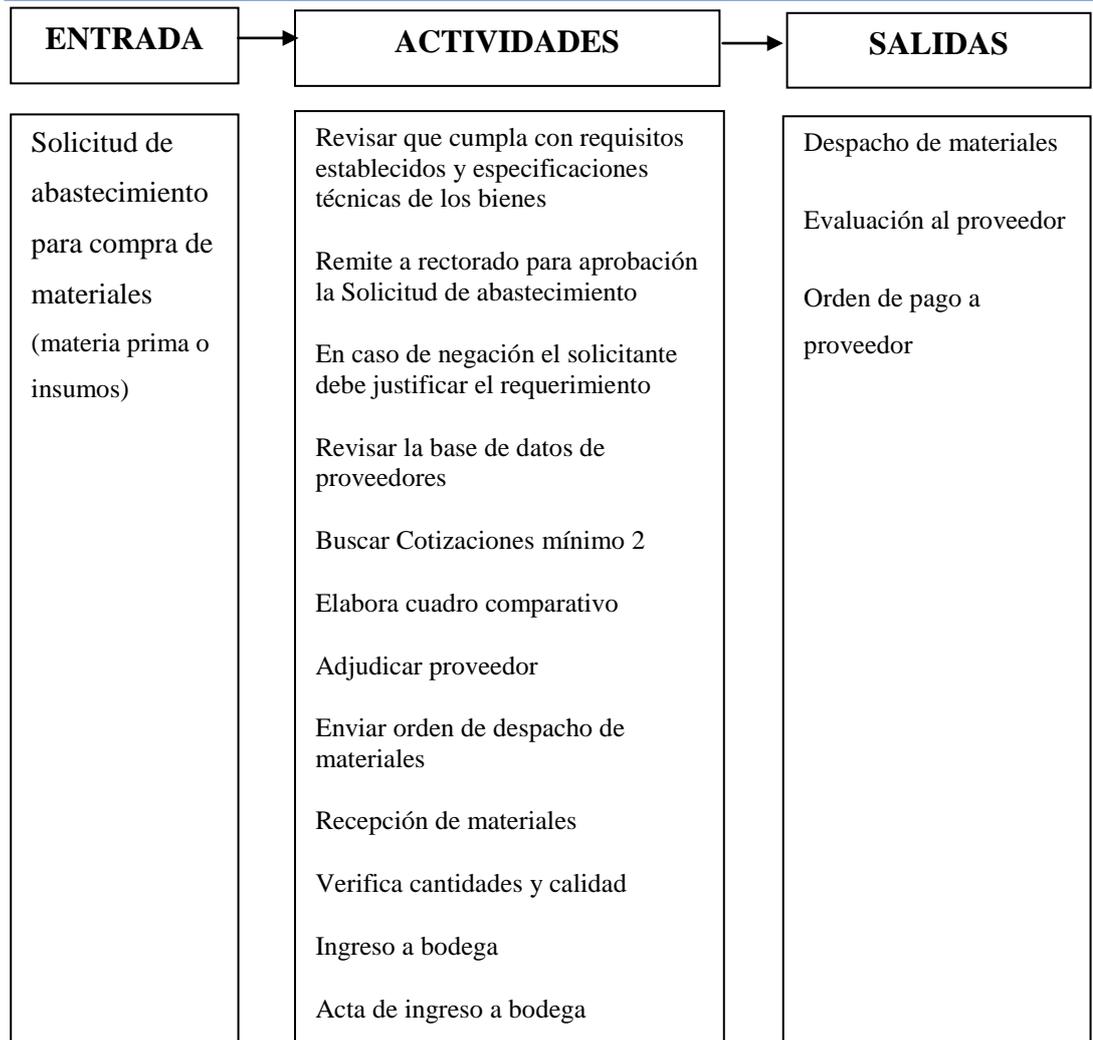
El plantel relacionado con estas actividades es responsable de cumplir con la ejecución del presente procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos.**

6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS Y BODEGA</b>  <b>P04-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 6

<b>PROCESO DE COMPRAS Y BODEGA</b>
------------------------------------



<b>RECURSOS</b>	<b>HUMANOS:</b> Rector, Agente de compras, guardalmacén, Solicitante	<b>INDICADOR:</b> Solicitud de abastecimiento recibidas / Solicitud de abastecimiento atendidas
	<b>MATERIALES:</b> Papel Bond, esferos, cartuchos de impresora, cuaderno, internet	
	<b>MUEBLES Y EQUIPOS:</b> Teléfono, fax, impresora, computador, muebles de oficina	

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS Y BODEGA</b>  <b>P04-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	5 de 6

N.-	ACTIVIDADES	SOLICITANTE	AGENTE DE COMPRAS	RECTORADO	GUARDALMACEN
1	Solicitud de Abastecimiento				
2	Revisa si cumple con requisitos y especificaciones				
3	Aprobación de SA. por parte de rectorado		no		
4	Justificación del requerimiento			si	
5	Revisar la base de datos de proveedores				
6	Buscar cotizaciones mínimo 2				
7	Elabora cuadro comparativo				
8	Adjudicar proveedor				
9	Envía orden de despacho de materiales				
10	Recepción de materiales				
11	Verifica cantidades y calidad				
12	Ingreso a bodega				
12	Acta de ingreso a bodega				
13	Despacho de materiales y firma del acta				
14	Evaluación del proveedor				
15	Orden de pago al proveedor				

7. **ANEXOS**

- Solicitud de abastecimiento
- Cuadro comparativo

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA COMPRAS Y BODEGA</b></p> <p><b>P04-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	7 de 6

- Orden de despacho de materiales
- Ingreso de materiales
- Egreso de materiales
- Evaluación al proveedor
- Orden de pago

**8. INDICADORES**

Solicitudes de abastecimiento recibidas/ Solicitudes de abastecimiento atendidas

**ASOCIACION ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCION Y SERVICIOS DEL LICEO  
FERNANDEZ MADRID**

PERIODO ESCOLAR:

CODIGO P04-01

N.-

**CUADRO COMPARATIVO**

Fecha:		<b>S.A.</b>	PROVEEDOR		PROVEEDOR	
Solicitado por:			RUC:		RUC:	
Dpto.:			Contribuyente Especial		Contribuyente Especial	
<b>COMPRA O SERVICIO</b>						
CANT.	DETALLE		VALOR U.	VALOR T.	VALOR U.	VALOR T.
			SUBTOTAL			
			IVA 12%			
			<b>TOTAL</b>			
<b>AGENTE DE COMPRAS</b>			Forma de pago			
			Validez de la oferta			
			Tiempo de entrega			
OBSERVACIONES:			SE ADJUDICA A: _____			
			<p align="center">_____</p> <p align="center"><b>REPRESENTANTE LEGAL</b></p>			

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  
ORDEN DE DESPACHO N.-**

Quito,  
Señor  
XXXXXXXX  
Att.

Me dirijo a usted para solicitarle se realice la entrega de la factura del siguiente bien

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>V.UNITARIO</b>	<b>V.TOTAL</b>
		<b>Subtotal</b>	
		<b>IVA 12%</b>	
		<b>TOTAL</b>	

A nombre de: **ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**, RUC: 1791743628001, Rocafuerte 916; solicito comedidamente se mantengan los precios los precios cotizados anteriormente ya que estos valores están registradas en contabilidad.

Señor proveedor la entrega del **COMPROBANTE DE RETENCION EN LA FUENTE**; será en los días miércoles y viernes a partir de 11h00 hasta as 15h00.

El horario de la entrega de estos materiales deben hacerlo en los siguientes horarios de 07h00 a 13h00.

Gracias por su gentil atención.

**AGENTE DE COMPRAS**

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  
AUTORIZACION DE PAGO**

Quito,

XXXXXXX

XXXXXXX

**REPRESENTANTE LEGAL**

Presente

Se solicita el pago correspondiente al proveedor: \_\_\_\_\_

COMPR. N.-	VALOR	DESCRIPCION	FOJAS UTILES

Para los fines pertinentes

XXXXXXXXXX

**AGENTE DE COMPRAS**

---

Autorizo el pago al proveedor: \_\_\_\_\_

**Firma:**

\_\_\_\_\_

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>EVALUACION DE PROVEEDORES</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P04-02</b></p>	REVISION	N.-		
		FECHA	12/08/09		
		HOJA	1 de 6		
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>					
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>		<b>APROBADO</b>	
Cargo:		Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:		Firma:	

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>EVALUACION DE PROVEEDORES</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P04-02</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 6

**1. OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones para evaluar a los proveedores, logrando obtener el compromiso con la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” en la entrega oportuna, y la garantía de la calidad de los insumos que nos proveen.

**2. ALCANCE**

El presente procedimiento comprende desde el registro en la base de datos hasta el análisis de los resultados.

**3. DEFINICIONES**

- 3.1. **Calificación de proveedores.-** Registro en el cual se valora el desempeño de un proveedor.
- 3.2. **Proveedor-** Registro que detalla los resultados del mantenimiento realizado a los equipos.
- 3.3. **RUP.-** Registro único de proveedores registrados en el INCOP.
- 3.4. **INCOP.-** Instituto Nacional de Contratación Pública.

**4. REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

**5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Área Financiera define los factores a evaluarse y la metodología a emplearse, esta información reposa en el Área y se presentará los resultados en forma trimestral en la Revisión por la Dirección.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>EVALUACION DE PROVEEDORES</b>  <b>P04-02</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 6

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

#### 6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” realizará la calificación a los proveedores internos y a los registrados en el INCOP.

Para ser calificado como proveedor interno deberán retirar de Proveduría del Liceo el “**Formulario para Calificación e Inscripción de Proveedor Interno**” y adjuntar los siguientes requisitos:

- Fotocopia certificada del Registro Único De Contribuyentes (RUC).
- Fotocopia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación del Representante Legal (persona Jurídica) o de la persona natural.
- Fotocopia certificada de la escritura de constitución de la compañía, debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- Fotocopia certificada del nombramiento del Representante Legal de la compañía, debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
- Certificado de no adeudar al Municipio.
- Copias de las últimas tres declaraciones de impuestos.

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>EVALUACION DE PROVEEDORES</b>  <b>P04-02</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 6

- Certificado de la Contraloría General del Estado de no ser adjudicatario fallido o contratista incumplido (original o copia certificada).
- Certificación del Banco de poseer una cuenta activa.
- Entregar el Formulario con la información requerida por la Institución
- Dos certificados de clientes importantes, sobre los bienes adquiridos o servicios prestados.
- **Para el caso de Empresas de Capacitación** deben presentar las hojas de vida de los instructores.

Una vez recibido los materiales o el servicio el Agente de Compras llenará el formulario de evaluación al proveedor, el original irá anexo al pago y la copia al archivo clasificado por proveedores. Se calificará al proveedor sobre 10 puntos, tomando en cuenta los siguientes aspectos, criterios y parámetros:

ASPECTO	CRITERIO	PTJE	PARAMETRO
Calidad del producto o servicio	Conformidad del Producto y/o servicio	4	<b>0 puntos.-</b> No cumple con las especificaciones exigidas. <b>1 a 3 puntos.-</b> Cumple con algunas especificaciones. <b>4 puntos.-</b> Cumple con todas las especificaciones.
Servicio	Cumplimiento en la entrega	1,5	<b>0 puntos.-</b> Mayor de 2 días de atraso. <b>0,5 a 1 puntos.-</b> Entre 1 y 2 días de atraso. <b>1,5 puntos.-</b> Cumple en la entrega.

