



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**“Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para mejorar
la eficiencia del área de manufactura en la empresa Inversiones Harod
S.A.C.2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL**

Autor:

Br. Roberto Alexander Rumay Ponce

Asesores

Mg. Segundo Gerardo Ulloa Bocanegra

Mg. Pedro Armando Olórtegui Núñez

Línea de investigación:

Sistema de Gestión de la Seguridad y Calidad

TRUJILLO – PERU

2018

PAGINA DEL JURADO

El jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **Roberto Alexander Rumay Ponce**, cuyo título es: **“Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para mejorar la eficiencia del área de manufactura en la empresa Inversiones Harod S.A.C.2018”**

Trujillo, Julio 2018

PRESIDENTE

Dr. Andrés Alberto Ruíz Gómez

SECRETARIO

Mg. Segundo Gerardo Ulloa Bocanegra

VOCAL

Mg. Pedro Armando Olórtegui Núñez

DEDICATORIA

A DIOS:

Por el regalo de los dones
ya que fueron la base principal
de haber realizado este trabajo
además, porque me da los ánimos
necesarias para seguir adelante
frente a las dificultades
y me fortalece ante los desafíos de la vida

A MI FAMILIA:

Mis padres **ROBERTO** y **PAULINA** a mi
hermana **MARIA EMILIA** y mi tía **MARIA
ELENA** por el apoyo y amor incondicional
durante toda esta larga y satisfactoria
travesía, a mis abuelos **SIMON**, que
desde muy niño me inculco la superación
personal y **ULISES** que me brindo el
apoyo necesario para cumplir esta meta

A MIS HERMANOS:

Los jóvenes del **GRUPO**

JUVENIL PARROQUIAL PERSEVERANCIA

por acompañarme en todo momento
y enseñarme el significado de amistad,
paciencia, responsabilidad y perseverancia
valores que contribuyen al cumplimiento de mis metas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad César Vallejo por la formación académica que me ha brindado, a los docentes que con su experiencia han contribuido a fortalecer mis habilidades y competencias como ingeniero industrial, y de manera muy especial a mis asesores los ingenieros Segundo Ulloa Bocanegra y Pedro Olortegui Núñez. Por otro lado, también demuestro mi particular deferencia con el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C., quién me brindó la oportunidad de llevar a cabo mi investigación en su mediana empresa y dentro de ella darle un cordial agradecimiento al Ing. Marco Marcos Rodríguez.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Gestión de la calidad basada en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la eficiencia del área de manufactura en la empresa Inversiones Harod S.A.C - 2018”, la cual contempla siete capítulos:

Capítulo I: Introducción, donde se describen las bases teóricas y empíricas que ayuden a dar solución a la problemática planteada, indicando la justificación del estudio, su problema, hipótesis y objetivos que se persiguen.

Capítulo II: Método, hace referencia al método, diseño, variables, población y muestra, así como las técnicas e instrumentos empleados y los métodos de tratamiento de datos.

Capítulo III: Contempla el resultado de los objetivos, para lo cual se realizó un análisis situacional de la empresa en estudio, identificar los factores que afectan la eficiencia de los procesos de manufactura, analizar el estado actual de cumplimiento de requisitos de la curtiembre con respecto a la norma ISO 9001:2015, elaborar y estandarizar los documentos necesarios, incluido el manual de calidad en base a los requisitos de la misma norma y por ultimo evaluar la eficiencia de los procesos mediante indicadores de calidad y rendimiento de producción antes y después de la gestión de calidad basada en la norma ISO 9001:2015

Capítulo IV al V: Contempla secuencialmente las discusiones, conclusiones de cada objetivo, donde se llegó a concluir que la gestión de calidad basada en la norma ISO 9001:2015 mejoro la eficiencia del área de manufactura a un 80%

Capítulo VI: Las recomendaciones pertinentes acorde al estudio

Capítulo VII: Presenta el resumen de las fuentes bibliográficas usadas en base a la norma ISO 690.

Esta investigación ha sido elaborada en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Ingeniero Industrial. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor

INDICE

PAGINAS PRELIMINARES

PAGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
PRESENTACIÓN	v
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.2. TRABAJOS PREVIOS.....	3
1.3. TEORIAS RELACIONADAS.....	7
1.4. JUSTIFICACION	19
1.5. PROBLEMA	20
1.6. HIPOTESIS	20
1.7. OBJETIVOS	21
1.7.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	21
1.7.2. OBJETIVO GENERAL	21
II. METODO	22
2.1. TIPOS DE ESTUDIO.....	22
2.2. DISEÑO DE INVESTIGACION.....	22
2.3. VARIABLES	23
2.3.1 Identificación de Variables	23
2.3.2. Operacionalización de Variables.....	23
2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	24
2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	24
2.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS:.....	26
2.7. ASPECTOS ÉTICOS:	26

III. RESULTADOS	27
3.1. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA	27
3.1.1. Generalidades de la empresa	27
3.1.2. Mapa de Procesos	29
3.1.3. Indicadores de rendimiento, eficiencia, calidad y reproceso periodo 2017	30
3.2. IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES FACTORES QUE AFECTAN LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS DE MANUFACTURA.	41
3.2.1. Diagrama de Ishikawa.....	41
3.2.2. Diagrama de Pareto	45
3.2.3. Causas para identificar la baja eficiencia del área de manufactura (CAS)	47
3.2.4. SUBCAS	47
3.2.5. Casa de la Calidad.....	50
3.3. ANALIZAR EL ESTADO ACTUAL DE CUMPLIMIENTOS DE REQUISITOS DE LA CURTIEMBRE, CON RESPECTO A LA NORMA ISO 9001:2015	51
3.3.1. Diagnóstico inicial de la empresa Inversiones Harod S.A.C	52
3.3.2. Encuesta a los trabajadores del área de manufactura	53
3.4. ELABORAR Y ESTANDARIZAR LOS DOCUMENTOS NECESARIOS, INCLUIDO EL MANUAL DE CALIDAD EN BASE A LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015.	65
3.4.1. Elaboración del manual de Calidad.....	69
MANUAL DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001:2015	72
LISTA DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015; PARA LA CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.	106
PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS.....	107
PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS.....	113
PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	119
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS	125
PROCEDIMIENTO DE RECEPCION DE QUEJAS Y RECLAMOS	133
PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL.....	139
PROCEDIMIENTO DE GESTION GENERAL.....	146
PROCEDIMIENTO DE PROVISION Y COMPRAS.....	151
PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO	157
PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION.....	162
PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCION	187
PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD	192
PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	197

PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO	203
PROCEDIMIENTO FINANCIERO.....	209
PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	215
3.4.1. Administración de la propuesta.....	221
3.4.2. Plan de monitoreo de la Gestión de Calidad.....	221
3.5. EVALUAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS MEDIANTE INDICADORES DE CALIDAD Y RENDIMIENTOS DE PRODUCCIÓN ANTES Y DESPUÉS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BASADA EN LA NORMA ISO 9001:2015	223
3.5.1. Diagnóstico actual de la empresa Inversiones Harod S.A.C.....	227
3.5.2. Comparación de los indicadores a nivel inferencial	229
3.5.2.1. Prueba de Normalidad.....	229
3.5.2.2. Prueba de hipótesis estadística	232
3.6. ESTABLECIMIENTO DEL COSTO BENEFICIO	235
IV. DISCUSIONES	238
V. CONCLUSIONES	242
VI. RECOMENDACIONES.....	246
VII.REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	247
7.1. LIBROS	247
7.2. TESIS	248
7.3. LINKS	249
VIII.ANEXO	251
A. ANEXO DE TABLAS	251
A. ANEXO DE FIGURAS	264
B. ANEXO DE INSTRUMENTOS.....	265
ANEXO C1: FORMATO DE MAPA DE PROCESOS.....	265
ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD.....	265
ANEXO C3: ACTA DE REUNION EXTRAORDINARIA PARA IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA BAJA EFICIENCIA DEL AREA DE MANUFACTURA	266
ANEXO C4: DIAGRAMA DE ISHIKAWA	267
ANEXO C5. ENCUESTA PARA DETERMINAR LA PROBLEMÁTICA DE LA EFICIENCIA.....	268
ANEXO C6. CASA DE LA CALIDAD	269
ANEXO C7. ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL.....	269

ANEXO C8: DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN NTC 9001:2015	272
ANEXO C9: ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE PRODUCCION DE LA CURTIEMBRE “INVERSIONES HAROD S.A.C.”	279
ANEXO C10: FORMATO PARA ENCABEZADO Y PIE DE PÁGINA DE PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001: 2015.....	280
ANEXO C11: FORMATO PARA CODIFICACION DE PROCEDIMIENTOS O INSTRUCTIVOS (CONTROL DE DOCUMENTOS)	281
ANEXO C12: FORMATO DE POLÍTICAS DE REDACCIÓN PARA PROCEDIMIENTO E INSTRUCTIVOS (CONTROL DE DOCUMENTOS) ..	283
ANEXO C13: MEMORANDO DE ENTREGA – RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS ..	284
ANEXO C14: FORMATO PARA DOCUMENTOS CON COPIAS CONTROLADAS .	285
ANEXO C15: FORMATO PARA ENTRENAMIENTO Y/O CAPACITACIÓN EN PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS	286
ANEXO C16: FORMATO PARA DISTRIBUCIÓN DE PROCEDIMIENTOS, INSTRUCTIVOS Y DOCUMENTOS	287
ANEXO C17: LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS INTERNOS	288
ANEXO C18: FORMATO PARA CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS...	289
ANEXO C19: FORMATO ACTA DE RETIRO Y DISPOSICIÓN DE DOCUMENTOS	290
ANEXO C20: MALLA DE CONTROL DE DOCUMENTOS	291
ANEXO C21: FORMATO PARA CODIFICACIÓN DE REGISTROS	292
ANEXO C22: FORMATO PARA EL CONTROL DE REGISTRO QUE FORMAN PARTE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	293
ANEXO C23: MALLA DE PROCESO CONTROL DE REGISTRO	294
ANEXO C24: REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS...	295
ANEXO C25: MALLA DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS)	298
ANEXO C26: PROGRAMA SEMESTRAL DE AUDITORIAS.....	299
ANEXO C27: COMUNICADO (AUDITORIAS INTERNAS).....	300
ANEXO C28: PLAN DE AUDITORIAS (AUDITORIAS INTERNAS)	301
ANEXO C29: LISTA DE VERIFICACIÓN (AUDITORIAS INTERNAS)	303
ANEXO C30: AGENDA DE AUDITORIAS (AUDITORIAS INTERNAS).....	304
ANEXO C31: REPORTE PRELIMINAR DE AUDITORIA	305
ANEXO C32: INFORME DEFINITIVO DE AUDITORIAS.....	306
ANEXO C33: SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS / CORRECTIVAS...	308
ANEXO C34: MALLA DE PROCESOS DE AUDITORIAS INTERNAS	309
ANEXO C35: REGISTRO DE RECEPCIÓN DE QUEJAS.....	310

ANEXO C36: FORMATO DE COMUNICACIÓN.....	311
ANEXO C37: INFORME DE MEDIDAS CORRECTIVAS)	312
ANEXO C38: DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	313
ANEXO C39: REGISTRO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	314
ANEXO C40: MALLA DEL PROCEDIMIENTO REVISIÓN GENERAL.....	315
ANEXO C41: NOTA DE INGRESO (GESTION COMERCIAL).....	316
ANEXO C42: MALLA DEL PROCEDIMIENTO GESTIÓN COMERCIAL.....	317
ANEXO C43: ORDEN DE PRODUCCIÓN (GESTION COMERCIAL)	318
ANEXO C44: CONTROL VISIBLE DE ALMACÉN.....	319
ANEXO C45: NOTA DE INGRESO (PROVISIÓN Y COMPRAS)	320
ANEXO C46: ORDEN DE SALIDA Y ENTREGA DEL MATERIAL.....	321
ANEXO C47: HOJA DE PRODUCTO RECHAZADO	322
ANEXO C48: ORDEN DE ALMACENADO (ELABORACION DE PIEL)	323
ANEXO C49: MALLA DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN PARA LA PIEL	324
ANEXO C50: PLANIFICACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN	325
ANEXO C51: MALLA DE PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN	326
ANEXO C52: MALLA DE PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	327
ANEXO C53: PERFIL DE PUESTO (RECURSOS HUMANOS).....	328
ANEXO C54: MALLA DE PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR EL AMBIENTE LABORAL (AMBIENTE DE TRABAJO)	329
ANEXO C55: FORMULARIO DE REGISTRO DE INCIDENCIAS	330
ANEXO C56: SOLICITUD DE MANTENIMIENTO (MANTENIMIENTO).....	331
ANEXO C57: MALLA DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	332
ANEXO C58: ACTA DE FORMACION DEL COMITÉ DE CALIDAD	333
ANEXO C59. DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN NTC 9001:2015 DESPUES DE LA GESTION DE LA CALIDAD ...	334
C. OTROS ANEXOS	341
ANEXO D1: VALIDACION DE ACTA DE REUNION EXTRAORDINARIA PARA IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA BAJA EFICIENCIA DEL AREA DE MANUFACTURA	341
ANEXO D2: VALIDACION DE GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL ..	342
ANEXO D3: VALIDACION DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE PRODUCCION DE LA CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.	343
ANEXO D4: REGISTRO DE LOS TRABAJADORES QUE PARTICIPARON EN LA ENCUESTA	344

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables	23
Tabla 2: Precio y venta del cuero	29
Tabla 3: Data de Producción Año 2017	31
Tabla 4: Comparación de la producción año 2017 y 2016	32
Tabla 5: Comparación de indicadores de producción y calidad año 2017 y 2016	35
Tabla 6: Ventas año 2017	39
Tabla 7: Pieles reprocesadas año 2017	40
Tabla 8: Promedio de las principales causas de la baja eficiencia del área de manufactura	42
Tabla 9: Análisis de los resultados de la causa del problema, situación actual y propuesta de mejora.....	43
Tabla 10: Causas con más índice de frecuencia	45
Tabla 11: SUBCAS, Inversiones Harod S.A.C. 2017.....	48
Tabla 12: Resultados de la gestión en calidad actual.....	53
Tabla 13: Pregunta 1	54
Tabla 14: Pregunta 2	55
Tabla 15: Pregunta 3	56
Tabla 16: Pregunta 4	57
Tabla 17: Pregunta 5	58
Tabla 18: Pregunta 6	59
Tabla 19: Pregunta 7	60
Tabla 20: Pregunta 8	61
Tabla 21: Pregunta 9	62
Tabla 22: Pregunta 10	63
Tabla 23: Pregunta 11	64
Tabla 24: Contenido de la Norma ISO 9001: 2015.....	66
Tabla 25: Datos Generales Inversiones Harod S.A.C.	74
Tabla 26: Proceso de Lavado	172
Tabla 27: Proceso de Pre-Remojo	173
Tabla 28: Proceso de Remojo	173
Tabla 29: Proceso de Pelambre	174
Tabla 30: Proceso de Recalero	174
Tabla 31: Proceso de Desencalado.....	175
Tabla 32: Proceso de Purga	175
Tabla 33: Proceso de Piquelado.....	176
Tabla 34: Proceso de Curtido	176
Tabla 35: Proceso de Neutralización.....	177
Tabla 36: Proceso de Pintado	178
Tabla 37: Proceso de Recurtido	178
Tabla 38: Proceso de Engrase	179
Tabla 39: Etapa de Ribera.....	180
Tabla 40: Etapa de Curtido.....	182
Tabla 41: Etapa de Acabado	183
Tabla 42: Preparación de químicos	185
Tabla 43: Monitoreo y Evaluación	222

Tabla 44:Data de Producción seis primeros meses del Año 2017	223
Tabla 45:Data de Producción seis primeros meses del Año 2018	224
Tabla 46:Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017.....	224
Tabla 47:Resultado de la Gestión de Calidad actual.....	228
Tabla 48: Comparación de los resultados de la Gestión de Calidad	228
Tabla 49:Prueba de normalidad del rendimiento	230
Tabla 50:Prueba de normalidad de la eficiencia.....	230
Tabla 51:Prueba de normalidad de la calidad	231
Tabla 52:Prueba de normalidad del reproceso.....	232
Tabla 53:Prueba estadística T-student de normalidad del rendimiento	232
Tabla 54:Prueba estadística T-student de normalidad de eficiencia	233
Tabla 55:Prueba estadística T- student de normalidad de calidad.....	234
Tabla 56:Prueba estadística T- student de normalidad de reproceso	235
Tabla 57:Ventas Enero-junio 2018	235
Tabla 58: Pieles reprocesadas Enero- Junio 2018	236
Tabla 59:Dinero ganado con la Gestión de Calidad	236
Tabla 60: Data de Producción mes de enero 2017	251
Tabla 61: Data de Producción mes de febrero 2017	252
Tabla 62: Data de Producción mes de marzo 2017.....	252
Tabla 63: Data de Producción mes de abril 2017.....	253
Tabla 64: Data de Producción mes de mayo 2017	253
Tabla 65: Data de Producción mes de junio 2017	254
Tabla 66: Data de Producción mes de julio 2017	254
Tabla 67: Data de Producción mes de agosto 2017.....	255
Tabla 68: Data de Producción mes de setiembre 2017	255
Tabla 69: Data de Producción mes de octubre 2017.....	256
Tabla 70: Data de Producción mes de noviembre 2017	256
Tabla 71: Data de Producción mes de diciembre 2017	257
Tabla 72: Resultados de la encuesta realizada a los trabajadores del área de manufactura ..	258
Tabla 73: Obtención de CAS	259
Tabla 74: Productos defectuosos año 2017	259
Tabla 75: Resultado de la guía de entrevista al gerente general.....	259
Tabla 76: Data de Producción mes de enero 2018	260
Tabla 77: Data de Producción mes de febrero 2018	261
Tabla 78: Data de Producción mes de marzo 2018.....	261
Tabla 79: Data de Producción mes de abril 2018.....	262
Tabla 80: Data de Producción mes de mayo 2018.....	262
Tabla 81: Data de Producción mes de junio 2018	263

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ubicación Inversiones Harod S.A.C.	27
Figura 2: Tipos de cuero.....	29
Figura 3: Mapa de proceso.....	30
Figura 4: Comparación de materia prima procesada año 2017 y 2016.....	32
Figura 5: Comparación de unidades producidas año 2017 y 2016.....	33
Figura 6: Comparación de cuero producido aprobado año 2017 y 2016.....	34
Figura 7: Comparación de cuero reprocesado año 2017 y 2016.....	34
Figura 8: Comparación del rendimiento del cuero año 2017 y 2016.....	36
Figura 9: Comparación de la eficiencia del área de manufactura año 2017 y 2016.....	36
Figura 10: Comparación del indicador de calidad año 2017 y 2016.....	37
Figura 11: Comparación del indicador de reproceso año 2017 y 2016.....	38
Figura 12: Diagrama de Ishikawa.....	41
Figura 13: Diagrama de Pareto.....	46
Figura 14: Causas principales de la baja eficiencia en el área de manufactura ...	47
Figura 15: Productos defectuosos año 2017.....	49
Figura 16: Casa de la calidad.....	50
Figura 17: Resultado de la guía de entrevista al gerente general.....	52
Figura 18: Misión, visión y política de la curtiembre.....	54
Figura 19: Control de calidad.....	55
Figura 20: Cantidad producida.....	56
Figura 21: Documentación.....	57
Figura 22: Procesos establecidos.....	58
Figura 23: Calidad de Materiales.....	59
Figura 24: Componentes que afectan la calidad.....	60
Figura 25: Espacio de trabajo.....	61
Figura 26: Personal adecuado.....	62
Figura 27: Capacitación.....	63
Figura 28: Mantenimiento de maquinas.....	64
Figura 29 Mapa de Procesos.....	70
Figura 30 Estructura Organizacional.....	78
Figura 31:Comparacion del rendimiento del cuero año 2018 y 2017.....	225
Figura 32:Comparación de la eficiencia del área de manufactura año 2018 y 2017....	225
Figura 33: Comparación del indicador de calidad año 2018 y 2017.....	226
Figura 34: Comparación del indicador de reproceso año 2018 y 2017.....	227
Figura 35: Comparación de los resultados de la Gestión de Calidad.....	229
Figura 36: Representación esquemática de los elementos de un proceso.....	264
Figura 37: Estructura grafica de los capítulos del 4 al 10 de la norma ISO 9001:2015	264
Figura 38: Interacción de los procesos (fuente ISO 9001 :2015).....	264

RESUMEN

La presente investigación titulada Gestión de la Calidad basada en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la eficiencia del área de manufactura en la empresa Inversiones Harod S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2018, enmarcado en las teorías de Gestión de la Calidad, Norma ISO 9001:2015, Indicadores de producción como rendimiento, eficiencia, calidad y reproceso; para lo cual se empleó el método aplicativo con una investigación de tipo experimental aplicándolo a una muestra siendo esta cada uno de los procesos del área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C. para lo cual se empleó las técnicas de análisis de información, observación directa, análisis grupal, revisión de base de datos, encuesta y entrevista obteniendo como principales resultados, las causas principales de la baja eficiencia del área de manufactura, los cuales fueron: Procedimientos de elaboración no estandarizados con 20.63%; falta de gestión de calidad con 20.63%, No contar con un departamento de calidad con 19.84%, falta de indicadores de calidad con 19.84% y falta de indicadores de producción con 19.05%, obteniendo una calificación "Baja" con un 25% del cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015. Las mejoras realizadas en la eficiencia respecto a las dimensiones fiables y cumplimiento de la norma permitió incrementar la eficiencia del área de manufactura a un 80% además del cumplimiento de la Norma a un 62%, probándose estadísticamente con la prueba T- student al dar un valor $p=0.031$. Con los resultados obtenidos se pudo llegar a la conclusión que la Gestión de la Calidad incrementa significativamente la eficiencia obteniendo una ganancia de S/.502,643.66 además el dinero empleado en reproceso ha disminuido logrando un ahorro de S/.143,642.27 sumando un total de S/.646,285.93, demostrando la rentabilidad de la gestión implementada.