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>EVALUACION DE PROVEEDORES</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P04-02</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	5 de 6

ASPECTO	CRITERIO	PTJE	PARAMETRO
<b>TOTAL 3 PUNTOS</b>	Actitud y reacción	1,5	<p><b>0 puntos.-</b> No responde oportunamente a los requerimientos y no existe solución adecuada.</p> <p><b>0,5 puntos.-</b> Responde a los requerimientos pero no ofrece soluciones adecuadas.</p> <p><b>1 a 1,5 puntos.-</b> Responde oportunamente a los requerimientos y con soluciones apropiadas</p>
<b>TOTAL 3 PUNTOS</b>	Comercial	1	<p><b>0,5 puntos.-</b> Menor a 30 días.</p> <p><b>0,75 puntos.-</b> Mayor de 30 a 45 días.</p> <p><b>1 punto.-</b> Mayor a 45 días.</p>
	Costos	2	<p><b>0 puntos.-</b> Precio por encima del referencia.</p> <p><b>1 punto.-</b> Precio igual al de referencia.</p> <p><b>2 puntos.-</b> Precio por debajo del referencia.</p>

Se entregará una información consolidada referente a la evaluación mensual al Jefe Financiero para la toma de decisiones, con copia al Comité de Calidad.

## 7. ANEXOS

- Formulario para calificación e inscripción de proveedor interno
- Evaluación al proveedor

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>EVALUACION DE PROVEEDORES</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P04-02</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	6 de 6

8. **INDICADORES**

Número de proveedores internos evaluados / Total proveedores internos registrados.

Número de proveedores evaluados habilitados por el INCOP/ Total de proveedores registrados en el INCOP determinados para base.

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO "FERNÁNDEZ MADRID"**  
**FORMULARIO PARA CALIFICACION E INSCRIPCION DE PROVEEDOR INTERNO**

<b>DATOS GENERALES</b> (Información confidencial)		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR</b>		
Nombre o Razón Social: _____		
R.U.C: _____	Nacionalidad: _____	Cédula de Ciudadanía: _____
Representante Legal: _____	Dirección: _____	
Teléfonos: _____	Fax: _____	Correo Electrónico: _____
Tipo de negocio o actividad: _____		
<b>II. TIPO DE PROVEEDOR</b>		
Productor: ( )	Distribuidor: ( )	Profesional: ( )      Instructor: ( )
<b>PRINCIPALES PRODUCTOS O SERVICIOS QUE COMERCIALIZA</b>		
<b>REFERENCIAS SOBRE CLIENTES</b>		
Clientes (Últimos 3 meses)	Dirección	Teléfono
<b>III. CONDICIONES Y CARACTERÍSTICAS DE COMERCIALIZACIÓN</b>		
¿Ha trabajado anteriormente con el Municipio, Liceo o Asociación?      SI ( )      NO ( )		
Fecha última transacción año /mes: _____		
Los productos o servicios que usted proporciona tiene la exclusividad de distribución o comercialización en el país:		
NO ( )	(Adjunte certificación de exclusividad)	
SI ( )	Contado ( )	Créditos (días): _____
Modalidad de pago que requieren sus ofertas:	Anticipo (%) _____	(%) _____
¿Es política de la empresa conceder descuentos?	SI ( )	NO ( )
Tiempos de entrega en caso de bienes/materiales:	Inmediata: ( )	Plazos (días): _____
Lugares de entrega de bienes/materiales:	Bodega comprador ( )	Bodegas vendedor: ( )
¿La empresa factura cargos adicionales por transportes?	SI ( )	NO ( ) (%)
<b>DECLARO QUE LA INFORMACIÓN CONSIGNADA ANTERIORMENTE ES VERAZ Y ACEPTO SER EXCLUIDO DEL PROCESO EN CASO DE COMPROBAR LO CONTRARIO</b>		
	f) _____	Fecha: _____
Nombre Representante Legal _____		

**USO EXCLUSIVO DEL LICEO**  
**Informe del Área de Proveduría**

f) \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Resolución**

Aprobado

No  
aprobado

Fecha:

OBSERVACIONES:

**Jefe Financiero**

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**  
**EVALUACIÓN DE PROVEEDORES**

Se procederá a evaluar a los proveedores que suministran bienes y servicios, considerando como criterio lo descrito en el siguiente cuadro:

**PROVEEDOR:** \_\_\_\_\_ **FECHA:** \_\_\_\_\_

ASPECTO A EVALUAR	PUNTAJE TOTAL	CRITERIO DE EVALUACION	PUNTAJE	PARAMETROS			SUBTOTAL	PUNTAJE OBTENIDO
CALIDAD DEL PRODUCTO O SERVICIO	4	Conformidad del Producto y/o servicio	4	No cumple con las especificaciones exigidas <b>0 puntos</b>	Cumple con algunas especificaciones exigidas de <b>1 a 3 puntos</b>	Cumple con todas las especificaciones <b>4 puntos</b>		
SERVICIO	3	Cumplimiento en la entrega	1,5	Mayor de 2 días de atraso <b>0 puntos</b>	Entre 1 y 2 días de atraso de <b>0,5 a 1 puntos</b>	Cumple en la entrega <b>1,5 puntos</b>		
		Actitud y reacción	1,5	No responde oportunamente a los requerimientos y no existe solución adecuada <b>0 puntos</b>				
				Responde a los requerimientos pero no ofrece soluciones adecuadas <b>0,5 puntos</b>				
				Responde oportunamente a los requerimientos y con soluciones apropiadas de <b>1 a 1,5 puntos</b>				
COMERCIAL	3	Créditos	1	Menor a 30 días <b>0,5 puntos</b>	Mayor de 30 a 45 días <b>0,75 puntos</b>	Mayor a 45 días <b>1 punto</b>		
		Costo	2	Precio por encima del precio de referencia <b>0 puntos</b>				
				Precio igual al precio de referencia <b>1 punto</b>				
				Precio por debajo del precio de referencia <b>2 puntos</b>				
	<b>10</b>			<b>CALIFICACIÓN DEL PROVEEDOR</b>				

<u>CALIFICACIÓN</u>	<u>RANGO</u>	<u>RESULTADO</u>
Excelente	9-10	Continuar relación Comercial
Bueno	7-8	Continuar Relación Comercial y se le informará que aspectos mejorar
Regular	0-6	Terminar relación Comercial

**ELABORÓ**

**REVISÓ**

**APROBÓ**

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA CORTE Y CONFECCION</b></p> <p><b>P05-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 5

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA CORTE Y CONFECCION</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P05-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 5

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones para la confección de prendas de vestir, las cuales satisfagan las necesidades del cliente.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento comprende desde la recepción de la orden de producción hasta la entrega de la prenda confeccionada.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Patrón.-** Plantilla o molde, es el corte del trazo que se hace en papel para luego trazar en la tela.
- 3.2. **Moda.-** Modo o costumbre que está vigente durante determinado tiempo, tendencia en el uso de prendas de vestir.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Jefe de taller es responsable de elaborar el presente procedimiento.

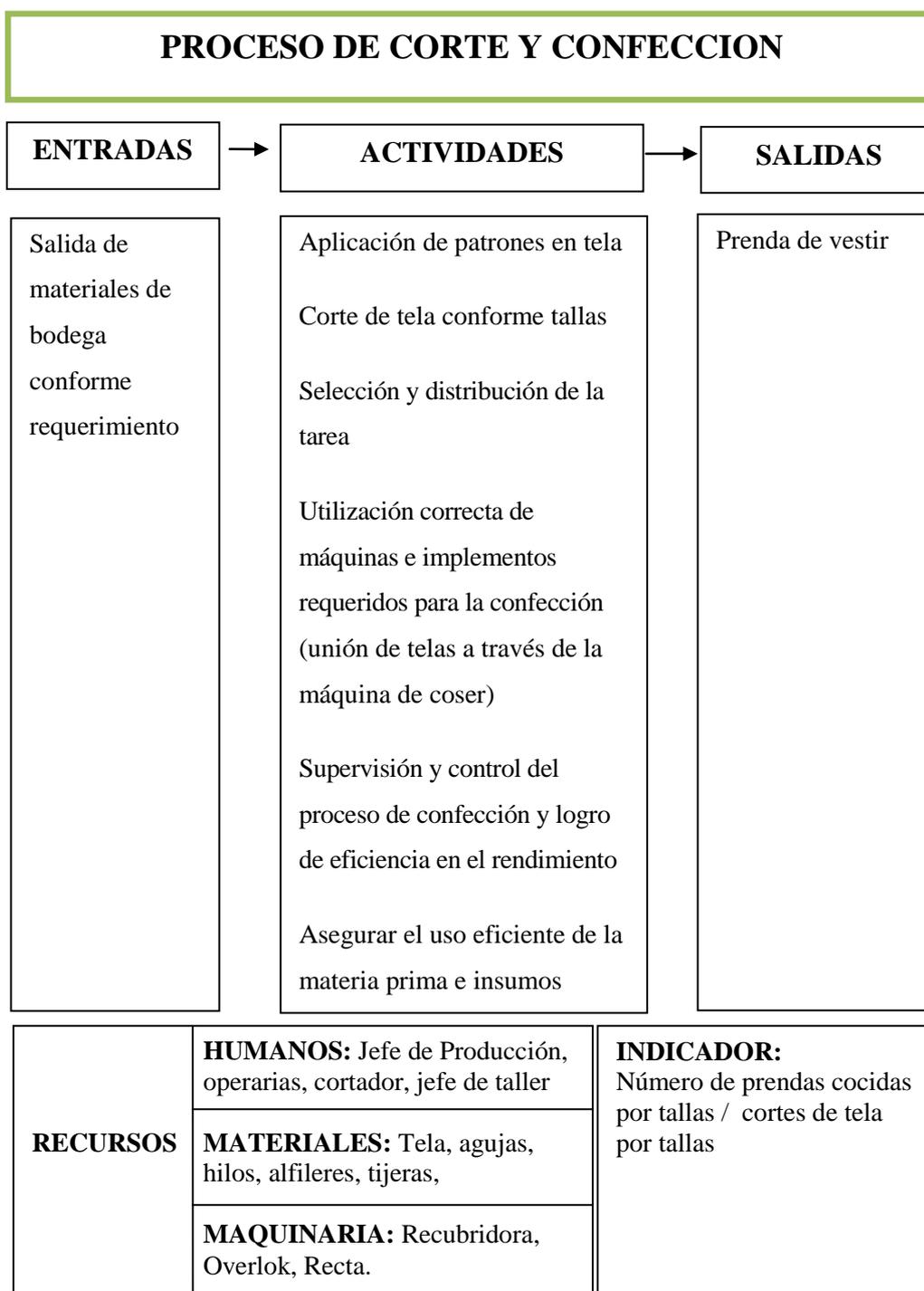
El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA CORTE Y CONFECCION</b>  <b>P05-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 5

## 6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO



	<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA CORTE Y CONFECCION</b>  <b>P05-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 5

N.-	ACTIVIDADES	CORTADOR	OPERARIO	JEFE DE TALLER	JEFE DE PRODUCCION
1	Recepción de materiales				□
2	Orden de corte	□			□
3	Aplicación de patrones en tela	□			
4	Tiende la tela y observa las manchas y fallas de fábrica en la tela	□			
5	Coloca la tela al reverso	□			
6	Escuadra el corte al hilo y dobla la tela al filo de la escuadra y mesa	□			
7	Corte de acuerdo a tallas y modelos (conforme prenda)	□			
8	Entrega de cortes clasificado por tallas				□
9	Recepción de las piezas cortadas			□	
10	Distribución del trabajo a operarias ( o módulos) para confección de las piezas en la máquina de acuerdo a la prenda		□		
11	Terminación de la fase			□	

Cuando la confección la realicen las estudiantes el jefe de taller deberá llenar el formulario de coeficiencia habilidad o eficiencia determinado por prenda.