Palabras Claves: Gestión de la calidad, eficiencia, Norma ISO

ABSTRACT

This research entitled Quality Management based on the ISO 9001: 2015 standard to improve the efficiency of the manufacturing area in the company Inversiones Harod S.A.C. from the city of Trujillo in 2018, framed in the theories of Quality Management, ISO 9001: 2015 Standard, Production indicators such as performance, efficiency, quality and reprocessing; for which the application method was used with an experimental type of research applied to a sample, this being each of the processes of the manufacturing area of the company Inversiones Harod S.A.C. for which the techniques of information analysis, direct observation, group analysis, database review, survey and interview were used, obtaining as main results, the main causes of the low efficiency of the manufacturing area, which were: non-standardized elaboration with 20.63%; lack of quality management with 20.63%, not having a quality department with 19.84%, lack of quality indicators with 19.84% and lack of production indicators with 19.05%, obtaining a "Low" rating with 25% compliance of ISO 9001: 2015. The improvements made in the efficiency with respect to the reliable dimensions and compliance with the standard allowed to increase the efficiency of the manufacturing area to 80% in addition to the compliance of the Standard to 62%, statistically proving the T-student test by giving a value $p = 0.031$. With the results obtained it was possible to reach the conclusion that the Quality Management significantly increases the efficiency obtaining a profit of S / .502,643.66 besides the money used in rework has decreased achieving a savings of S / .143,642.27 adding a total of S / .646, 285.93, demonstrating the profitability of the implemented management.

Keywords: Quality management, efficiency, ISO standard

I.INTRODUCCION

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Actualmente las empresas de curtido representan un alto impacto en el aspecto, social, económico y ambiental debido a la cantidad de recursos que estos movilizan teniendo una participación en el mercado mundial del cuero del 13 %, aunque la producción de cuero y pieles de los países en desarrollo aumentara apreciablemente con respecto a los países desarrollados , para que puedan capitalizar todo su potencial han de resolverse algunos problemas que han plagado el sector en muchos países , los problemas son entre otros los siguientes: la mala calidad de los cueros y pieles , el mal estado y deterioro de las infraestructuras viales, los niveles insuficientes de desarrollo tecnológico ,la escasa productividad de la mano de obra, la gestión deficiente y la ineficiencia de los servicios de capacitación, afortunadamente muchas de las partes interesadas son conscientes de abordar estos problemas a través de iniciativas concretas ,en el sector industrial muchos continúan buscando otras formas de gestión de los recursos que le permitan a la industria de la curtiembre modificar sus métodos de elaboración para garantizar una industria sostenible en el futuro (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura -FAO,2014). Nuestro país no está ajeno a este proceso, la desaparición de los mercados tradicionales ha forzado al país a tratar de introducir sus productos en el mercado internacional, lo que ha convertido en un imperativo para muchas empresas la implementación de un sistema de gestión de calidad. (Chávez, 2012). De hecho, hasta junio del año 2015 un total de 1 143 certificaciones ISO 9001 fueron emitidas en el Perú, con una tendencia a un aumento de la cifra al avanzar el proceso de perfeccionamiento empresarial. (Grupo Imagen SAC, 2015).

En el Perú la producción de cuero curtidos ha experimentado un descenso en los últimos años debido a que la piel de vacunos y ovinos, proveída por los camales del país, ahora es exportada a países de Europa y América del norte, lo que genera que el insumo escasee en el Perú esto ha obligado a que la industria del curtido

haya optado por importar más de 189 toneladas de la materia prima de Argentina, Brasil y Bolivia, en 2016, situación que ha ocasionado el incremento de los precios de la piel, lo que ha hecho que disminuya la eficiente producción de las curtiembres, y las obligue a adquirir en muchos casos un producto final defectuoso que no cumple con los estándares establecidos de la calidad (La Republica, 2015), esto puede afectar a la economía nacional debido los sectores de agropecuario, manufactura, minería y servicios quienes aportan el 81.5% al PBI, los cuales el 16.9% pertenece al sector manufactura. (Banco Central de Reserva del Perú, 2015)

Las industrias de curtiembre en la Región La Libertad sigue el mismo comportamiento del ámbito nacional, atravesando un estado crítico debido a la falta de procedimientos sin estándares de calidad definidos restando competitividad a las curtiembres de la región por la falta de conocimientos de herramientas que permitirían una mayor eficiencia de la producción. En la ciudad de Trujillo los distritos de El Porvenir y La Esperanza operan con la comercialización de pieles de clase caprina, ovina y vacuna estas empresas dedicadas a la producción de cuero no llevan a cabo la planificación de documentación y registro para realizar el control respectivo de los procesos, dando lugar a una baja calidad llevando a la empresa a no ser competitiva en el mercado nacional , estas empresas informales presentan una falta de estandarización en los diferentes procesos provocando que sus trabajadores realicen sus actividades como creen conveniente ocasionando constantes falencias en la manufactura además de productos de mala calidad ,altos costos de operación y frecuentemente no tiene una buena capacidad de respuesta debido a eso se ve en la necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad que le permita mejorar su producto y eficiencia (Camaratru, 2013) debido a esto, la calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, en una necesidad inevitable para permanecer en el mercado por ello, los sistemas de gestión de calidad basados en las normas ISO 9000, que reflejan el consenso internacional en este tema, han cobrado una gran popularidad y muchas organizaciones se han decidido a tomar el camino de implantarlo. (Chávez, 2012).

En este contexto Inversiones Harod S.A.C dedicada a la manufactura y comercialización de distintas clases de cuero desde el año 2003 y en donde se observa una problemática que afecta la competitividad de la misma en el área de

manufactura se pudo observar una baja eficiencia productiva de un 70% en obtención de cuero y 76% en obtención de productos de alta calidad (Base de datos Harod S.A.C. 2017) además, se conoce que la empresa no cuenta con un área de calidad, por lo que no tienen indicadores de gestión que controlen la calidad del producto, por lo general son los trabajadores de mayor experiencia y los dueños quienes ven si la calidad es conforme, sin embargo, han ocurrido devoluciones de algunas piezas (24%), que no cumplían con todos los requerimientos del cliente, por ello las piezas tuvieron que ser reprocesadas o se tuvo que cambiar el producto por uno nuevo, de continuar esta situación no se podrá hacer uso adecuado de sus recursos además estará propensa a perder a sus clientes en un corto plazo ocasionando la disminución en los ingresos percibidos debido a que los productos que sólo cumplen parcialmente con la calidad lo que conllevaría a la quiebra de la empresa

Debido a todo lo expuesto anteriormente esta investigación pretende lograr la Gestión de Calidad basados en la norma ISO 9001:2015, la cual no solo busca una planificación eficaz, sino también eficiente, elaborando un manual de calidad que sirva de plataforma del sistema de gestión de calidad de la empresa que responda a los requisitos establecidos en la norma. mejorando la eficiencia, además de reducir los tiempos improductivos, elevar la satisfacción del cliente y sobre todo la calidad del cuero Harod

1.2. TRABAJOS PREVIOS

ORTIZ (2013) en su investigación titulada “Las normas de Gestión de Calidad ISO 9001 y su incidencia en el Proceso Productivo de la Curtiembre Los tres Juanes de la ciudad de Ambato” presentado en la Facultad de Ciencias Administrativas de la universidad Técnica de Ambato como requisito para optar como Ingeniera de Empresas en la ciudad de Ecuador la cual tuvo como objetivo determinar las normas de gestión de calidad para mejorar el proceso productivo mediante la optimización de materia prima y la aplicación de la calidad. El estudio es de tipo Correlacional dando a conocer el grado de relación existente o incidencia entre las variables Normas de Gestión de Calidad ISO 9001 y el proceso productivo de la

empresa .La recolección de datos se realizó de dos modalidades: investigación bibliográfica, es decir fundamento la investigación con trabajos anteriores referente al tema objeto de estudio y la investigación de campo con la finalidad de recolectar datos , organizar y analizar los datos primarios de esta investigación aplicando técnicas como encuesta , hoja de control, mapa de procesos además de un análisis de información recolectada de la empresa obteniendo como resultado la incidencia de la norma ISO 9001 aumento en un 9% su productividad, además se realizaron evaluaciones frecuentes que sirven para medir la calidad del producto sin embargo no es suficiente porque se ha determinado también falta de conocimientos en la utilización de ciertos componentes que podrían afectar la materia prima concluyendo que la calidad en los procesos se extienden al factor humano y sus conocimientos básicos de tratamiento del producto, si la producción es reducida por tanto la rentabilidad es reducida es decir la cuota del mercado que cubre es insignificante frente a la competencia ,centrando nuevamente el problema principal en la calidad en la que se realiza la cadena de procesos a nivel de toda la empresa

Así mismo CORTES (2014) con su investigación "Sistemas de Gestión de Calidad en la Curtiembre de los Hermanos Zúñiga Ambato" presentado en la Facultad de Ingeniería en Sistemas ,Electrónica e Industrial en la Universidad Tecnica de Ambato como requisito para optar como Ingeniero Industrial en procesos de Automatización en la ciudad de Ambato la cual tuvo como objetivo Diseñar un sistema de Gestión de Calidad para documentar y mejorar el proceso de elaboración de cuero basado en la norma ISO 9001:2008 el recojo de información para la aplicación estuvo basado en técnicas de investigación que fueron entrevista, hoja de control ,encuesta a todo el personal que ayudaron a conocer el proceso productivo dentro de la empresa además del mapa de procesos y la observación directa con el objetivo más cerca de la realidad de investigación .El resultado fue que el proceso de elaboración de cuero mejoro de un 63% a un 77% ,esto quiere decir que la calidad en el proceso de elaboración del cuero se encontraba en un nivel intermedio bajo pero ahora está en un nivel bueno, además la propuesta detallo detenidamente los pasos necesarios para diseñar un Sistema de Gestión de Calidad en la que se incluye todos los procedimientos mandatorios y productivos de la empresa basado en la norma ISO 9001-2008, de igual manera está detallados los objetivos y el

análisis de la factibilidad, mediante la elaboración de un Manual de Calidad respectivo el cual se realiza cumpliendo los requerimientos establecidos en la norma, demostrando así que el Sistema de Gestión de Calidad es la opción efectiva para el mejoramiento de los procesos. El sistema mejoró notablemente el producto y los procesos eliminando fallas que se encontraban en gran cantidad.