## 7. ANEXOS

- Orden de corte
- Orden de piezas cortadas (2 copias)

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA CORTE Y CONFECCIÓN</b></p> <p><b>P05-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	5 de 5

- Formulario de distribución de trabajo
- Formulario de evaluación

#### 8. INDICADORES

- Piezas cortadas por tallas / Total de piezas por tallas solicitadas.
- Número de prendas confeccionadas / Total de piezas cortadas por tallas.
- Número de órdenes entregadas para corte/ número de órdenes entregadas para confección.

**ASOCIACION ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCION Y  
SERVICIOS DEL LICEO FERNANDEZ MADRID**

**ORDEN PARA CORTE N.-**

<u>MATERIALES</u>		
CANTIDAD	DETALLE	PRENDAS

<u>TALLAS A SER CORTADAS</u>			
CANTIDAD	TALLA N.-	PRENDA	

**ENTREGA  
JEFE DE PRODUCCION**

**RECIBE  
CORTADOR**

**ASOCIACION ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCION Y SERVICIOS DEL LICEO  
FERNANDEZ MADRID**

**ORDEN ENTREGA PIEZAS CORTADAS N.-**

N.- PIEZAS	PRENDA	TALLAS	VTO.BUENO JEFE PRODUCCION	VTO.BUENO JEFE DE TALLER

**ENTREGA  
CORTADOR**

**RECIBE  
JEFE DE PRODUCCION**

**USO EXCLUSIVO PARA ENTREGA DE PIEZAS PARA CONFECCION**

Conforme detalle descrito en la parte superior se entrega para la confección

**ENTREGA  
JEFE DE PRODUCCION**

**RECIBE  
JEFE DE TALLER**

**ASOCIACION ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCION Y SERVICIOS DEL LICEO FERNANDEZ MADRID**

**DETALLE DE TRABAJO N.-**

Nombre: \_\_\_\_\_ Mes: \_\_\_\_\_

DIA	DETALLE DE TRABAJO	ORD.	TALLA

ELABORADO POR: \_\_\_\_\_ APROBADO POR: \_\_\_\_\_

**ASOCIACION ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCION Y SERVICIOS DEL LICEO FERNANDEZ MADRID**

**FORMULARIO DE EVALUACION N.-**

**TIPO DE PRENDA**  
**CANTIDAD**  
**TIEMPO ESTANDAR**

N.-	OPERACIÓN	TIEMPO ESTANDAR			
		CLASE DE MAQUINA	TIPO DE ACCESORIOS	% HABILIDAD	TIEMPO NORMAL

EVALUADO POR: \_\_\_\_\_ GRUPO INTEGRADO POR: \_\_\_\_\_

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA TERMINACION DEL PRODUCTO</b></p> <p><b>P05-02</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 5

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA TERMINACION  DEL PRODUCTO</b>  <b>P05-02</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 5

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones para la terminación de las prendas de vestir con el fin de ser entregadas al cliente.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento comprende desde la recepción de la prenda cosida hasta el empaque.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Empaque.-** Material que encierra un artículo con o sin envase, con el fin de preservarlo y facilitar su entrega al cliente.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Jefe de taller es responsable de elaborar el presente procedimiento.

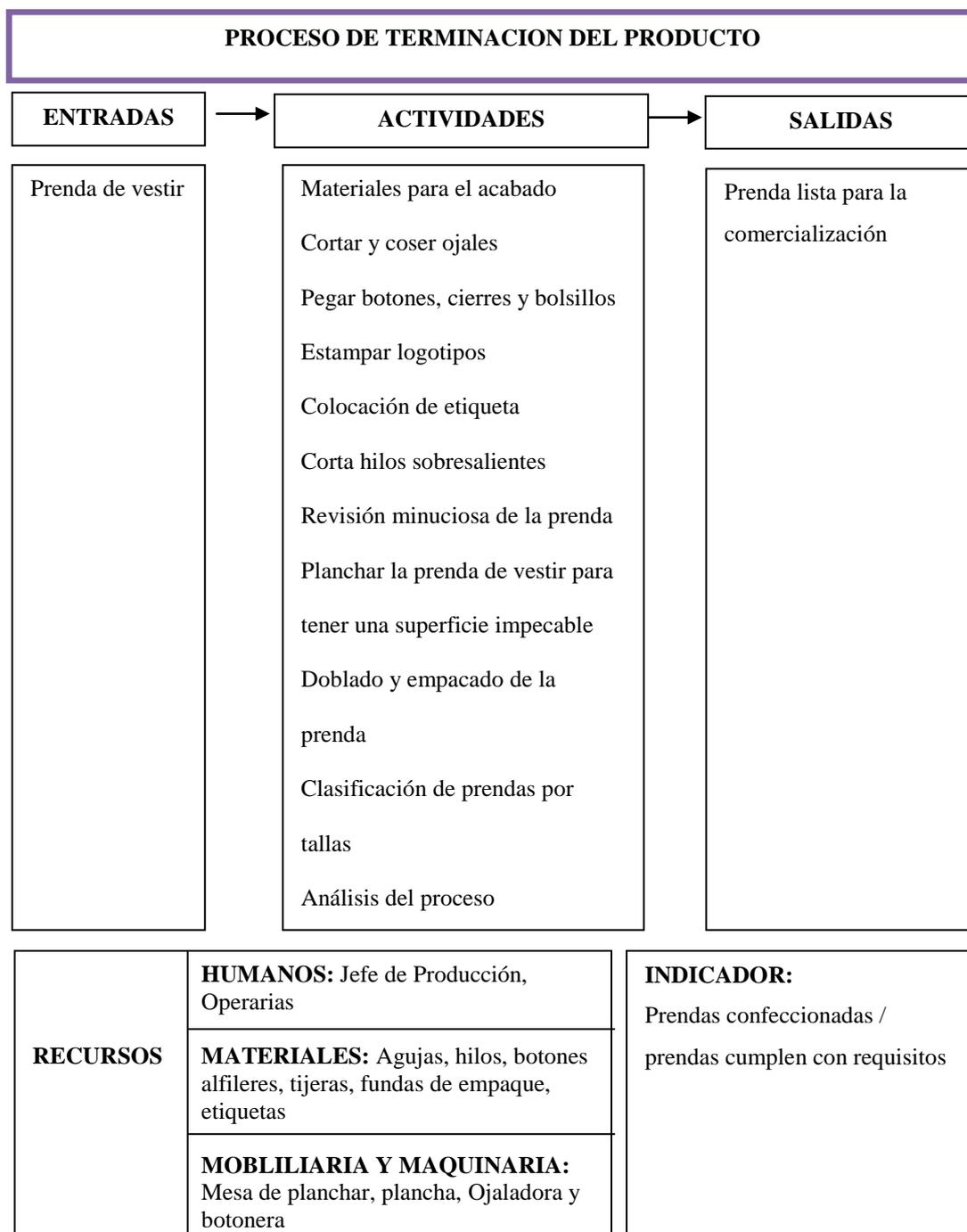
El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos.**

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA TERMINACION DEL PRODUCTO</b>  <b>P05-02</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 5

## 6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO



<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA TERMINACION DEL PRODUCTO</b>  <b>P05-02</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	4 de 5

N.-	ACTIVIDADES	OPERARIO	JEFE DE TALLER	JEFE DE PRODUCCION
1	Recepción de materiales para acabado		□	
2	Corta y cose ojales de acuerdo a la prenda	□		
3	Pega botones, cierres y bolsillos según la prenda	□		
4	Estampa logotipos	□		
5	Coloca etiquetas	□		
6	Corta hilos sobresalientes	□		
7	Revisión minuciosa de la prenda P05-03			□
8	Planchado de costuras de toda la prenda	□		
9	Realizar el dobles de la prenda	□		
10	Planchado total de la prenda	□		
11	Doblado y empaçado de la prenda	□		
12	Clasificación de la prendas por talles		□	
13	Entrega de prendas clasificadas			□

## 7. ANEXOS

- Acta entrega de prendas

	<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA TERMINACION DEL PRODUCTO</b>  <b>P05-02</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	5 de 5

**8. INDICADORES**

- Número de prendas cosidas / número de prendas terminadas

<b>ASOCIACION ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCION Y SERVICIOS DEL LICEO FERNANDEZ MADRID</b> <b>ACTA ENTREGA PRENDA TERMINADAS N.-</b>	
<b>TIPO DE PRENDA:</b> <b>CANTIDAD:</b>	
<b>TALLA</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>TOTAL:</b>	
<b>Observación:</b>  <b>ENTREGADO POR:</b> <span style="float: right;"><b>RECIBIDO POR:</b></span>	

	<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE CALIDAD</b>  <b>P05-03</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 3

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE CALIDAD</b>  <b>P05-03</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	2 de 3

**1. OBJETO**

El presente procedimiento tiene como objetivo determinar los controles de calidad necesarios con el fin de garantizar la nulidad de fallas en los productos y lograr una ventaja competitiva en el mercado.

**2. ALCANCE**

El presente procedimiento determina el momento durante el proceso de confección en el cual se debe realizar los controles de calidad.

**3. DEFINICIONES**

- 3.1. **Control de calidad.-** Verificaciones de cumplimiento de estándares en actividades determinadas como críticas en un proceso productivo o de servicios.

**4. REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

**5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Jefe de taller es responsable de elaborar el presente procedimiento.

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE CALIDAD</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P05-03</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 3

**6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

La jefe de taller realizará una revisión minuciosa de las prendas, se solicitará el apoyo de tres operarias, para que revisen los siguientes aspectos:

- Cosido total de la prenda
- Cosido de ojales, pegado de botones
- Estiramiento de la prenda para determinar resistencia de cosido e hilo
- No exista manchas por estampado
- La prenda no esté sucia
- Corte total de excedentes de hilos

En caso de encontrar estas novedades se llenará el formulario de Control de Calidad, las cuales se entregará al jefe de taller a fin de que sean solucionadas. Las novedades serán solucionadas en el plazo de un día, en caso de que se necesitare más tiempo se notificará por escrito.

**7. ANEXOS**

- Formulario de novedades Control de Calidad.

**8. INDICADORES**

Número de prendas que fueron reportadas como defectuosas en los controles de calidad / número total de prendas confeccionadas

Total de prendas sin defectos / Total de prendas elaboradas

**ASOCIACION ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCION Y SERVICIOS DEL  
LICEO FERNANDEZ MADRID  
CONTROL DE CALIDAD**

N.-

**TIPO DE PRENDA:**

TALLA	CANTIDAD	OBSERVACION

**ENTREGADO POR:**

**RECIBIDO POR:**

**REQUERIMIENTO SOLUCIONADO**

Total: \_\_\_\_\_ Parcial : \_\_\_\_\_

Observación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA COMERCIALIZACION</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P06-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 5
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	
<b>APROBADO</b>			
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA COMERCIALIZACION</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P06-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 3

1. **OBJETO**

El presente procedimiento tiene como objetivo determinar las actividades que se ejecutan en la venta de las prendas de vestir para estudiantes de Octavo Año.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento determina el momento de venta de los uniformes a los las estudiantes del Liceo Fernández Madrid.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Requisito específico.-** Nombre y número de cédula de ciudadanía para emisión de la factura.
- 3.2. **Carga Batch:** Información que se envía al banco para que se deposite el valor por concepto de uniformes estudiantes a Octavo Año.
- 3.3. **Estudiante aprobado.-** nombre de estudiante legalmente matriculado.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Área Financiera es responsable de elaborar el presente procedimiento.

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos.**

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA COMERCIALIZACION</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P06-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 3

## 6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO

Para el caso de comercialización de uniformes para estudiantes de Octavo Año el procedimiento a seguir es el siguiente:

Los estudiantes legalmente matriculados deberán acercarse a la Asociación con la Jefa de Producción, para determinar las tallas de las diferentes prendas a ser entregadas, esta información se remitirá al Área de Facturación para registrar la talla que corresponde a cada estudiante.

Se realiza la carga batch, en la cual se detalla código del alumno, nombre del alumno, valor a cancelar, fecha habilitada para el cobro y fecha cierre, esta información se envía al Banco a fin de que los representantes depositen el valor por concepto de uniformes, en la papeleta que entregue el banco constará el nombre del estudiante. La papeleta deberá ser entregada en el Área Financiera para que la persona encargada de facturación emita la factura respectiva, se entregará al cliente la original y una copia se remitirá a la Jefa de Producción para la entrega de la prendas al cliente.

Para la entrega de prendas se establecerá un cronograma de entrega, para lo cual el representante debe haber abalizado el depósito.

## 7. ANEXOS

- Factura.
- Papeleta de depósito
- Nómina de estudiantes aprobados
- Confirmación registro carga batch

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA COMERCIALIZACION</b></p> <p><b>P06-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 3

8. **INDICADORES**

Número de estudiantes facturados de Octavo Año /Número de estudiantes matriculados para Octavo Año.

Número de estudiantes facturados / Número de estudiantes matriculados

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS  
DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**RUC: 1791743628001**

Roca fuerte 916 ya Psje. Liceo

Fono: 2283933

**FACTURA N.- .....**

**AUTORIZACION SRI:**

Válido hasta:

Nombre cliente	Fecha:
RUC O CI.	Teléfono de referencia
Código cliente	Guía de Remisión No.....

**Pago: Depósito: ..... Efectivo:.....**

<b>CANT.</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V/UNIT.</b>	<b>V/TOTAL</b>
	<b>Sub-total</b>	<b>\$</b>	
	<b>Dcto. ....</b>	<b>%</b>	
	<b>Impto. ....</b>	<b>%</b>	
	<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	

**Nombre del alumno:**

**Curso:**

**RECIBÍ CONFORME**

**ENTREGUÉ CONFORME**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

	<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA RECURSOS HUMANOS</b>  <b>P07-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 5

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA RECURSOS HUMANOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P07-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 5

1. **OBJETO**

El presente procedimiento establece los lineamientos a seguir para que la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid”, cuente con un equipo de trabajo sólido que apoye a los procesos de la misma.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento aplica a todas las Áreas dentro de la empresa, para la selección, contratación y capacitación del personal a nivel profesional administrativo y operativo.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Personal.-** Grupo Humano vital, que contribuye al desarrollo de las actividades con el propósito de entregar productos de calidad.

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Comité de Calidad es responsable de revisar, actualizar y registrar los cambios de este procedimiento.

El Representante de la Dirección es responsable de aprobar el presente procedimiento.

	ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”  <b>PROCEDIMIENTO PARA RECURSOS  HUMANOS</b>  <b>P07-01</b>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	3 de 5

El jefe de Recursos Humanos es el responsable de elaborar y asegurar que este procedimiento sea efectivo.

## 6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO

### 6.1. Selección y contratación del personal

El Representante legal, jefes de áreas y el jefe de Recursos Humanos son responsables de la selección y contratación del personal, el proceso inicia cuando el jefe de Recursos Humanos recibe la **Solicitud de Requerimiento del Personal** del jefe de área respectivo, justificando la necesidad de contratación.

- a. El jefe de Recursos Humanos en base a las funciones a desempeñar establece los requisitos para la selección por ejemplo:
  - Se solicita al Liceo Fernández Madrid la base de datos de las estudiantes egresadas de las diferentes especialidades.
  - Se publica un anuncio en un medio de comunicación.
  - Se revisan hojas de vida en poder del archivo de la empresa.
- b. El responsable de Recursos Humanos recopila y almacena la información.
- c. Se realiza un análisis o preselección de las hojas de vida d los postulantes de acuerdo a los requerimientos mínimos del perfil del cargo.
- d. El jefe de Área entrevista a los candidatos clasificados para ocupar el cargo y llena el formulario para **Calificación de entrevista del personal**.
- e. El jefe de Área selecciona al nuevo empleado de todos los entrevistados seleccionados.

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA RECURSOS HUMANOS</b></p> <p><b>P07-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 5

f. El Responsable de Recursos Humanos indica las políticas de la empresa y el jefe de Área las actividades a realizar.

**6.1.1. Proceso de entrada del candidato seleccionado**

El responsable de Recursos Humanos envía toda la información del candidato seleccionado al Área de Contabilidad para gestionar todo el proceso legal de entrada del nuevo empleado.

**6.1.2. Mantenimiento y verificación**

El responsable del Departamento de Secretaría General actualizará las hojas de vida, perfiles, formación, experiencia.

El responsable de Recursos Humanos informará oportunamente a los empleados de la finalización de sus contratos.

**6.2. Capacitación del personal**

Cada jefe de Área realiza el pedido al Rectorado a través de un memorando.

La autoridad analiza la necesidad y pertinencia del tema y previa la autorización coordina con el jefe financiero la disponibilidad efectiva para dicha capacitación.

Una vez verificado la disponibilidad de financiamiento se autoriza la asistencia al evento de capacitación a o las personas solicitantes.

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA RECURSOS HUMANOS</b></p> <p><b>P07-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	5 de 5

Se comunica a las personas la autorización, estas asisten y se benefician de los conocimientos que se imparten en él.

Concluido el evento de capacitación, el personal asistente debe retirar dentro de los próximos ocho días del vicerrectorado un formulario denominado **informe de asistencia a curso, seminarios, jornadas de capacitación y formación** y lo llena de acuerdo a lo requerido.

Esta información permitirá procesar la evaluación dada por el asistente al curso, realizar un informe estadístico para presentarlo a la alta dirección.

### 6.3. **Evaluación del personal**

El jefe de cada área realizará una evaluación de desempeño del personal a su cargo una vez al año, tomando en cuenta los siguientes puntos:

### 7. **ANEXOS**

- Solicitud de Requerimiento del Personal
- Formulario para Calificación de entrevista del personal.
- Informe de asistencia a curso, seminarios, jornadas de capacitación y formación.

### 8. **INDICADORES**

N.- de funcionarios que se capacitaron/ total de funcionarios

N.- de requerimiento de personal / requerimiento atendido

**INFORME DE ASISTENCIA SEMINARIOS  
JORNADAS DE CAPACITACION Y FORMACION**

**1. DATOS INFORMATIVO**

a) Nombre del participante:

.....

b) Área a la que pertenece:

.....

c) Dominación de curso seminario o jornada:

.....

.....

.....

ch) Fecha:

.....

d) Lugar:

.....

e) Horario:

.....

f) Institución que organiza:

.....

g) Institución que auspicia:

.....

h) Instructor (a) (es):

.....

i) Costos:

.....

**2. INTRODUCCION**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**3. OBJETIVOS**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**4. CONTENIDOS**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**5. ACTIVIDADES**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**6. METODOLOGIA EMPLEADA**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**7. RECURSOS EMPLEADOS**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**8. CONCLUSIONES**

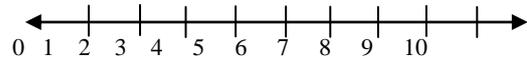
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**9. RECOMENDACIONES**

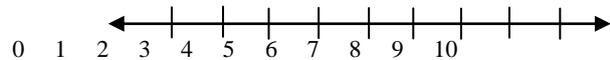
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**10. EVALUACION** (Señale de acuerdo a su criterio en cada una de las escalas)

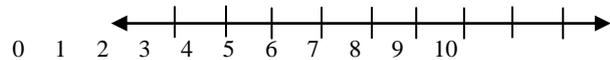
Del curso



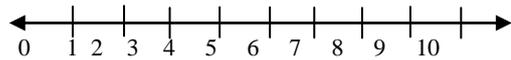
Del Instructor



Del su participación



Del su asistencia y puntualidad



**11. COMPROMISO.-** Explique como aplicará los conocimientos adquiridos en el curso, seminario jornada, otros, y señale a partir de qué fecha lo hará.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**12. ADJUNTE** A este informe la fotocopia del Diploma. Certificado u otro Documento habilitante de asistencia y aprobación del curso, seminario, jornada, otros y fotocopia de los documentos recibidos

Lugar y Fecha: .....

Nombre del participante: .....

Firma del participante: .....

## EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

CÓDIGO DEL EVENTO	<input style="width: 90%;" type="text"/>	FECHA	<input style="width: 90%;" type="text" value="/ /"/>
NOMBRE DEL EVENTO	<input style="width: 95%;" type="text"/>		
TIPO	<input style="width: 95%;" type="text"/>		
NOMBRE DEL PARTICIPANTE	<input style="width: 95%;" type="text"/>		

### A. SOBRE LAS METAS Y OBJETIVOS DEL TALLER

Evalúa según tu opinión las metas y objetivos de este taller en función de:			
	ALTA	MEDIA	BAJA
Relevancia para mi práctica docente	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>
Realismo y practica	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>
Claridad, estructuración de los objetivos	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>
Los objetivos del evento se cumplieron en forma:			
Total <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> Parcial <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> De ninguna manera <input style="width: 20px;" type="checkbox"/>			
Observaciones: ----- -----			

### B. SOBRE LOS CONTENIDOS DEL TALLER

Evalúa la calidad de los contenidos que se han abordado en el taller en función de:			
El contenido del evento con relación a sus expectativas			
Supero sus expectativas <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> Satisfizo sus expectativas <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> No satisfizo sus expectativas <input style="width: 20px;" type="checkbox"/>			
Los temas abordados son de utilidad para el cumplimiento de sus funciones			
Todos <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> Parcialmente <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> Ninguno <input style="width: 20px;" type="checkbox"/>			
En relación al tratamiento, estos fueron tratados con claridad y concreción			
Alta <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> Media <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> Baja <input style="width: 20px;" type="checkbox"/>			

### C. SOBRE LOS PARTICIPANTES.

Señala cuales han sido los motivos que le han llevado a participar en esta actividad de formación(puede señalar 2):			
Refrescar o mejorar sus conocimientos	<input style="width: 90%;" type="text"/>	Adquirir nuevas actitudes	<input style="width: 90%;" type="text"/>
Adquirir nuevas habilidades	<input style="width: 90%;" type="text"/>	Propio interés	<input style="width: 90%;" type="text"/>
Ha venido obligado(a)	<input style="width: 90%;" type="text"/>		<input style="width: 90%;" type="text"/>

	<p>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p><b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION FINANCIERA</b></p> <p><b>P08-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 4

**CONTENIDO**

1. **OBJETO**
2. **ALCANCE**
3. **DEFINICIONES**
4. **REFERENCIAS**
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
6. **EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**
7. **ANEXOS**

<b>ELABORADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION FINANCIERA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P08-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	2 de 4

1. **OBJETO**

El presente procedimiento define el proceso de pago a los proveedores y la entrega de la información financiera oportuna para la toma de decisiones.