Por otro lado, UGAZ (2012) en su investigación titulada “Propuesta de Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basada en la norma ISO 9001: 2008 aplicada a una empresa de fabricación de lejías” presentada a la Pontificia Universidad Católica del Perú como requisito para optar por el título de ingeniero industrial en la ciudad de Lima. Este trabajo tuvo como objetivo analizar la situación actual de la empresa y mediante ello diseñar e implementar el sistema de Gestión de Calidad para mejorar su eficiencia, el estudio es concebido como una investigación de campo tipo experimental , se identificaron las fallas en los procesos involucrados directamente con el giro del negocio, para eso se aplicó el mapa de procesos también de algunas herramientas de la calidad como Ishikawa y diagrama de Pareto para encontrar y eliminar las deficiencias , además se rediseñaron aquellos procesos de manera que cumplieran los requisitos de la norma obteniendo como resultado una mejora en la eficiencia de un 75% de su situación actual a un 87% logrando de esta manera un alto grado de satisfacción del cliente, como producto de la elaboración del manual de Calidad que tiene como objetivo escribir el sistema de gestión de calidad que incluye el alcance, la política de calidad y la estructura organizacional

De la misma manera VALENCIA (2012) en su investigación titulada “Implementación de un Sistema de Calidad Iso 9001: 2008 en una pyme de confección de ropa industrial en el Perú , con énfasis en producción “para optar por el título de Ingeniero Industrial presentado en la Facultad de Ingeniería en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en la ciudad de Lima , su objetivo era conocer los requisitos necesarios y el proceder adecuado que deben seguir las pymes de confección de ropa industrial en el Perú para lograr una implementación exitosa del SGC 9001:2008 en sus organizaciones y de esta manera mejorar su productividad además obtener la certificación. La investigación es exploratorio y

descriptivo. Es de tipo exploratorio porque existen pocos estudios relacionados a la implementación de Normas ISO 9001 en organizaciones de confección de ropa industrial en el Perú. A su vez, siendo de tipo descriptivo, porque se requiere conocer a la empresa en su totalidad describiendo sus procesos actuales para esto se aplicó el mapa de procesos además la guía check list ISO 9001:2008 obteniendo como resultado un 35 % en el cumplimiento de la norma. Asimismo, se recopila información, datos, que permita llegar al resultado de la investigación mediante la encuesta y hoja de control. Su investigación es de tipo no experimental, esto debido a que el estudio se basa en la observación y análisis del entorno interno y externo de la empresa. Es una investigación transaccional, debido a que los datos se recolectan en un momento dado, así como la descripción de las variables, durante el proceso de implementación del SGC ISO 9001. se obtuvo un incremento de un 15% en la productividad también se logró la certificación del SGC ISO 9001:2008 de la organización en estudio

Además, MOGOLLÓN Y HUAMANCHUMO (2016) en su investigación titulada “Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 para la Mipyme Ventijar S.A.C.” presentada en Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la Universidad Privada del Norte como requisito para optar el Título Profesional de Ingenieros Industriales en la ciudad de Trujillo. Su objetivo fue desarrollar el diseño de gestión de la calidad el cual es aplicable a toda su actividad productiva y mejorarla. La investigación es un tipo de estudio pre experimental transversal y explicativo ya que la obtención de los datos se realizó en una sola oportunidad para esto se utilizó el check list ISO 9001 para conocer el nivel de la norma dentro de la empresa el cual se obtuvo un resultado de un 32% de cumplimiento. Además, se aplicaron herramientas como mapa de procesos y diagrama de Pareto Los resultados fueron que el diseño del sistema de gestión de calidad ISO 9001:20015 incrementó la eficiencia de los procesos de un 74% a un 86%. En consecuencia, hubo cambios totalmente favorables a la compañía y a los clientes, logrando mejor motivación, desempeño y satisfacción tanto en los trabajadores como en los clientes

Igualmente Núñez (2016) con su investigación “Implementación de la norma ISO 9001:2008 y su impacto en la Eficiencia de los Procesos Productivos en una Empresa Pesquera” presentado en la Escuela de Postgrado Sección de Postgrado en Ingeniería en la Universidad Nacional de Trujillo como requisito para optar el grado académico de Magister en Ingeniería Industrial mención en Gerencia de Operaciones en la ciudad de Trujillo la cual tuvo como objetivo demostrar la variación en la eficiencia de los procesos productivos, expresado como mejora en indicadores de calidad y en rendimientos de producción de los productos que elabora como harina y aceite de pescado El estudio es concebido como una investigación Pre experimental transversal y explicativo ,para su investigación hizo uso de la guía check list ISO 9001 para obtener el porcentaje del cumplimiento de la empresa en relación a la norma el cual obtuvo un 45%, además se empleó el mapa de procesos para reconocer los procesos y sub procesos que intervienen en el sistema de gestión de la calidad Los resultados fueron que la implementación de la norma ISO 9001:2008 incrementó la eficiencia de los procesos productivos en la empresa pesquera a niveles aproximados de 85% a 98% y 87% a 99% en harina y aceite de pescado respectivamente. Por tanto, para la compañía, fue creada una nueva perspectiva bajo un sistema de gestión de calidad reconocido, asegurando mejoras continuas en su eficiencia mediante la óptima utilización de los recursos marinos

1.3. TEORIAS RELACIONADAS

Esta investigación debe ser sustentada teóricamente en los conceptos, técnicas y metodología de las variables de estudio la cual debe comenzar con definir el concepto de Un sistema de Gestión siendo un conjunto de reglas y principios interrelacionados, de forma ordenada para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos, entender como este sistema produce los resultados permite a una organización optimizar el sistema y su desempeño marcada con la realidad y sus necesidades logran: Reconvertir/Implantar el Sistema de Gestión que influya dando valor a la organización, que la ubique en el mercado de una manera sostenida, que optimice la comunicación, la conexión y control de los diversos procesos y tareas, sin que suponga duplicar o aumentar innecesariamente la carga burocrática o de registro además Integra la tarea de la

organización dentro de los procesos del SG (auditoría interna, definición y seguimiento de indicadores y objetivos, revisión por la dirección, etc.), mejorando la toma de decisiones, definir un plan estratégico que, a través la mejora continua, certifique la permanencia y la sostenibilidad de la organización , la clasificación de los sistemas de gestión; según su objetivo: se definen según el propósito que los directivos desean alcanzar por medio de su gestión. Normalmente estos propósitos están unidos con diversos factores, tales como calidad, medio ambiente, seguridad, riesgo, entre otros. Según su función: los sistemas se definen según la tarea central que realizan, está relacionado con una dependencia de la estructura orgánica de la empresa, como, por ejemplo: sistema de control, financiero, de costos, de mercado, de planeación, de información, de recursos humanos (Camison y Cruz, 2013, p.279)

Hay varios modelos de gestión, para este tipo de empresa, se recomiendan los sistemas de gestión normalizada o estandarizada que son producto de la organización internacional de normalización (ISO) desde 1987. A continuación, se presenta los modelos de gestión normalizados ISO 9001, ISO 14001 e ISO 18001, los cuales son los más adecuados para lograr la competitividad que necesitan para encarar los cambios del entorno, ayudándolas de igual manera a experimentar grandes cambios, con lo cual se conseguirá un ciclo de clientes satisfechos, empleados satisfechos, accionistas satisfechos y una sociedad satisfecha, lo cual le permitirá sobresalir y diferenciarse, se debe adoptar una norma de sistema de gestión de la calidad con la Norma ISO 9001 de gestión de la calidad la organización para mejorar la imagen de su organización, su eficiencia además del desempeño y la productividad, cumplir con una exigencia cada día más frecuente en todos los mercados, Identificar tareas y actividades que agregan valor, Identificar y reducir costos por deficiencias en los procesos ,demostrar una cultura de trabajo aceptada internacionalmente, aumentar la satisfacción de sus clientes, diferenciar su empresa y conseguir ventas ,convertirse en un competidor más sólido en su mercado, mejorar el rendimiento operativo y la eficiencia, reducirá errores y aumentará los beneficios, motivar y comprometer al personal con procesos internos más eficientes, conseguir clientes más relevantes con un mejor servicio al cliente, ampliar oportunidades de negocio al demostrar el cumplimiento (Miranda y Chamorro, 2012, p.173) ,esta norma Internacional especifica los requisitos para

un sistema de gestión de la calidad cuando una organización: Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales, reglamentarios aplicables, aspira aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficiente del sistema incluidos los procesos de mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. Todos los requisitos de esta norma son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo o tamaño, o los productos y servicios suministrados La Organización Internacional de Normalización (ISO) está conformada por más de 163 países. Es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación de productos como de servicios, comercio y comunicación para todas las ramas industriales. Su misión es buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones públicas o privadas a nivel internacional. Las normas ISO son de aplicación mundial, es norma genérica y se aplica a cualquier empresa. no es norma específica; para desarrollar e implementar un sistema de gestión de calidad se debe de establecer las necesidades y expectativas de clientes y partes interesadas también establecer políticas y objetivos de la calidad, determinar procesos y responsabilidades, proporcionar los recursos necesarios, determinar la eficacia y la eficiencia de los procesos, medirlos y establecer medios para prevenir las no conformidades y eliminar las causas , Gestión de la Calidad es una norma internacional, que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios (Gómez,2015,p.172), otra definición nos dice es una serie de procesos acciones y tareas que se realizan sobre un grupo de elementos (personas, procedimientos, estrategias, planes, recursos y productos, etc.) para conseguir el éxito sostenible de una organización esto es disponer de capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes o beneficiarios ,trabajadores y de otras partes interesadas a un largo plazo y de un modo sostenible y equilibrado La Norma ISO 9001:2015 es un estándar internacional de carácter certificable que regula los sistemas de gestión de la calidad. La Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001 es decir actividades coordinadas para dirigir y

controlar una organización en lo relativo a la calidad ,otorga a una organización un grupo de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, procesos, procedimientos e instrucciones de trabajo) por el cual la dirección proyecta, realiza y supervisa todas sus actividades para conseguir el logro de sus objetivos pre establecidos (Alexander, 2015, p.128) para determinar el enfoque de la norma basado en procesos; en primer lugar la gestión por procesos es aquella que busca que las organizaciones tengan estructuras con una mayor capacidad de adaptación al entorno cambiante, mayor flexibilidad, más capacidad para aprender, más capacidad crear valor y con una mayor orientación hacia el logro de los objetivos. (Ruffier, 2012, p.137), la gestión por procesos es una manera de administrar una organización, concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas en base a esto, debemos establecer cuáles son los requisitos de nuestros clientes y de las otras partes interesadas, para identificar, definir y desarrollar los procesos necesarios para conseguir los objetivos establecidos. Su principal objetivo es aumentar la eficiencia de la organización como incrementar la rentabilidad y la satisfacción de sus clientes y partes interesadas, además se caracteriza por buscar la satisfacción de los clientes, se centra en el producto y servicio, el enfoque lo hace de manera integrada, el trabajo se realiza en quipo, el flujo de trabajo se realiza de forma horizontal, agregan valor a la organización, la autoridad está basada en los responsables del proceso, principio de autonomía y de autocontrol, principios de eficiencia, flexibilidad y descentralización en la toma de decisiones, se busca ser más competitivos. La gestión por procesos conlleva una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización además un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos tanto desde el punto de vista interno (indicadores de rendimiento) como externo (indicadores de percepción) en la dinámica de mejora de procesos, se pueden distinguir dos fases bien diferenciadas: la estabilización y la mejora del proceso. La estabilización tiene por objeto normalizar el proceso de forma que se llegue a un estado de control, en el que la variabilidad es conocida y puede ser controlada. La mejora, tiene por objeto reducir los márgenes de variabilidad del proceso y/o mejorar sus niveles de eficacia y eficiencia para lograr esto es importante el pensamiento basado en riesgos que ha estado implícito en las versiones anteriores de la norma incluyendo

llevar a cabo acciones de prevención para eliminar las no conformidades potenciales y evitar que estas ocurran, para esto una empresa debe planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades, esto establece una base para aumentar la eficacia del Sistema de gestión de calidad obteniendo la prevención de efectos negativos y mejores resultados, es importante que se explica en el capítulo cuatro nos habla sobre el contexto de la Organización establece que para el Sistema de Gestión de Calidad. En primer lugar, la organización deberá determinar las cuestiones internas y externas que son pertinentes para su propósito, es decir, cuáles son las cuestiones relevantes, que tienen impacto en lo que la organización hace, o podrían afectar a su capacidad para lograr el resultado previsto del sistema de gestión además se debe aclarar que el término "cuestión" abarca no solo a los problemas que podrían haber sido objeto de una acción preventiva, sino también asuntos importantes para dirigir el sistema de gestión, como los objetivos de aseguramiento de mercado y empresariales que la organización podría establecer. Este requisito es establecer, implantar, mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con los requisitos de la norma, en el capítulo quinto establece el requisito para la alta dirección, que es la persona o grupo de personas que dirige y controla la organización al más alto nivel. El propósito de este requisito es que los altos mandos demuestren liderazgo y compromiso con el sistema de gestión de la calidad. La alta dirección tiene mayor responsabilidad y debe asegurar la integración de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos de la organización y que la política y objetivos sean compatibles con la dirección estratégica de la organización en el mismo contexto debe comprender las fortalezas y debilidades internas de la organización y como estas podrían tener un impacto en la capacidad de ofrecer sus productos y servicios. Todo esto fortalecerá el concepto de gestión de los procesos de negocio, incluyendo ahora la necesidad de asignar responsabilidades específicas para los procesos, y demostrar la comprensión de los principales riesgos asociados a cada proceso y el enfoque adoptado para gestionar, reducir o transferir el riesgo. Este capítulo establece requisitos a la alta dirección referentes a la asignación de las responsabilidades y autoridades del SGC, pero debe seguir siendo responsable de la eficacia del SGC, el capítulo seis está relacionados con las cláusulas 4.1 y 4.2

para completar la nueva forma de hacer frente a las acciones preventivas. Realizando la evaluación de riesgos, y el tratamiento de los riesgos. La organización deberá planificar las acciones para tratar los riesgos o oportunidades, la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión y evaluar la eficacia de estas acciones, el capítulo siete comienza con el requisito referente a que las organizaciones deberán determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implantación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad. Como personal, infraestructura, ambientes para la operación, el capítulo ocho hace referencia a la ejecución de los planes y procesos que permiten a la organización cumplir los requisitos del cliente y el diseño de los productos y servicios, en el capítulo nueve la evaluación del desempeño cubre los requisitos de medición, análisis y evaluación además se deberá considerar que es necesario medir, los métodos empleados, cuando se deben analizar y reportar los datos y en qué intervalos. Las auditorías internas también deben llevarse a cabo a intervalos planificados con revisiones por la dirección que tienen lugar para revisar el sistema de gestión de la organización y asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia. Por último, en el capítulo diez se considera los requisitos para las acciones correctivas. El primero es la reacción a las No Conformidades y tomar medidas, según, según el caso, para controlar y corregir la no conformidad y hacer frente a las consecuencias, el segundo es determinar si existen no conformidades similares, o si podrían ocurrir potencialmente. El requisito de Mejora Continua se ha ampliado para abarcar la idoneidad y adecuación del Sistema de Gestión de Calidad, así como su eficacia, pero no se especifica como una organización puede lograrlo, con respecto a la mejora, la organización debe buscar las oportunidades para mejorar, y desarrollar y aplicar las acciones necesarias con el fin de cumplir los requerimientos del cliente (Lusthaus, 2012, p.158). Para hallar el indicador de calidad empleamos la siguiente fórmula

$$\% \text{ Calidad} = \frac{\text{Total Productos sin defectos}}{\text{Produccion Real}} \times 100$$

Por otro lado, el reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos. Al contrario que el reproceso, la reparación puede afectar o cambiar partes del producto no conforme. Para determinar el porcentaje emplearemos la siguiente fórmula

$$\% \text{ Reproceso} = \frac{\text{Total Productos con defectos}}{\text{Producción Real}} \times 100$$

En definitiva: la eficiencia de los procesos y la calidad requieren atención en los detalles. No se puede mejorar la eficiencia sin datos. En consecuencia: son necesarios indicadores que permitan revisar la eficacia y eficiencia de los procesos (al menos para los procesos clave y estratégicos). Esto conlleva a conocer la eficiencia la cual definimos como la óptima utilización de los recursos disponibles para poder obtener resultados deseados. Además está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a un objetivo, es decir es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados (Angeles, 2015, p.194)

$$\% \text{ Eficiencia} = \frac{\text{Producción Real}}{\text{Producción Esperada}} \times 100$$

Otro concepto es el de producir bienes de alta calidad en el menor tiempo posible pero muchas veces este concepto se confunde con productividad (Prokopenko, 2010, p.237) sin embargo esto nos permite establecer a partir de sus conceptos los componentes y su relación en la formulación de indicadores de productividad, eficiencia y relaciones laborales, cuando los resultados de una organización se miden en relación con sus recursos, la unidad de medida es la eficiencia (Lusthaus, 2012, p.171), la eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados debidamente planeado y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles, además no se preocupa

por los fines, sino por los medios. La eficiencia se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la elaboración de un producto es decir se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un bien u objeto (Chiavenato, 2012, p.145), la eficiencia debe relacionarse con la fase de ejecución para medir el rendimiento en los procesos se aplica para conocer cuánto se utiliza de materia prima para determinar la cantidad de productos terminados esto nos permite hacer una estimación de lo obtenido por operación, el rendimiento de cada proceso individual es el número de productos finales dividido entre las unidades es de medida ingresadas en el proceso (Chase,2004, p.372). Un ejemplo son los kilogramos o unidades de materia prima ingresado a procesos de manufactura, empleamos la siguiente formula

$$\%Rendimiento = \frac{Produccion\ Real}{Materia\ Prima\ Procesada} \times 100$$

Los Indicadores de proceso constituyen un instrumento que permite recoger de manera adecuada e información muy importante en relación a la operación y los resultados del proceso de manera que se pueda encontrar la capacidad y la eficiencia de los mismos de acuerdo a los valores que adopte un indicador y de la evolución de los mismos a lo largo del tiempo la organización podrá estar en condiciones de actuar sobre un proceso es por eso que se deduce lo importante que es identificar ,seleccionar y formular adecuadamente los indicadores que más adelante servirán para evaluar el proceso y ejercer el control de los mismos (Atehortua, Bustamante y Valencia, 2006, p.293) Optimizar el uso de recursos necesarios para conseguir los resultados planificados, es necesario mencionar eficacia que es el grado en el que se alcanzan los objetivos y metas de un plan esto significa cuanto de los resultados esperados se alcanzaron, esto atribuye importancia en los resultados además de promover hacer bien las cosas y sobre todo en lograr objetivos sin importar el costo, el empleo o el mal uso de los recursos (Angeles,2015, p.162) eficacia y eficiencia son dos indicadores importantes debido a que para que una empresa trabaje bien en todas sus áreas y su personal sin importar las jerarquías, deben de funcionar adecuadamente pues la productividad

es el punto final del esfuerzo y combinación de todos los recursos humanos, materiales y financieros que integran una empresa (Rios,2005, p.121) mejorando la eficiencia de empresa se obtendrá como resultado una mejor rentabilidad para determinar qué nivel de cumplimiento de la curtiembre respecto a los niveles de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 que cumple la curtiembre se debe de aplicar la entrevista que es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas en este caso el investigador y los trabajadores (operarios y administradores); en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa. Si se generalizara una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa. En tal caso los roles de entrevistador / entrevistado irían cambiando a lo largo de la conversación. La entrevista no se considera una conversación normal, sino una conversación formal, con una intencionalidad, que lleva implícitos unos objetivos englobados en una Investigación (Lusthaus,2012, p.137) además, emplearemos la escala de likert, es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos, resulta especialmente útil emplearla en situaciones en las que queremos que la persona matice su opinión. En este sentido, las categorías de respuesta nos servirán para capturar la intensidad de los sentimientos del encuestado hacia dicha afirmación que mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares, se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas en cada ítem, esta escala se construye en función de una serie de ítems que refleja una actividad positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas; totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo, totalmente desacuerdo. La unidad de análisis que corresponde a la escala marcará su grado de aceptación o rechazo hacia la proposición expresada en el ítem, estos por lo general tienen implícita una dirección positiva o negativa (Gutiérrez, 2005, p.274) podemos utilizar el ítem Likert para medir diferentes actitudes de un encuestado. Por ejemplo, podemos emplearlo para descubrir: El nivel de acuerdo con una afirmación, la frecuencia con la que se realiza cierta

actividad. El nivel de importancia que se atribuye a un determinado factor, La valoración de un servicio, producto, o empresa, la probabilidad de realizar una acción futura. Una vez terminado el cuestionario, cada ítem puede ser analizado separadamente o bien, en determinados casos, las respuestas de un conjunto de ítems Likert pueden sumarse y obtener un valor total. El valor asignado a cada posición es arbitrario y lo determinará el propio investigador/diseñador de la encuesta. Dado este valor, podremos calcular la media, la mediana, o la moda. La mediana y la moda son las métricas más interesantes, dado que hacer una interpretación de la media numérica si manejamos categorías como "de acuerdo" o "en desacuerdo", no nos aportará mucha información (Gutiérrez, 2005, p.368) para mejorar la calidad se tiene la necesidad de describir la actual situación de los procedimientos conocer los procesos y subprocesos que intervienen en el sistema de gestión de calidad, es por eso por lo que se aplican métodos como el mapa de procesos, esto aporta a orientar y redefinir aquellos componentes que participan en los procesos, y de acuerdo con las exigencias del cliente, poder reinventar el mismo ,es la representación gráfica de los procesos que están presentes en una organización, mostrando la relación entre ellos y sus relaciones con el exterior. A su vez, los procesos pueden ser agrupados en macro procesos en función de las macro actividades llevadas a cabo ,permite mejorar el diseño y operación de los elementos que intervienen (input y output), así como el desarrollo de estrategias como respuesta a las exigencias de los clientes internos como externos, el mapa de Procesos permite observar con una mejor facilidad las principales oportunidades, así como obstáculos, que se presenten en la empresa, por ello representa la mejor opción para medir los avances de forma sistemática, y difundir las necesidades presentes a la empresa (Miranda y Chamorro, 2012, p.149) al momento de elaborar el mapa de procesos se debe Identificar a los actores que van a intervenir en él , se entiende por actores a todas aquellas personas, empresas o instituciones que formen parte de la empresa de uno u otro modo, el segundo paso es establecer la línea que se sigue en el proceso /procesos a analizar para ello es necesario responder a qué se dedica la empresa, identificar los procesos de apoyo. Seguro que el proceso principal requiere de procesos extra que le ayuden a desarrollarse por completo, estos procesos de ayuda son los que hay que enumerar en este punto luego establecer los procesos estratégicos, se conocen

como procesos estratégicos a todos aquellos que hacen referencia a la dirección de la empresa: marketing, nuevos productos, contabilidad .Ahora es el momento de plasmar todos estos procesos en el mapa y establecer relaciones entre ellos de manera que, con un simple vistazo quede claro cuál es la función de cada proceso y cuál es su importancia para el desarrollo de la actividad. (Pardo, 2012, p.105) en este trabajo de investigación se aplicará herramientas para determinar los principales factores que ocasionan los desperfectos en el área de manufactura como el diagrama de Pareto que es una herramienta para la gestión de la calidad, Pareto es conocida como la regla 80/20 es decir, que el 80% de los problemas que se presentan provienen de un 20% de las causas, es el método grafico que determina los problemas más importantes pues se basa en la premisa que pocas causas producen la mayor parte de los problemas, esta herramienta se puede utilizar para varios propósitos durante un proyecto de mejoras para analizar las causas de los problemas también para estudiar los resultados después de haber realizado un proceso de mejora y para planear una mejora continua para elaborar un diagrama de Pareto se debe primero definir el problema que se investigara, para eso se recolectan los datos luego se define el periodo de recolección, se clasifican los datos por categorías o tipo de defecto, luego se diseña la tabla de conteo de datos, después se ordenan los datos de la mayor categoría a la menor, para totalizar los datos en todas las categorías o tipo de defecto y se calcula el porcentaje del total de cada categoría que representa. (Parrales y Tamayo, 2012, p.108) aplicaremos también el diagrama de Ishikawa conocido como diagrama de causa-efecto o diagrama causal, se trata de un diagrama que por su estructura ha venido a llamarse también: diagrama de espina de pescado, que consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha, utilizado en ámbitos de la industria y posteriormente en el de los servicios, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como lo son; calidad de los procesos, los productos y servicios (Miranda y Chamorro, 2012, p.114) los pasos para la elaboración de un diagrama de causa-efecto son Identificar y escribir las categorías que consideremos apropiadas para nuestro problema, podemos tomar como base las cuatro principales, y de ahí partir para la creación de nuevas categorías.