2. **ALCANCE**

El presente procedimiento comprende desde la recepción de la orden de pago hasta la cancelación al proveedor.

3. **DEFINICIONES**

- 3.1. **Unidad de contabilidad.**- Unidad que responsable del registro contable.  
3.2. **SRI.**- Servicio de Rentas Internas

4. **REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Área Financiera es responsable de elaborar el presente procedimiento.

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos**.

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION FINANCIERA</b>  <b>P08-01</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 4

## 6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO

El contador recibe la orden de pago al proveedor con la respectiva autorización para realizar el control respectivo, verifica la legalidad de la factura para su emisión en la página web del SRI, procede con el registro contable respectivo, realiza:

- El cheque
- Comprobante de egreso
- Comprobante de Retención

Remite al jefe financiero para su aprobación y firma del cheque en conjunto con el Representante legal, una vez aprobado y firmado es remitido al Agente de Compras para que notifique al proveedor y se acerque a cobrar, una vez legalizado el pago se remite a contabilidad para el archivo de la documentación.

La contadora realizará:

- Registro de las operaciones financieras,
- Conciliaciones bancarias de las cuentas de la Asociación.
- Declaración mensual de impuestos y anexos
- Consolidación y verificación de cuentas
- Verificación de saldos
- Análisis de cuentas con saldos rojos, para lo cual imprimirá mayores contables y en caso de ser necesario se verificará los documentos fuente.
- Realizar ajustes, anexando la documentación soporte, estos asientos serán abalizados por el jefe financiero.

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION FINANCIERA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P08-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	4 de 4

- Realizar Notas Aclaratorias e imprimir Estados Financieros borradores para que sean analizados por el Jefe Financiero
- En caso de existir novedades el Jefe Financiero sumillará en los borradores de los balances las correcciones y luego aprobará la emisión definitiva.
- El Jefe Financiero deberá presentar los Estados Financieros hasta el 15 de cada mes a la máxima autoridad a fin de que sean aprobados en Consejo Directivo.

**7. ANEXOS**

- Comprobante de Egreso
- Comprobante de retención
- Verificación de legalidad factura
- Asientos de ajuste
- Conciliaciones bancarias
- Formularios declaración de impuestos
- Aprobación de Estados Financieros

**8. ANEXOS**

- Pedidos de pago mensuales/ Pagos mensuales realizados
- Estados Financieros Aprobados

	<p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>P04-01</b></p>	REVISION	N.-
		FECHA	12/08/09
		HOJA	1 de 3
<p><b>CONTENIDO</b></p> <p>1. <b>OBJETO</b></p> <p>2. <b>ALCANCE</b></p> <p>3. <b>DEFINICIONES</b></p> <p>4. <b>REFERENCIAS</b></p> <p>5. <b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</b></p> <p>6. <b>EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>7. <b>ANEXOS</b></p>			
<b>ELABORADO</b>		<b>REVISADO</b>	
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	
<b>APROBADO</b>			
Cargo:		Cargo:	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:	

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO</b>  <b>P08-02</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	2 de 3

**1. OBJETO**

El presente procedimiento define las acciones para mantener en buenas condiciones la maquinaria a través de un mantenimiento preventivo y correctivo

**2. ALCANCE**

El presente procedimiento comprende desde el pedido de mantenimiento hasta la verificación de la ejecución del mismo.

**3. DEFINICIONES**

3.3. **Cronograma de Mantenimiento.-** Es el registro que detalla la planificación semestral sobre el mantenimiento a realizarse en las maquinas que se encuentran en el taller de la UEP

3.4. **Mantenimiento de equipos.-** registro que detalla los resultados del mantenimiento realizado a los equipos.

**4. REFERENCIAS**

- Norma ISO 9001:2008.

**5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El Área Financiera es responsable de elaborar el presente procedimiento.

El Representante legal es el responsable de aprobar el presente procedimiento.

El Comité de Calidad es responsable de registrar los cambios de este procedimiento.

La revisión, control y cambios a este procedimiento se lo hará de acuerdo con el **Procedimiento para el Control de Documentos.**

<b>ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”</b>  <b>PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO</b>  <b>P08-02</b>	REVISION	N.-
	FECHA	12/08/09
	HOJA	3 de 3

**6. EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO**

El custodio del bien solicita el mantenimiento del bien conforme cronograma establecido para el respectivo año. En caso de que el bien se haya dañado se realiza el pedido de reparación mediante solicitud de abastecimiento, el Agente de Compras se comunica con el proveedor a fin de que se acerque a la Asociación a realizar la inspección previa y emita su respectivo informe.

Sea el requerimiento por mantenimiento o por reparación el Agente de Compras solicita la proforma. En caso de que el bien tenga que salir fuera de la Asociación de llena el comprobante de entrega recepción ocasional de bienes, una vez que se ha realizado el mantenimiento o reparación del bien se realiza la recepción conforme del servicio y se procede a realizar lo descrito en el Procedimiento para compras P04-01 (desde la elaboración del cuadro comparativo).

**7. ANEXOS**

- Cronograma de Mantenimiento
- Informe emitido por el proveedor
- Comprobante de entrega recepción ocasional de bienes.

**8. INDICADORES**

N.- de bienes que se realizó mantenimiento / Bienes planificados en el año para mantenimiento.

N.- de bienes dañados / Bienes planificados durante el año para mantenimiento.

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**PROGRAMA DE MANTENIMIENTO**

**Año:**

<b>BIEN</b>	<b>CODIGO</b>	<b>MARCA</b>	<b>MODELO</b>	<b>Fecha Adquisición</b>	<b>Fecha último mantenimiento</b>	<b>Próximo Mantenimiento</b>	<b>OBSERVACIONES</b>

Realizado por:

**CUSTODIO**

Aprobado por:

**REPRESENTANTE LEGAL**

**ASOCIACIÓN ARTESANAL UNIDAD DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS DEL LICEO “FERNÁNDEZ MADRID”**

**COMPROBANTE DE ENTREGA RECEPCION OCASIONAL DE SALIDA DE BIENES N.-**

<b>SERVICIO SOLICITADO</b>		<b>ENTREGA DEL BIEN A PROVEEDORES</b>		
Reparación: : _____ Mantenimiento: <i>Preventivo</i>		Fecha de entrega:		Fecha entrega del bien
_____		Nombre de la Empresa y/o persona		
Garantía de Equipo: _____		Representante		
		Dirección		
<b>ENTREGA DEL BIEN POR EL CUSTODIO</b>		RUC		
<b>Fecha:</b>		Teléfono		
<b>S.A.</b>		<b>DESCRIPCION DEL TRABAJO</b>		
<b>Área:</b>				
<b>Solicitante</b>				
<b>Nombre del Bien</b>				
<b>Modelo</b>				
<b>Marca</b>				
<b>Serie</b>				
<b>Código</b>				
<b>Color</b>		<b>REVISADO POR</b>	<b>ENTREGADO POR</b>	<b>RECIBIDO POR</b>
<b>Desperfecto que se observa</b>		JEFE FINANCIERO	AGENTE DE COMPRAS	EMPRESA
<b>ENTREGADO POR</b>		<b>RECEPCION DEL BIEN Y SERVICIO CONFORME</b>		
<b>RECIBIDO POR</b>		<b>RECIBI CONFORME</b>	<b>VERIFICADO POR</b>	<b>APROBADO POR</b>
<b>CUSTODIO</b>	<b>AGENTE DE COMPRAS</b>	<b>CUSTODIO</b>	<b>AGENTE DE COMPRAS</b>	<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>
		Fecha:		

**BENEFICIO/COSTO DE LA CERTIFICACION BAJO LA NORMA ISO  
9001:2008**

Participar en la certificación de calidad para la Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” es sustentable desde el punto de vista operativo y financiero.

Para lo cual se ha determinado la utilidad a obtenerse para el año lectivo 2010-2011, la cual asciende al valor de \$12,555.88 (**DOCE MIL QUINIENTOS CINCUENTA Y CINCO CON 88/100 DOLARES**). Los gastos a asumir son por USD 7230 (**SIETE MIL DOSCIENTOS TREINTA con 00/100 DOLARES**), por conceptos detallados a continuación.

La relación Beneficio/Costo es de: 1,736

<b>RUBRO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>BENEFICIOS</b>			
Utilidad 2010	1	12,55.88	12,555.88
<b>TOTAL BENEFICIOS</b>			
<b>COSTOS</b>			
Auditoría Inicial	1	1250	1250
Acreditación	1	300	300
Auditoría Principal	1	530	530
Auditorías de Seguimiento	5	460	2300
Estímulo personal (3 miembros Comité de Calidad) (durante 4 meses, valor por mes de \$200)	4	600	2400
Capacitación personal referente a la Norma	1	300	300
Suministros de oficina	1	150	150
<b>TOTAL COSTOS</b>			<b>7230</b>
<b>B/C</b>			<b>1,736</b>

**DETERMINACION DEL COSTO DE PRODUCCION SIN IMPLEMENTAR  
EL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BAJO LA NORMA ISO  
9001:2008**

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Faldas</b>  <b>300</b>	<i>Casimir 3001 plomo</i>	0.80	<i>Metro</i>	4.50	3.60	3.60
	<i>Cierre plomo nylon No. 18</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.15	0.15	0.15
	<i>Pelón pretina</i>	0.05	<i>Metro</i>	2.50	0.13	0.13
	<i>Botón No. 20</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Hilo ametito plomo</i>	1.00	<i>Metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>4.99</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.05
<i>Porcentaje de desperdicio 1%</i>						0.05
<b>Mano de Obra</b>						3.50
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>8.58</b>

**Fuente:** La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Blusa</b>  <b>300</b>	<i>Popelina</i>	1.30	<i>metro</i>	1.77	2.30	2.30
	<i>Botón No. 18</i>	6.00	<i>unidad</i>	0.03	0.15	0.15
	<i>Fusionable</i>	0.20	<i>unidad</i>	3.50	0.70	0.70
	<i>Hilo chino</i>	1.00	<i>metro</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<b>Subtotal Materiales</b>					
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.04
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.04
<b>Mano de Obra</b>						3.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>7.02</b>