(método, mano de obra, medio ambiente, medición, materiales y maquinaria) luego realizar una tormenta de ideas con el fin de proponer tantas causas principales como sea posible, esto con el fin de no omitir alguna, y que pueda ser pasada por alto, debemos de ir anotando las causas dentro de la categoría a la cual corresponda, una vez identificado las causas principales procedemos a preguntarnos, ¿Por qué ha surgido determinada causa principal? esto con el fin de identificar cuáles han sido las causas secundarias (sub causas) que han provocado a las causas principales, ya que hemos identificado tanto las causas principales como las causas secundarias procedemos a realizar un análisis detallado de cada una de ellas, para seleccionar aquellas causas que estamos en posibilidad de corregir de una manera inmediata, y asignar aquellas causas que se encuentran fuera de nuestras manos a un responsable para su solución.

La casa de la calidad es una matriz que se aplica para establecer una relación entre los requisitos del cliente y las características del diseño, para construir esta matriz sea necesario el CAS y SUBCAS (Heizer y Render, 2009, p.146), el CAS está compuesto por los requerimientos del cliente a los cuales se les asigna un porcentaje en base a la valoración que da el cliente, por otro lado el SUB CAS es una sub división del CAS, donde se identifica la actividad en la que se tiene que trabajar por cada requerimiento (Salas y Velasco, 2009, p.162)

después de haber realizado modificaciones o correcciones a las posibles causas que han provocado el problema debemos de considerar realizar un análisis y evaluación de las acciones tomadas, se aplicará también el Diagnostico de Evaluación sistema de Gestión de calidad según NTC ISO 9001:2015, esto nos permitirá conocer las falencias y fortalezas en las que actualmente se encuentra la empresa según los requisitos que solicita la norma , todo esto permite el planteamiento de estrategias y recomendaciones que se ajusten a la realidad laboral y económica de la empresa esto en un futuro da inicio a la implementación de un sistema de gestión de la calidad, facilitando así el desarrollo y crecimiento de la empresa en un ámbito competitivo último la elaboración de un Manual de Calidad para eso lo primero que se debe realizar es fijar un índice en el que se contemplen todos los conceptos y requisitos que establece la norma ISO 9001 2015, para que sea más sencillo es necesario que recoja todos los requisitos que establece la

norma, puede tener la estructura que considere, este manual tiene que incluir el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión, los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos por último una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad, dicho manual de calidad puede utilizarse para facilitar una panorámica general o “mapa del SGC” su formato y la estructura son decisión de la organización y dependerán de su tamaño, cultura y complejidad además, algunas organizaciones pueden elegir utilizarlo para otros propósitos en definitiva, debería ser un verdadero documento de trabajo (Sepúlveda, 2014, p.113) a la misma vez que se redacta el Manual de Calidad, se deben elaborar los principales documentos del sistema y que en base a ellos se configuren los documentos básicos como política de calidad, mapa de procesos, Indicadores de calidad, objetivos de calidad y el organigrama de la empresa funcional y nominal, en el caso de los indicadores y los objetivos se debe disponer un listado para establecerlos. Se debe recordar que se debe disponer de al menos un indicador por proceso, con lo que primero se deben describir todos los procesos de la organización por lo tanto se deberá tener un listado de indicadores, otro de objetivos, finalmente una vez que estén definidos todos los puntos anteriores, ya se podrá comenzar a redactar todos los procedimientos necesarios en el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001 2015 se debe de mencionar que la mayor parte de los procedimientos no varían con respecto a la antigua ISO 9001 2008. además uno de los nuevos conceptos que trae la norma ISO 9001 2015 es la gestión de riesgos en los procesos como los procesos se encuentran ligados de forma directa con la realización del producto o a la prestación de servicio (Jines,2012, p.103)

1.4. JUSTIFICACION

El presente estudio de investigación se justifica teóricamente porque mediante la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 se desarrollara la documentación necesaria para tener un control efectivo sobre los procesos dentro del área de manufactura de la empresa y además servirá como soporte para el mejoramiento. Asimismo de manera práctica también es pertinente porque permite el entendimiento, estudio y descripción de la

herramienta ISO 9001:2015 en una empresa de manufactura además traerá consigo el aumento de la eficiencia de esta empresa en particular, también se justifica económicamente ya que permitirá analizar las actividades del área de manufactura a detalle, lo que contribuirá no solo a mejorar la eficiencia sino también a determinar las oportunidades para optimizar los recursos de la empresa, incrementando así la rentabilidad de la misma, por otro lado, metodológicamente es adecuada porque se realiza con la finalidad de potenciar la capacidad de gestión de la calidad en las empresas de manufactura en el Perú, ya que en la actualidad es limitado el estudio en este tipo de empresas, es importante mencionar la justificación ambiental debido a que en las curtiembres para la elaboración del cuero existe gran cantidad de desechos químicos (ribera) que tienen un gran índice de contaminación perjudicando a todos, es por eso que con el Sistema de Gestión de Calidad pretende reducir la contaminación para proteger el medio ambiente por último, este estudio servirá para el desarrollo de futuras investigaciones, ya que los resultados obtenidos podrán ser analizados y comparados con los resultados de casos similares a este trabajo.

1.5. PROBLEMA

¿Cuál es el impacto de la Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la eficiencia en el área de manufactura en la curtiembre Inversiones Harod S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2018?

1.6. HIPOTESIS

La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C, de la ciudad de Trujillo en el año 2018

1.7. OBJETIVOS

1.7.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar los principales factores que afectan la eficiencia de los procesos de manufactura.
- Analizar el estado actual de cumplimientos de requisitos de la curtiembre, con respecto a la norma ISO 9001:2015
- Elaborar y estandarizar los documentos necesarios, incluido el manual de calidad en base a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- Evaluar la eficiencia de los procesos mediante indicadores de calidad y rendimientos de producción antes y después de la Gestión de Calidad basada en la norma ISO 9001:2015

1.7.2. OBJETIVO GENERAL

Mejorar la eficiencia del área de manufactura mediante la Gestión de la Calidad basada en la norma ISO 9001:2015 de la empresa Inversiones Harod S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2018

II. MARCO METODOLOGICO

2.3. VARIABLES

2.3.1 Identificación de Variables

Variable Independiente cualitativa

Gestión de la Calidad basada en la Norma ISO 9001: 2015 es decir actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad

Variable Dependiente cuantitativa

Eficiencia del área de Manufactura es decir optimizar el uso de sus recursos necesarios de la empresa Inversiones Harod S.A.C. para conseguir los resultados planificados

2.3.2. Operacionalizacion de Variables

Tabla 1: Operacionalizacion de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA
Gestión de Calidad	Es una norma internacional que se centra en todo el elemento de administración de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios (GOMEZ,2015)	Norma que aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la mejora continua medido a través de un check list Cap.4 Contexto de la organización Cap. 5 Liderazgo Cap.6 Planificación Cap. 7 Apoyo Cap. 8 Operación Cap. 9 Evaluación del desempeño Cap.10 Mejora	Hoja de Verificación % de cumplimiento de la norma ISO 9001: 2015	Razón
			Guía Entrevista	Nominal
			Escala de Likert	
			Mapa de Procesos	
			Diagrama de Pareto	Razón
			Diagrama de Ishikawa	
			CAS	
			SUBCAS	
			Casa de la Calidad	

Eficiencia del área de Manufactura	Es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados (ANGELES.2015)	Optimización de recursos utilizados en los procesos de manufactura	$\% \text{Rendimiento} = \frac{\text{Produccion Real}}{\text{Materia Prima Procesada}} \times 100$ $\% \text{Eficiencia} = \frac{\text{Produccion Real}}{\text{Produccion Esperada}} \times 100$ $\% \text{Calidad} = \frac{\text{Total Productos sin defectos}}{\text{Produccion Real}} \times 100$ $\% \text{Reproceso} = \frac{\text{Total Productos con defectos}}{\text{Produccion Real}} \times 100$	Razón
------------------------------------	--	--	--	-------

Fuente y elaboración propia

Se trabajó con el método experimental ya que se actuó sobre la variable independiente con el fin de determinar su influencia en la dependiente, mediante una pre prueba y post-prueba.

2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo constituida por cada uno de los procesos de todas las áreas de la empresa Inversiones Harod S.A.C. La muestra estuvo compuesta por cada uno de los procesos del área de manufactura de la empresa, el marco muestral de donde se obtuvieron los datos es el mapa de procesos, siendo la unidad de análisis cada proceso del área de manufactura se procedió a incluir solo los procesos del área de manufactura, excluyéndose los procesos de las áreas administrativas y las de apoyo y soporte

2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Para desarrollar cada uno de los objetivos planteados se aplicaron las siguientes técnicas y herramientas:

Para conocer el nivel de eficiencia actual de la curtiembre, se recurrió a la técnica de análisis de información haciendo uso de instrumentos de archivos , fichas de

registro de datos y como herramienta los indicadores de rendimiento, eficiencia, calidad y reproceso en el área de manufactura (anexo C2), esto nos brindó un panorama más claro de la realidad , para describir los procesos actuales de manufactura se empleó la técnica de observación directa y como instrumento el mapa de procesos de la curtiembre (anexo C1), siendo necesario reflexionar previamente en las posibles agrupaciones en las que puedan encajar los procesos identificados. La agrupación de los procesos dentro del mapa ayudo a establecer analogías entre procesos, la curtiembre se enfocó en las siguientes agrupaciones: Procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo con el fin de recaudar la información necesaria de los procesos del área de manufactura

Una vez conocido los resultados identificamos los principales factores que afectan la eficiencia en el área de manufactura para esto se realizó una reunión previa con los trabajadores de mayor experiencia en la empresa (ver anexo C3), aplicamos la técnica de observación directa y de instrumentos como diagrama de Ishikawa (ver anexo C4) y Pareto los cuales diagnosticaron cuales eran las causas básicas del problema, con los resultados obtenido del diagrama de Pareto se elaboró el CAS y los SUBCAS (ver anexo C5) , luego se recolecto la información sobre los productos defectuosos utilizando instrumentos de archivos , fichas de registro de datos además el instrumento La casa de la calidad (ver anexo C6) para cual se necesitó el CAS y la información de los productos defectuosos todo esto nos ayudó como complemento para conocer el problema de la empresa, además de ello se aplicó la técnica de la entrevista y el instrumento de guía de entrevista, el cual se le realizó al Gerente General de la curtiembre (ver anexo C7) debido a esto se conoció el estado actual de la empresa.

Se analizó el estado actual de cumplimientos de requisitos respecto a la norma ISO 9001:2015, determinando en qué medida el funcionamiento habitual de la curtiembre se ajusta a los requisitos de la norma, para conocer la brecha que existe entre la gestión actual de la empresa y el modelo de gestión propuesto por la norma ISO 9001:2015, para ello se aplicó la técnica de observación de campo utilizando el instrumento de diagnóstico de evaluación de la norma ISO 9001:2015 (ver anexo C8), además la técnica de encuestas y/o entrevistas del personal relacionado con el proceso (ver anexo C9)

Se elaboró la documentación exigida por la norma ISO 9001:2015 incluido el manual de calidad efectuando la documentación operacional y de soporte de los departamentos que forman parte del alcance del sistema de gestión de calidad se recurrió a la técnica de análisis de información, la revisión bibliográfica de los conceptos y como herramienta la norma ISO 9001:2015 que dio como resultado la Implementación del sistema de gestión de calidad (SGC) el cual se realizó mediante la inspección de los procesos involucrados en el SGC, con el personal

Por último, se volvió a evaluar la eficiencia de los procesos del área de manufactura, con la finalidad de comparar el antes y después de la gestión de calidad para esto se utilizó la técnica de análisis de información como herramientas los indicadores de eficiencia y calidad además el seguimiento continuo de cada uno de ellos en los productos elaborados.

Para determinar la validez de contenido se sometió la guía de entrevista al juicio de dos expertos procediéndose a acomodar las preguntas según sus recomendaciones, además de ello también se validó el contenido por medio del marco teórico presentado en la investigación.

2.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS:

Análisis descriptivos: Los datos fueron tabulados en tablas de frecuencia, gráfico de barras, diagramas de torta de acuerdo con los resultados obtenidos y su naturaleza para analizar la tendencia a sus medidas

Análisis ligados a las hipótesis: Para probar la hipótesis se hizo uso de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, por ser sus datos menores a 50, dependiendo de la normalidad de los datos se aplicó la prueba hipótesis estadística de T-student, en la cual se determinó que por ser $p=0,031$ se aprobaba H_8 , la cual afirma que la Gestión de la Calidad incrementa significativamente la eficiencia

2.7. ASPECTOS ÉTICOS:

El investigador promete proteger la propiedad intelectual, autenticidad de los resultados, así como la confiabilidad de los datos confidenciales brindados por la empresa y a no exponer la identidad de las personas que sean partícipes de este estudio, además de sólo tomar los datos permitidos por los individuos encuestados.

III. RESULTADOS

3.1. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

3.1.1. Generalidades de la empresa

Inversiones Harod S.A.C. es una empresa peruana, ubicada en el sector industrial que nació a cargo del Sr. Salomón Orna, dando inicios a sus actividades un 7 de junio del año 2002 y constituyéndose como Sociedad Anónima Cerrada ubicada en Mza. S2 Lote. 3 parque Industrial del distrito La Esperanza en la provincia de Trujillo, esta empresa está orientada al servicio de curtido y adobo de pieles

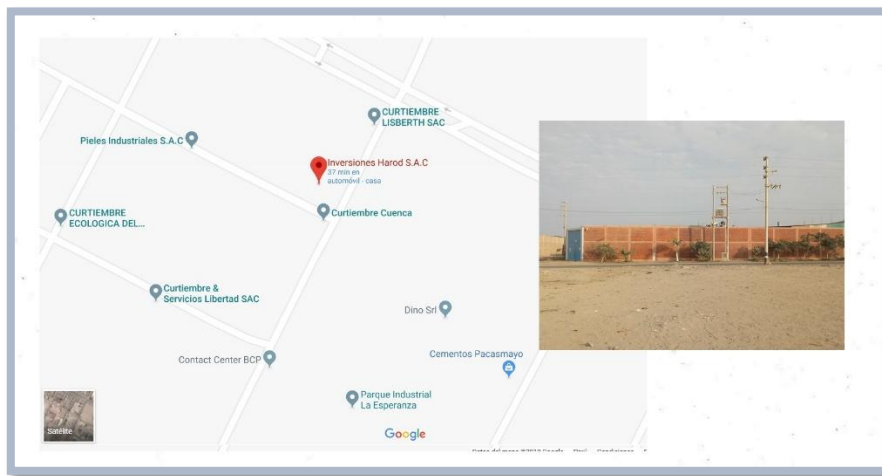


Figura 1: Ubicación Inversiones Harod S.A.C.
Fuente: Google Maps

Su misión es satisfacer las expectativas de sus clientes al brindar un servicio personalizado, aplicando tecnología de punta e insumos que no perjudican el medio ambiente, con un talento humano dispuestos a generar una sonrisa satisfactoria en sus clientes y como visión ser una empresa líder en el sector de la industria de cuero a nivel nacional e internacional, logrando la plena satisfacción del cliente, estando posicionado como una empresa innovadora y por la calidad de sus productos, con una rentabilidad que asegure el crecimiento y continuidad de la empresa en el tiempo, con un personal comprometido con el logro de estos objetivos y responsables con el medio ambiente.

Inversiones Harod S.A.C. tiene como sus clientes principales a las medianas y pequeñas empresas fabricantes de calzado, correas y billeteras, las cuales

Mayormente se encuentran en el distrito del porvenir y en ciudades como Trujillo y Lima

Sus competidores son todas aquellas empresas dedicadas a la fabricación y comercialización del mismo producto final, las cuales por lo general se encuentran en el distrito de la Esperanza, el Porvenir y algunas ciudades como Arequipa y Lima

La curtiembre tiene como proveedores a las organizaciones que se encargan de abastecer de la materia prima e insumos dedicados a la comercialización de productos químicos y pieles de animales que generalmente pertenecen al sector nacional y en ocasiones a empresas extranjeras

La materia prima es el pellejo del animal vacuno, que es la piel que se retira del animal sacrificado que en su mayoría son vacas, bovinos y toros. Los insumos que se emplean generalmente son productos químicos que se utilizan para el proceso de fabricación

Se obtiene como producto final mantas de cuero de diversos colores y tipos como: liso, graso y nobuk, esto depende de lo que solicite el cliente debido a esto el cuero puede tener un mayor grosor, resistencia, intensidad de color o variedad de diseño en su superficie logrando así la fabricación de diferentes tipos de cueros están elaborados para producir zapatos y correas.

Se debe conocer que con una piel de res se logra obtener dos (02) mantas de cuero además la unidad de medida que se utiliza para vender las mantas es el pie cuadrado, el promedio de tamaño que produce la empresa es de 23 pies cuadrados, la comercialización del producto terminado se da en paquetes de seis (6) unidades como promedio, sin embargo, esto puede variar dependiendo del tamaño de las mantas puesto que si tienen un tamaño menor al promedio se completara con mantas para conformar el paquete ya que se busca que en promedio cada paquete este conformado por 138 pies cuadrados



Figura 2: Tipos de cuero
Fuente: Inversiones Harod S.A.C.

Tabla 2: Precio y venta del cuero

UNIDADES	DETALLE
1 piel	46 pies
	23 pie cuadrado
1 paquete	6 mantas de Cuero
Precio de venta (incluido IGV)	3.50 Soles / pie ²

Fuente: Área de producción de la empresa Inversiones Harod S.A.C. ,2017

3.1.2. Mapa de Procesos

Para comenzar con el análisis inicial lo primero que se realizo fue el mapa de procesos con la finalidad de identificar las siguientes agrupaciones: Procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo con el fin de recaudar la información necesaria de los procesos del área de manufactura

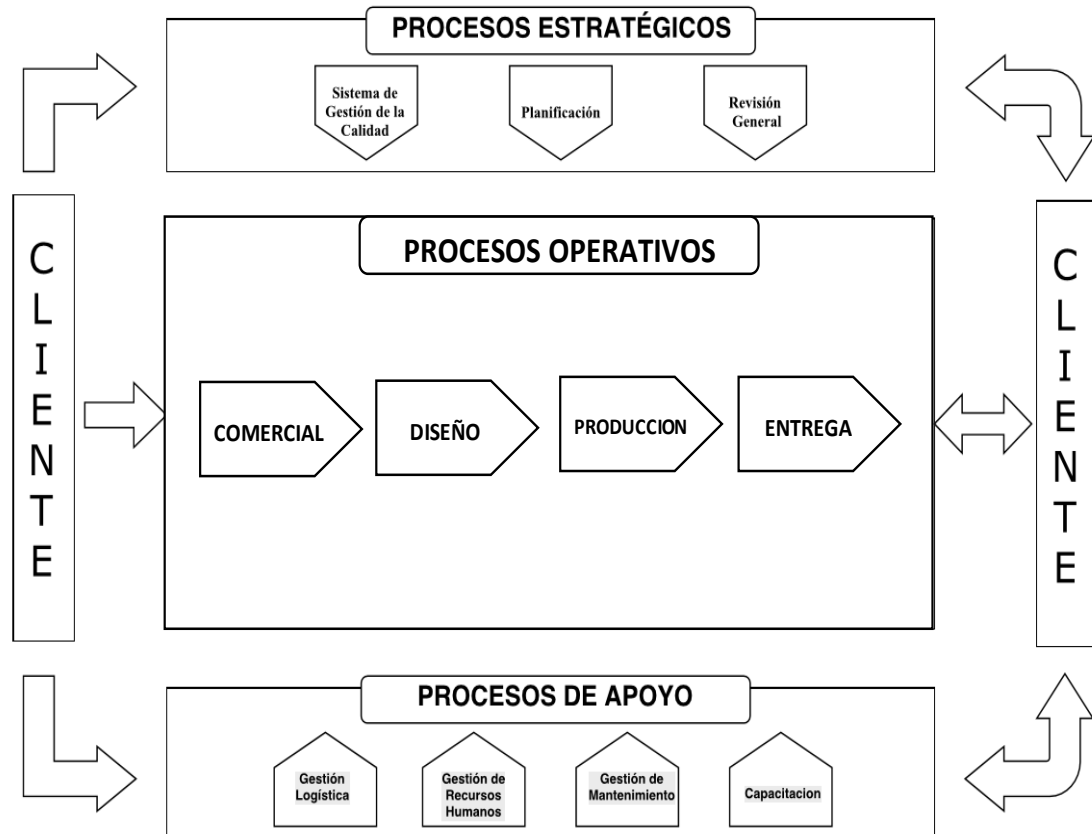


Figura 3: Mapa de proceso

Fuente: Libro Configuración y uso de un Mapa de Proceso, 2012- Mapa de Proceso

3.1.3. Indicadores de rendimiento, eficiencia, calidad y reproceso periodo 2017

A continuación, se muestran los resultados de producción de cueros obtenidos en el periodo 2017 (enero-diciembre).