**Fuente:** La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Mandil Mujer</b> <b>300</b>	<i>Popelina</i>	1.75	<i>metro</i>	1.77	3.10	3.10
	<i>Botón No. 30</i>	6.00	<i>metro</i>	0.04	0.21	0.21
	<i>Hilo ametito mandil</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Estampado mandil</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>4.90</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.05
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.05
<b>Mano de Obra</b>						3.50
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>8.50</b>

**Fuente:** La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Licra</b> <b>300</b>	<i>Licra de algodón azul eléctrico</i>	0.35	<i>metro</i>	5.56	1.95	1.95
	<i>Licra de algodón plomo</i>	0.05	<i>unidad</i>	5.56	0.28	0.28
	<i>Elástico reforzado 3cm</i>	0.50	<i>unidad</i>	0.30	0.15	0.15
	<i>Hilo azul eléctrico</i>	1.00	<i>metro</i>	0.40	0.40	0.40
	<i>Estampado licra</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.25	0.25	0.25
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>3.31</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.03
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.03
<b>Mano de Obra</b>						2.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>5.38</b>

**Fuente:** La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Terno de baño y gorra Mujer</b>  <b>300</b>	<i>Licra nylon azul eléctrico</i>	0.45	<i>metro</i>	7.00	3.15	3.15
	<i>Licra nylon blanco</i>	0.05	<i>metro</i>	7.00	0.35	0.35
	<i>Elástico reforzado 1cm.</i>	3.00	<i>metro</i>	0.20	0.60	0.60
	<i>Tela Quiana</i>	0.25	<i>metro</i>	1.47	0.37	0.37
	<i>Hilos</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.12	0.24	0.24
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>5.68</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.06
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.06
<b>Mano de Obra</b>						3.50
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>9.29</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Pantalón</b>  <b>100</b>	<i>Casimir 3001 plomo</i>	1.20	<i>metro</i>	4.50	5.40	5.40
	<i>Cierre plomo nylon No. 18</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.24	0.24	0.24
	<i>Hilo ametito plomo</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Tela de Bolsillo plomo</i>	0.35	<i>unidad</i>	2.20	0.77	0.77
	<i>Pretina preparada</i>	1.00	<i>metro</i>	1.25	1.25	1.25
	<i>Botón No. 20 plomos</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Ganchos metálicos</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>8.79</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.09
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.09
<b>Mano de Obra</b>						7.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>15.97</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Camisa</b> <b>100</b>	<i>Popelina</i>	1.30	<i>metro</i>	1.77	2.30	2.30
	<i>Botón No. 18</i>	6.00	<i>unidad</i>	0.03	0.15	0.15
	<i>Fusionable</i>	0.20	<i>metro</i>	3.50	0.70	0.70
	<i>Hilo ameto o chino</i>	1.00	<i>metro</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>3.94</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.04
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.04
<b>Mano de Obra</b>						3.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>7.02</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Mandil Hombre</b> <b>100</b>	<i>Popelina</i>	1.75	<i>metro</i>	1.77	3.10	3.10
	<i>Botón No. 30</i>	5.00	<i>metro</i>	0.03	0.13	0.13
	<i>Hilo ametito mandil</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Estampado mandil</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>4.81</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.05
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.05
<b>Mano de Obra</b>						3.50
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>8.41</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Pantaloneta</b>  <b>100</b>	<i>Tela Jacky azul eléctrico</i>	0.50	<i>metro</i>	3.20	1.60	1.60
	<i>Tela Jacky plomo</i>	0.07	<i>metro</i>	3.20	0.22	0.22
	<i>Tela Dember de forro</i>	0.15	<i>metro</i>	1.56	0.23	0.23
	<i>Elástico reforzado 3cm</i>	0.50	<i>metro</i>	0.30	0.15	0.15
	<i>Cordón blanco</i>	1.10	<i>unidad</i>	0.05	0.06	0.06
	<i>Topes</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.05	0.10	0.10
	<i>Estampado</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.25	0.25	0.25
	<i>Hilo azul eléctrico</i>	1.00	<i>metro</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>3.40</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.03
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.03
<b>Mano de Obra</b>						2.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>5.47</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Terno de baño</b> <b>y gorra Hombre</b>  <b>100</b>	<i>Licra nylon azul eléctrico</i>	0.35	<i>metro</i>	7.00	2.45	2.45
	<i>Elástico reforzado 3cm.</i>	0.50	<i>unidad</i>	0.15	0.07	0.07
	<i>Elástico reforzado 1cm.</i>	0.70	<i>unidad</i>	0.09	0.06	0.06
	<i>Cordón blanco</i>	1.10	<i>metro</i>	0.05	0.06	0.06
	<i>Topes</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.05	0.10	0.10
	<i>Tela Quiana</i>	0.10	<i>unidad</i>	1.47	0.15	0.15
	<i>Hilos</i>	1.00	<i>metro</i>	0.30	0.30	0.30
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.12	0.24	0.24
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<b>Subtotal Materiales</b>					
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.04
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.04
<b>Mano de Obra</b>						2.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>5.67</b>

<b>UNISEX</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>		<b>Sub-total</b>	<b>Total</b>
<b>Calentadores</b>  <b>400</b>	<i>Tela super capo o flyce azul eléctrico</i>	1.00	<i>metro</i>	4.12	4.12	4.12
	<i>Tela super capo o flyce plomo</i>	1.20	<i>unidad</i>	4.12	4.94	4.94
	<i>Cierre de Chompa No. 45 con dije</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.60	0.60	0.60
	<i>Elástico reforzado 3cm</i>	0.50	<i>metro</i>	0.30	0.15	0.15
	<i>Bordado chompa</i>	1.00	<i>unidad</i>	1.20	1.20	1.20
	<i>Hilo azul eléctrico</i>	1.00	<i>metro</i>	0.40	0.40	0.40
	<i>Hilo plomo</i>	1.00	<i>metro</i>	0.40	0.40	0.40
	<i>Hilo blanco</i>	1.00	<i>metro</i>	0.40	0.40	0.40
	<i>Cordón blanco</i>	1.10	<i>unidad</i>	0.05	0.06	0.06
	<i>Topes</i>	1.00	<i>par</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Talla</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.05	0.10	0.10
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>12.66</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.13
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.13
<b>Mano de Obra</b>						5.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>17.91</b>

**Fuente:** La autora

<b>UNISEX</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>		<b>Sub-total</b>	<b>Total</b>
<b>Camiseta</b>	<i>Jersey blanco</i>	0.75	<i>metro</i>	2.12	1.59	1.59
	<b>400</b> <i>Collarete azul eléctrico</i>	0.07	<i>unidad</i>	1.84	0.13	0.13
	<i>Estampado</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.60	0.60	0.60
	<i>Hilo blanco ameto o chino</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>3.11</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.03
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.03
<b>Mano de Obra</b>						2.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>5.17</b>

Fuente: La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>		<b>Sub-total</b>	<b>Total</b>
<b>Chaqueta de mujer</b>	<i>Tela Crin</i>	0.80	<i>unidad</i>	5.00	4.00	4.00
	<b>200</b> <i>Tela forro rusela - carolina</i>	1.10	<i>metro</i>	1.35	1.49	1.49
	<i>Casimir 3001 azul marino</i>	1.50	<i>metro</i>	4.50	6.75	6.75
	<i>Botón Dorado No. 30</i>	4.00	<i>unidad</i>	0.08	0.32	0.32
	<i>Botón Dorado No. 24</i>	5.00	<i>unidad</i>	0.06	0.30	0.30
	<i>Hombreras</i>	1.00	<i>par</i>	0.18	0.18	0.18
	<i>Bordado Logotipo</i>	1.00	<i>unidad</i>	1.20	1.20	1.20
	<i>Hilo sedal poliéster</i>	50.00	<i>metros</i>	0.02	1.00	1.00
	<i>Armador</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.18	0.18	0.18
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda Quintalera</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.31	0.31	0.31
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>15.90</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.16
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.16
<b>Mano de Obra</b>						15.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>31.21</b>

Fuente: La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>		<b>Sub-total</b>	<b>Total</b>
<b>Chaqueta Hombre</b>  <b>50</b>	<i>Tela Casimir azul marino</i>	1.65	<i>metro</i>	4.50	7.43	7.43
	<i>Tela Crin</i>	0.80	<i>unidad</i>	5.00	4.00	4.00
	<i>Tela forro rusela - carolina</i>	1.15	<i>metro</i>	1.35	1.55	1.55
	<i>Tela Cerda</i>	0.12	<i>metro</i>	4.60	0.55	0.55
	<i>Pretina preparada</i>	1.00	<i>metro</i>	1.25	1.25	1.25
	<i>Botón Dorado No. 30</i>	5.00	<i>unidad</i>	0.08	0.40	0.40
	<i>Botón Dorado No. 24</i>	5.00	<i>unidad</i>	0.06	0.30	0.30
	<i>Hombreras</i>	1.00	<i>par</i>	0.18	0.18	0.18
	<i>Bordado Logotipo</i>	1.00	<i>unidad</i>	1.20	1.20	1.20
	<i>Hilo sedal poliéster</i>	60.00	<i>metros</i>	0.02	1.02	1.02
	<i>guata</i>	0.12	<i>centím</i>	2.20	0.26	0.26
	<i>Armador</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.18	0.18	0.18
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda Quintalera</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>18.61</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.19
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.19
<b>Mano de Obra</b>						18.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>36.99</b>

**Fuente:** La autora

				<i>Confección Real</i>		
<i>Prenda</i>	<i>Material</i>	<i>Cant</i>	<i>Medida</i>		<i>Sub-total</i>	<i>Total</i>
<b>Pantalón Turismo (m)</b>	<i>Tela Casimir azul marino</i>	1.20	<i>metro</i>	4.50	5.40	5.40
	45 <i>Cierre No. 18</i>	1.00	<i>metro</i>	0.24	0.24	0.24
	<i>Botón No. 20 azul marino</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Pelón pretina</i>	0.05	<i>unidad</i>	0.15	0.01	0.01
	<i>Hilo ameto - chino - poliéster</i>	45.00	<i>metros</i>	0.01	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>6.45</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.06
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.06
<b>Mano de Obra</b>						6.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>12.58</b>

**Fuente:** La autora

				<i>Confección Real</i>		
<i>Prenda</i>	<i>Material</i>	<i>Cant</i>	<i>Medida</i>		<i>Sub-total</i>	<i>Total</i>
<b>Pantalón Turismo (h)</b>	<i>Tela Casimir azul marino</i>	1.20	<i>metro</i>	4.50	5.40	5.40
	5 <i>Tela forro bolsillo</i>	0.35	<i>metro</i>	2.20	0.77	0.77
	<i>Cierre No. 18</i>	1.00	<i>metro</i>	0.24	0.24	0.24
	<i>Botón No. 20 azul marino</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Pretina preparada</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.15	0.15	0.15
	<i>Ganchos metálicos</i>	1.00	<i>par</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Hilo ameto - chino - poliéster</i>	50.00	<i>metros</i>	0.02	0.80	0.80
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>7.68</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.08
<i>Porcentaje de desperdicio (1%)</i>						0.08
<b>Mano de Obra</b>						7.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>14.84</b>

**Fuente:** La autora

## RESUMEN COSTO DE PRODUCCION

Descripción	Materia Prima	Mano de Obra	C.I.F.	Total Costo Producción
Mujeres 8vo. Año				
<i>Subtotal</i>	<b>11,574.84</b>	<b>6,750.00</b>	<b>231.50</b>	<b>18,556.34</b>
Hombres 8vo. Año				
<i>Subtotal</i>	<b>4,031.51</b>	<b>2,450.00</b>	<b>80.63</b>	<b>6,562.14</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15,606.35</b>	<b>9,200.00</b>	<b>312.13</b>	<b>25,118.48</b>

Descripción	Materia Prima	Mano de Obra	C.I.F.	Total Costo Producción
Mujeres 1ero. Bachillerato				
<i>Subtotal</i>	<b>3,469.23</b>	<b>3,270.00</b>	<b>69.38</b>	<b>6,808.61</b>

Hombres 1ero. Bachillerato				
<i>Subtotal</i>	<b>969.13</b>	<b>935.00</b>	<b>19.38</b>	<b>1,923.51</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,438.35</b>	<b>4,205.00</b>	<b>88.77</b>	<b>8,732.12</b>
<b>TOTAL PRODUCCION</b>	<b>20,044.70</b>	<b>13,405.00</b>	<b>400.89</b>	<b>33,850.60</b>

Fuente: La autora

**DETERMINACION DEL COSTO DE PRODUCCION AL IMPLEMENTAR  
EL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BAJO LA NORMA ISO  
9001:2008**

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Faldas</b>  <b>300</b>	<i>Casimir 3001 plomo</i>	0.75	<i>metro</i>	4.50	3.38	3.38
	<i>Cierre plomo nylon No. 18</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.15	0.15	0.15
	<i>Pelón pretina</i>	0.05	<i>metro</i>	2.50	0.13	0.13
	<i>Botón No. 20</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Hilo ametito plomo</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>4.76</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.05
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.02
<b>Mano de Obra</b>						3.50
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>8.33</b>

**Fuente:** La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Blusa</b>  <b>300</b>	<i>Popelina</i>	1.00	<i>metro</i>	1.77	1.77	1.77
	<i>Botón No. 18</i>	6.00	<i>unidad</i>	0.03	0.15	0.15
	<i>Fusionable</i>	0.20	<i>unidad</i>	3.50	0.70	0.70
	<i>Hilo chino</i>	1.00	<i>metro</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<b>Subtotal Materiales</b>					
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.03
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.02
<b>Mano de Obra</b>						3.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>6.46</b>

**Fuente:** La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Mandil Mujer</b> <b>300</b>	<i>Popelina</i>	1.70	<i>metro</i>	1.77	3.01	3.01
	<i>Botón No. 30</i>	6.00	<i>metro</i>	0.04	0.21	0.21
	<i>Hilo ametito mandil</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Estampado mandil</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>4.81</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.05
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.02
<b>Mano de Obra</b>						3.50
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>8.38</b>

**Fuente:** La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Licra</b> <b>300</b>	<i>Licra de algodón azul eléctrico</i>	0.35	<i>metro</i>	5.56	1.95	1.95
	<i>Licra de algodón plomo</i>	0.05	<i>unidad</i>	5.56	0.28	0.28
	<i>Elástico reforzado 3cm</i>	0.50	<i>unidad</i>	0.30	0.15	0.15
	<i>Hilo azul eléctrico</i>	1.00	<i>metro</i>	0.40	0.40	0.40
	<i>Estampado licra</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.25	0.25	0.25
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>3.31</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.03
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.02
<b>Mano de Obra</b>						2.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>5.36</b>

**Fuente:** La autora

<b>MUJER</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Terno de baño y gorra Mujer</b>  <b>300</b>	<i>Licra nylon azul eléctrico</i>	0.45	<i>metro</i>	7.00	3.15	3.15
	<i>Licra nylon blanco</i>	0.05	<i>metro</i>	7.00	0.35	0.35
	<i>Elástico reforzado 1cm.</i>	3.00	<i>metro</i>	0.20	0.60	0.60
	<i>Tela Quiana</i>	0.12	<i>metro</i>	1.47	0.18	0.18
	<i>Hilos</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.12	0.24	0.24
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>5.49</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.05
<i>Cambio de Precios</i>						0.03
<b>Mano de Obra</b>						3.50
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>9.07</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Pantalón</b>  <b>100</b>	<i>Casimir 3001 plomo</i>	1.20	<i>metro</i>	4.50	5.40	5.40
	<i>Cierre plomo nylon No. 18</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.24	0.24	0.24
	<i>Hilo ametito plomo</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Tela de Bolsillo plomo</i>	0.35	<i>unidad</i>	2.20	0.77	0.77
	<i>Pretina preparada</i>	1.00	<i>metro</i>	1.25	1.25	1.25
	<i>Botón No. 20 plomos</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Ganchos metálicos</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.02	0.02	0.02
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>8.79</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.09
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.04
<b>Mano de Obra</b>						7.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>15.92</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Camisa</b>  <b>100</b>	<i>Popelina</i>	1.00	<i>metro</i>	1.77	1.77	1.77
	<i>Botón No. 18</i>	6.00	<i>unidad</i>	0.03	0.15	0.15
	<i>Fusionable</i>	0.20	<i>metro</i>	3.50	0.70	0.70
	<i>Hilo ameto o chino</i>	1.00	<i>metro</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>3.41</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.03
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.02
<b>Mano de Obra</b>						3.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>6.46</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Mandil Hombre</b>  <b>100</b>	<i>Popelina</i>	1.75	<i>metro</i>	1.77	3.10	3.10
	<i>Botón No. 30</i>	5.00	<i>metro</i>	0.03	0.13	0.13
	<i>Hilo ametito mandil</i>	1.00	<i>metro</i>	0.80	0.80	0.80
	<i>Estampado mandil</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>4.81</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.05
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.02
<b>Mano de Obra</b>						3.50
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>8.38</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Pantaloneta</b>  <b>100</b>	<i>Tela Jacky azul eléctrico</i>	0.50	<i>metro</i>	3.20	1.60	1.60
	<i>Tela Jacky plomo</i>	0.07	<i>metro</i>	3.20	0.22	0.22
	<i>Tela Dember de forro</i>	0.15	<i>metro</i>	1.56	0.23	0.23
	<i>Elástico reforzado 3cm</i>	0.50	<i>metro</i>	0.30	0.15	0.15
	<i>Cordón blanco</i>	1.10	<i>unidad</i>	0.05	0.06	0.06
	<i>Topes</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.05	0.10	0.10
	<i>Estampado</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.25	0.25	0.25
	<i>Hilo azul eléctrico</i>	1.00	<i>metro</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>3.40</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.03
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.02
<b>Mano de Obra</b>						2.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>5.45</b>

**Fuente:** La autora

<b>HOMBRE</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total</b>
<b>Terno de baño y gorra Hombre</b>  <b>100</b>	<i>Licra nylon azul eléctrico</i>	0.35	<i>metro</i>	7.00	2.45	2.45
	<i>Elástico reforzado 3cm.</i>	0.50	<i>unidad</i>	0.15	0.07	0.07
	<i>Elástico reforzado 1cm.</i>	0.75	<i>unidad</i>	0.09	0.07	0.07
	<i>Cordón blanco</i>	1.10	<i>metro</i>	0.05	0.06	0.06
	<i>Topes</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.05	0.10	0.10
	<i>Tela Quiana</i>	0.12	<i>unidad</i>	1.47	0.18	0.18
	<i>Hilos</i>	1.00	<i>metro</i>	0.30	0.30	0.30
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.12	0.24	0.24
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>3.63</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.04
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.02
<b>Mano de Obra</b>						2.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>5.69</b>

**Fuente:** La autora

<i>UNISEX</i>				<i>Confección Real</i>		
<i>Prenda</i>	<i>Material</i>	<i>Cant</i>	<i>Medida</i>		<i>Sub-total</i>	<i>Total</i>
<b>Calentadores</b>  <b>400</b>	<i>Tela super capo o flyce azul eléctrico</i>	1.00	<i>metro</i>	4.12	4.12	4.12
	<i>Tela super capo o flyce plomo</i>	1.20	<i>unidad</i>	4.12	4.94	4.94
	<i>Cierre de Chompa No. 45 con dije</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.60	0.60	0.60
	<i>Elástico reforzado 3cm</i>	0.50	<i>metro</i>	0.30	0.15	0.15
	<i>Bordado chompa</i>	1.00	<i>unidad</i>	1.20	1.20	1.20
	<i>Hilo azul eléctrico</i>	1.00	<i>metro</i>	0.40	0.40	0.40
	<i>Hilo plomo</i>	1.00	<i>metro</i>	0.40	0.40	0.40
	<i>Hilo blanco</i>	1.00	<i>metro</i>	0.40	0.40	0.40
	<i>Cordón blanco</i>	1.10	<i>unidad</i>	0.05	0.06	0.06
	<i>Topes</i>	1.00	<i>par</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Talla</i>	2.00	<i>unidad</i>	0.05	0.10	0.10
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>12.66</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.13
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.06
<b>Mano de Obra</b>						5.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>17.85</b>

**Fuente:** La autora

<b>UNISEX</b>				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>		<b>Sub-total</b>	<b>Total</b>
<b>Camiseta</b>  <b>400</b>	<i>Jersey blanco</i>	0.68	<i>metro</i>	2.12	1.44	1.44
	<i>Collarete azul eléctrico</i>	0.07	<i>unidad</i>	1.84	0.13	0.13
	<i>Estampado</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.60	0.60	0.60
	<i>Hilo blanco ameto o chino</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.50	0.50	0.50
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<b>Subtotal Materiales</b>					
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.03
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.01
<b>Mano de Obra</b>						2.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>5.00</b>

**Fuente:** La autora

				<b>Confección Real</b>		
<b>Prenda</b>	<b>Material</b>	<b>Cant</b>	<b>Medida</b>		<b>Sub-total</b>	<b>Total</b>
<b>Chaqueta de mujer</b>  <b>200</b>	<i>Tela Crin</i>	0.80	<i>unidad</i>	5.00	4.00	4.00
	<i>Tela forro rusela - carolina</i>	1.10	<i>metro</i>	1.35	1.49	1.49
	<i>Casimir 3001 azul marino</i>	1.50	<i>metro</i>	4.50	6.75	6.75
	<i>Botón Dorado No. 30</i>	4.00	<i>unidad</i>	0.08	0.32	0.32
	<i>Botón Dorado No. 24</i>	5.00	<i>unidad</i>	0.06	0.30	0.30
	<i>Hombreras</i>	1.00	<i>par</i>	0.18	0.18	0.18
	<i>Bordado Logotipo</i>	1.00	<i>unidad</i>	1.20	1.20	1.20
	<i>Hilo sedal poliéster</i>	50.00	<i>metros</i>	0.02	1.00	1.00
	<i>Armador</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.18	0.18	0.18
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda Quintalera</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.31	0.31	0.31
	<b>Subtotal Materiales</b>					
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.16
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.08
<b>Mano de Obra</b>						15.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>31.13</b>

**Fuente:** La autora

				<i>Confección Real</i>		
<i>Prenda</i>	<i>Material</i>	<i>Cant</i>	<i>Medida</i>		<i>Sub-total</i>	<i>Total</i>
<b>Chaqueta Hombre</b> <b>50</b>	<i>Tela Casimir azul marino</i>	1.65	<i>metro</i>	4.50	7.43	7.43
	<i>Tela Crin</i>	0.80	<i>unidad</i>	5.00	4.00	4.00
	<i>Tela forro rusela - carolina</i>	1.15	<i>metro</i>	1.35	1.55	1.55
	<i>Tela Cerda</i>	0.12	<i>metro</i>	4.60	0.55	0.55
	<i>Pretina preparada</i>	1.00	<i>metro</i>	1.25	1.25	1.25
	<i>Botón Dorado No. 30</i>	5.00	<i>unidad</i>	0.08	0.40	0.40
	<i>Botón Dorado No. 24</i>	5.00	<i>unidad</i>	0.06	0.30	0.30
	<i>Hombreras</i>	1.00	<i>par</i>	0.18	0.18	0.18
	<i>Bordado Logotipo</i>	1.00	<i>unidad</i>	1.20	1.20	1.20
	<i>Hilo sedal poliéster</i>	60.00	<i>metros</i>	0.02	1.02	1.02
	<i>guata</i>	0.12	<i>centím</i>	2.20	0.26	0.26
	<i>Armador</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.18	0.18	0.18
	<i>Talla</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.05	0.05	0.05
	<i>Etiqueta</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
	<i>Funda Quintalera</i>	1.00	<i>unidad</i>	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>18.61</b>
<b>Reservas</b>						
<i>Servicios Básicos</i>						0.19
<i>Porcentaje de desperdicio (0,5%)</i>						0.09
<b>Mano de Obra</b>						18.00
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>36.89</b>

**Fuente:** La autora

				<i>Confección Real</i>		
<i>Prenda</i>	<i>Material</i>	<i>Cant</i>	<i>Medida</i>		<i>Sub-total</i>	<i>Total</i>
<b>Pantalón Turismo (m)</b>	Tela Casimir azul marino	1.20	metro	4.50	5.40	5.40
	45 Cierre No. 18	1.00	metro	0.24	0.24	0.24
	Botón No. 20 azul marino	1.00	unidad	0.02	0.02	0.02
	Pelón pretina	0.05	unidad	0.15	0.01	0.01
	Hilo ameto - chino - poliéster	45.00	metros	0.01	0.50	0.50
	Talla	1.00	unidad	0.05	0.05	0.05
	Etiqueta	1.00	unidad	0.12	0.12	0.12
	Funda	1.00	unidad	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>6.45</b>
<b>Reservas</b>						
Servicios Básicos						0.06
Porcentaje de desperdicio (0,5%)						0.03
<b>Mano de Obra</b>						<b>6.00</b>
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>12.55</b>

**Fuente:** La autora

				<i>Confección Real</i>		
<i>Prenda</i>	<i>Material</i>	<i>Cant</i>	<i>Medida</i>		<i>Sub-total</i>	<i>Total</i>
<b>Pantalón Turismo (h)</b>	Tela Casimir azul marino	1.20	metro	4.50	5.40	5.40
	5 Tela forro bolsillo	0.35	metro	2.20	0.77	0.77
	Cierre No. 18	1.00	metro	0.24	0.24	0.24
	Botón No. 20 azul marino	1.00	unidad	0.02	0.02	0.02
	Pretina preparada	1.00	unidad	0.15	0.15	0.15
	Ganchos metálicos	1.00	par	0.02	0.02	0.02
	Hilo ameto - chino - poliéster	50.00	metros	0.02	0.80	0.80
	Talla	1.00	unidad	0.05	0.05	0.05
	Etiqueta	1.00	unidad	0.12	0.12	0.12
	Funda	1.00	unidad	0.12	0.12	0.12
<b>Subtotal Materiales</b>						<b>7.68</b>
<b>Reservas</b>						
Servicios Básicos						0.08
Porcentaje de desperdicio (0,5%)						0.04
<b>Mano de Obra</b>						<b>7.00</b>
<b>Total Costo de Producción</b>						<b>14.80</b>

**Fuente:** La autora

## RESUMEN COSTO DE PRODUCCION

Descripción	Materia Prima	Mano de Obra	C.I.F.	Total Costo Producción
Mujeres 8vo. Año				
<i>Subtotal</i>	<b>11,219.64</b>	<b>6,750.00</b>	<b>168.29</b>	<b>18,137.93</b>
Hombres 8vo. Año				
<i>Subtotal</i>	<b>3,966.96</b>	<b>2,450.00</b>	<b>59.50</b>	<b>6,476.46</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15,186.60</b>	<b>9,200.00</b>	<b>227.80</b>	<b>24,614.39</b>

Descripción	Materia Prima	Mano de Obra	C.I.F.	Total Costo Producción
Mujeres 1ero. Bachillerato				
<i>Subtotal</i>	<b>3,469.23</b>	<b>3,270.00</b>	<b>52.04</b>	<b>6,791.27</b>

Hombres 1ero. Bachillerato				
<i>Subtotal</i>	<b>969.13</b>	<b>935.00</b>	<b>14.54</b>	<b>1,918.66</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,438.35</b>	<b>4,205.00</b>	<b>66.58</b>	<b>8,709.93</b>
<b>TOTAL PRODUCCION</b>	<b>19,624.95</b>	<b>13,405.00</b>	<b>294.37</b>	<b>33,324.32</b>

Fuente: La autora

### DIFERENCIA COSTO DE PRODUCCION AL IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 9001:2008

Total costo de producción sin la Norma: \$33,850.60

Total costo de producción con la Norma: \$33,324,32

**DIFERENCIA \$ 526.28**

### CUADRO DE VENTAS

Descripción	Cantidad	Valor sin IVA	Total Ventas
Mujeres 8vo. Año	300	79.02	23,706.00
Hombres 8vo. Año	100	79.02	7,902.00
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>158.04</b>	<b>31,608.00</b>

Descripción	Cantidad	Valor sin IVA	Total Ventas
Mujeres 1ero. Bachillerato	245	46.43	11,375.35
Hombres 1ero. Bachillerato	55	52.67	2,896.85
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>99.10</b>	<b>14,272.20</b>

<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>700</b>	<b>257.14</b>	<b>45,880.20</b>
---------------------	------------	---------------	------------------

Fuente: La autora

### CALCULO DE LA UTILIDAD

Total ventas:	\$45,880.20
Total Costo de Producción:	\$33,324,32
Utilidad:	<b>\$12,555,88</b>

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 1.1 CONCLUSIONES

- El mercado cada vez exige que las empresas adopten cambios necesarios a fin de que continúen ofreciendo sus productos o servicios, la adopción de procesos de calidad permite a la organización eliminar actividades innecesarias logrando mejorar sus niveles y obteniendo mayor nivel de satisfacción de los clientes.
- Las empresas deben tener un manual de procedimientos porque describe los procesos y los responsables de cada actividad con el fin de alcanzar los objetivos y metas planteadas.
- Obtener una certificación de calidad bajo la Norma ISO 9001:2008 no garantiza que incrementará las ventas o se tendrá apertura a mercados internacionales, todo depende del compromiso de todos los que forman parte de la empresa y de la capacidad de responder las exigencias del mercado.
- Obtener una acreditación reconocida internacionalmente no es el logro final sino el inicio de un compromiso de mejoramiento continuo permitiendo ser más competitivos ante las demandas del mercado.
- Las empresas que adoptan un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas, establecen una metodología de trabajo que les permite ser más productivas y competitivas generando fuentes de trabajo y una mejor rentabilidad.
- Para implantar un Sistema de Calidad es importante contar con el apoyo y compromiso del personal sin esto no se logrará ningún resultado, por eso debe existir una capacitación continua y el monitoreo de su evolución.
- La alta gerencia debe conocer y entender todo lo concerniente con la norma, además de comprometerse con el desarrollo de la misma, de lo contrario será una herramienta que genere dificultades.

## 1.2 RECOMENDACIONES

- La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” debe trabajar con un Sistema de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2008, porque sería el mejor enlace de aplicación por parte de los las estudiantes que se forman bajo un sistema educativo de calidad.
- La Asociación Artesanal Unidad de Producción y Servicios del Liceo “Fernández Madrid” debe tomar en cuenta la experiencia del Liceo Municipal Fernández Madrid en la aplicación del sistema de gestión de calidad y atacar los puntos en el cual tuvo dificultad el momento de su aplicación.
- Cualquier empresa sin importar su actividad económica puede implantar un sistema de calidad bajo la Norma ISO 9001:2008, porque puede cumplir con las expectativas de los clientes, generar mayor grado de competitividad y productividad.
- Todos los que forman parte de la empresa deben colaborar, comprometerse y apoyar incondicionalmente, enfocados siempre a entregar un producto o servicio de calidad, logrando mayor satisfacción del cliente.
- Capacitar y motivar al personal de los beneficios de trabajar bajo procesos de calidad, lo que los llevará a ser más competitivos.
- Las empresas deben diseñar procedimientos sencillos, claros y específicos de las actividades que se realiza, para esto debe trabajar directamente con el personal encargado de la ejecución, porque son la mejor fuente de información ya que son los que diariamente ejecutan las diferentes tareas.

## • BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, David y otros, *Investigación de Mercados*, Editorial Limusa 2001, México.
- BERNAL, César, *Metodología de la Investigación para administración y Economía*, Editorial Pearson Educación de Colombia 2000, Colombia.
- CUATRECASAS, Luis, *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación*, Gestión 2000, Barcelona.
- CHAVEZ, Ana, *Albún de Teoría Corte y Confección*.
- D' ALESSIO IPINZA, Fernando, *Administración y dirección de la producción: Enfoque estratégico y de cantidad*, México: Pearson, 2002.
- DUBRIN, Andrew, *Fundamentos De Comportamiento Organizacional*, II Edición 2003.
- EVANS, Jame R, y otros, *Administración y Control de Calidad*, Thomson, México, 2005.
- HERNANDEZ, Roberto, y otros, *Metodología de la Investigación*, 1era. Edición, Editorial McGraw-Hill, México, 1991.
- INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACION, *Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN-ISO 9000:2001*, Sistema de Gestión de la Calidad, Conceptos y Vocabulario, Primera Edición.
- JOHANSEN, Oscar, *Introducción a la teoría general de sistema*, Editorial Limusa, México.
- MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y COMPETITIVIDAD Y ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAD PARA EL DESARROOLLO INDUSTRIAL (ONUUDI), *Competitividad Industrial del Ecuador*, Marzo 2007.

- PACHECO, Juan Carlos, CASTAÑEDA, Wilberto, otros “Indicadores Integrales de Gestión”.
- QUINTANILLA, Miguel, *Diccionario de Filosofía Contemporánea*, Ediciones Sígueme, Salamanca 1976.
- Régimen Legal de la Educación (1.0).
- Revista Futuro de Calidad 2008.
- s/a, *Manual de Gestión Pública y Control Social*, Publicado por el Centro Internacional de Capacitación Contraloría General del Estado, 2010

**Internet:**

- [www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec)
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

# ANEXOS