Tabla 3: Data de Producción Año 2017

Mes	Materia Prima Procesada (pieles)	Produccion Real	Rendimiento del cuero(%)	Eficiencia del Cuero (%)	Productos sin defectos	Calidad (%)	Productos con defecto	Reproceso Cuero (%)
ENERO	7728	5047	65.31%	72.10%	3785	75%	1262	25%
FEBRERO	7612	5085	66.80%	72.64%	3865	76%	1220	24%
MARZO	7501	4008	53.43%	57.26%	3086	77%	922	23%
ABRIL	6849	4058	59.25%	67.63%	3044	75%	1015	25%
MAYO	7523	5095	67.73%	72.79%	3872	76%	1223	24%
JUNIO	7491	5061	67.56%	84.35%	3846	76%	1215	24%
JULIO	7707	5003	64.92%	71.47%	3752	75%	1251	25%
AGOSTO	7603	5189	68.25%	74.13%	3996	77%	1193	23%
SETIEMBRE	7917	5617	70.95%	80.24%	4213	75%	1404	25%
OCTUBRE	7597	4110	54.10%	58.71%	3083	75%	1028	25%
NOVIEMBRE	7702	4189	54.39%	59.84%	3142	75%	1047	25%
DICIEMBRE	7517	5102	67.87%	72.89%	3827	75%	1276	25%
TOTAL	90747	57564	63%	70%	43509	76%	14055	24%

Fuente: Tablas 60 al 71, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.

INTERPRETACIÓN: El porcentaje promedio de rendimiento del cuero en todo el año 2017 es de 63% y la eficiencia es de 70% mientras que la calidad del cuero es de un 76% de material aceptado y el 24% fue reprocesado

ANÁLISIS: Queda demostrado que el porcentaje del rendimiento del cuero es bajo al igual que la eficiencia debido a esto, estamos en la obligación de identificar los principales factores que afectan la eficiencia de los procesos de manufactura, por otro lado, el indicador de calidad es moderado, pero tiene oportunidad de mejora puesto que el porcentaje de reproceso es relativamente alto

A continuación, se muestra la comparativa de materia prima, unidades producidas, cuero aprobado y cuero reprocesado del año 2016 y 2017

Tabla 4: Comparación de la producción año 2017 y 2016

AÑO	AÑO 2017				AÑO 2016			
	Materia Prima Procesada (pieles)	Produccion Real	Productos sin defectos	Productos con defecto	Materia Prima Procesada (pieles)	Produccion Real	Productos sin defectos	Productos con defecto
ENERO	7728	5047	3785	1262	7647	4075	3056	1019
FEBRERO	7612	5085	3865	1220	7592	5023	3817	1206
MARZO	7501	4008	3086	922	7810	5401	4159	1242
ABRIL	6849	4058	3044	1015	7781	5102	3827	1276
MAYO	7523	5095	3872	1223	7611	5087	3866	1221
JUNIO	7491	5061	3846	1215	7076	5119	3890	1229
JULIO	7707	5003	3752	1251	7689	5100	3825	1275
AGOSTO	7603	5189	3996	1193	7600	5124	3945	1179
SETIEMBRE	7917	5617	4213	1404	7921	5423	4067	1356
OCTUBRE	7597	4110	3083	1028	7589	5135	3851	1284
NOVIEMBRE	7702	4189	3142	1047	7692	4172	3129	1043
DICIEMBRE	7517	5102	3827	1276	7230	5002	3752	1251
TOTAL	90747	57564	43509	14055	91238	59763	45185	14578

Fuente: Tabla 3 Data de Producción año 2017 y Base de datos Inversiones Harod S.A.C.

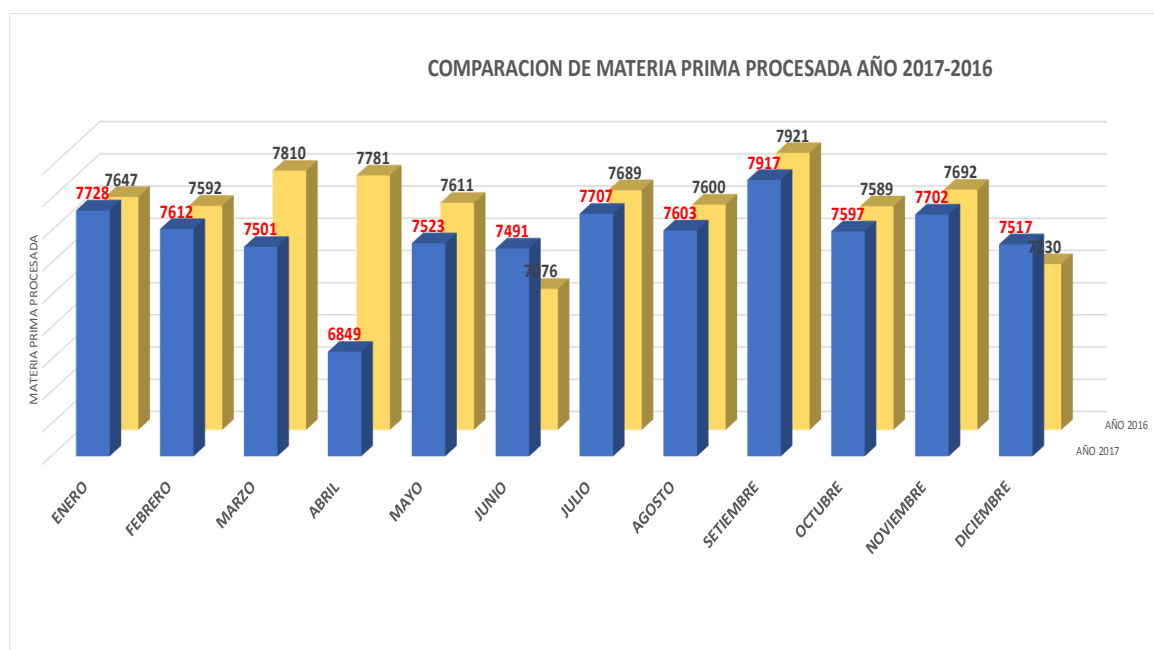


Figura 4: Comparación de materia prima procesada año 2017 y 2016
Fuente: Tabla 4 Comparación de la producción año 2017 y 2016

INTERPRETACIÓN: Setiembre es el mes en que la curtiembre más ingreso de materia prima a tenido en el año 2016 y 2017, mientras que abril es el mes que menos ingreso de materia prima ha obtenido

ANÁLISIS: Uno de los motivos es además la presencia del fenómeno del niño costero producido entre los meses de marzo y abril del 2017 ha sido causante de escases de materia prima es por eso que es el mes que menos ingreso ha obtenido

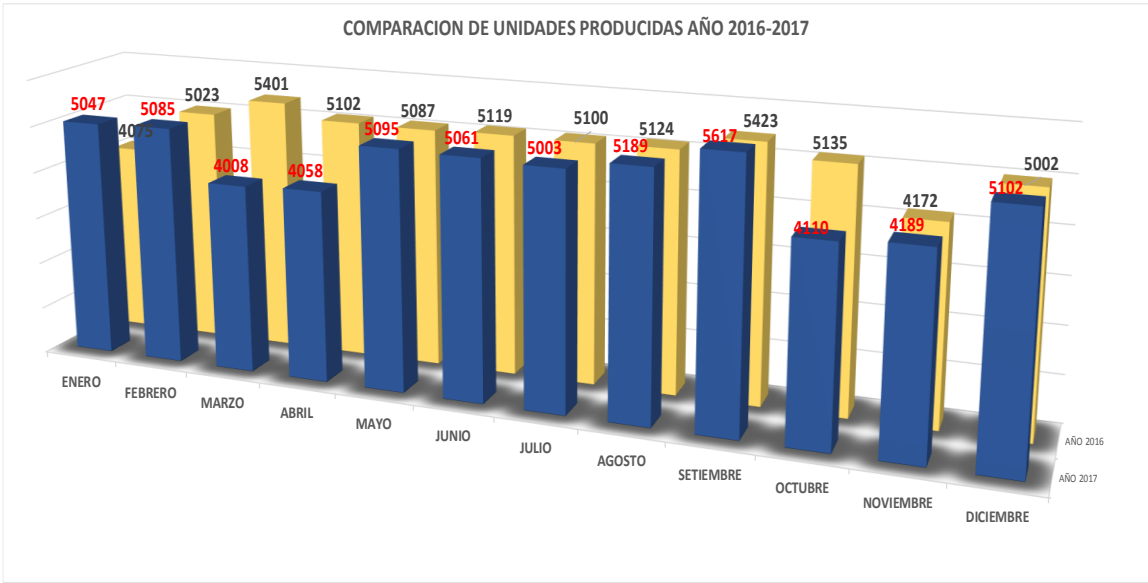


Figura 5: Comparación de unidades producidas año 2017 y 2016
 Fuente: Tabla 4 Comparación de la producción año 2017 y 2016

INTERPRETACIÓN: Setiembre del año 2016 y 2017 es el mes en que la curtiembre más unidades ha producido, mientras que los meses de marzo y abril del 2017 son los que menos se han producido

ANÁLISIS: Uno de los motivos es además la presencia del fenómeno del niño costero producido entre los meses de marzo y abril del 2017 ha sido causante de la baja producción de cueros debido a los escases de materia prima

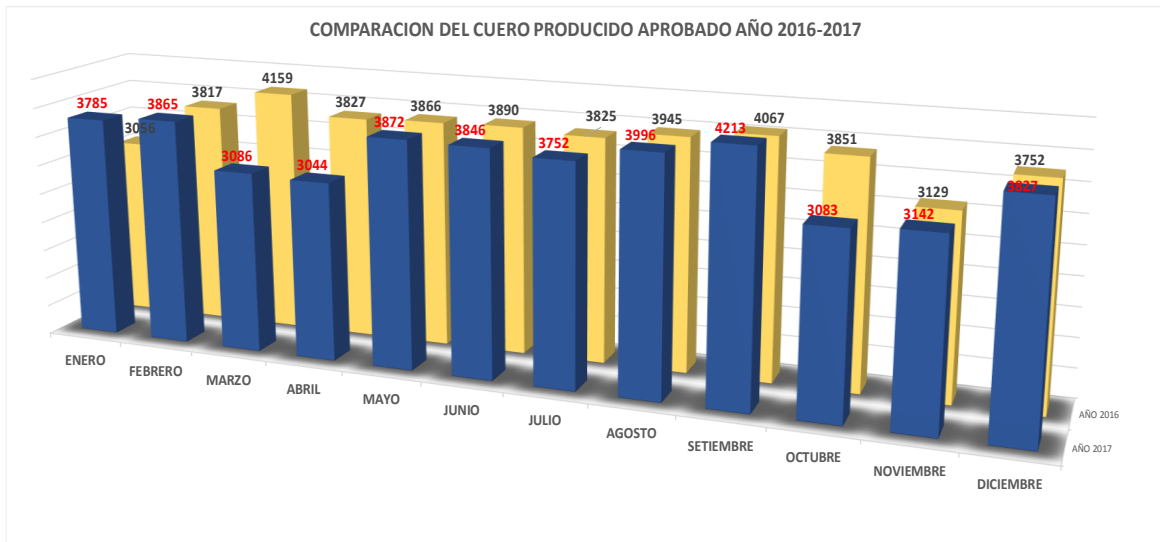


Figura 6: Comparación de cuero producido aprobado año 2017 y 2016
Fuente: Tabla 4 Comparación de la producción año 2017 y 2016

INTERPRETACIÓN: Los meses de marzo y setiembre del año 2016 y 2017 respectivamente son los meses que mejor se ha producido el cuero puesto que presenta un alto índice de aprobación por parte de los clientes mientras que el mes de abril del 2017 es el que menos aprobación a tenido

ANÁLISIS: La menor cantidad de cuero aprobado que se da en el mes de abril es debido a la baja elaboración del producto todo eso como resultado del fenómeno del niño costero producido en el mes de marzo y abril puesto que hubo un impacto en la industria

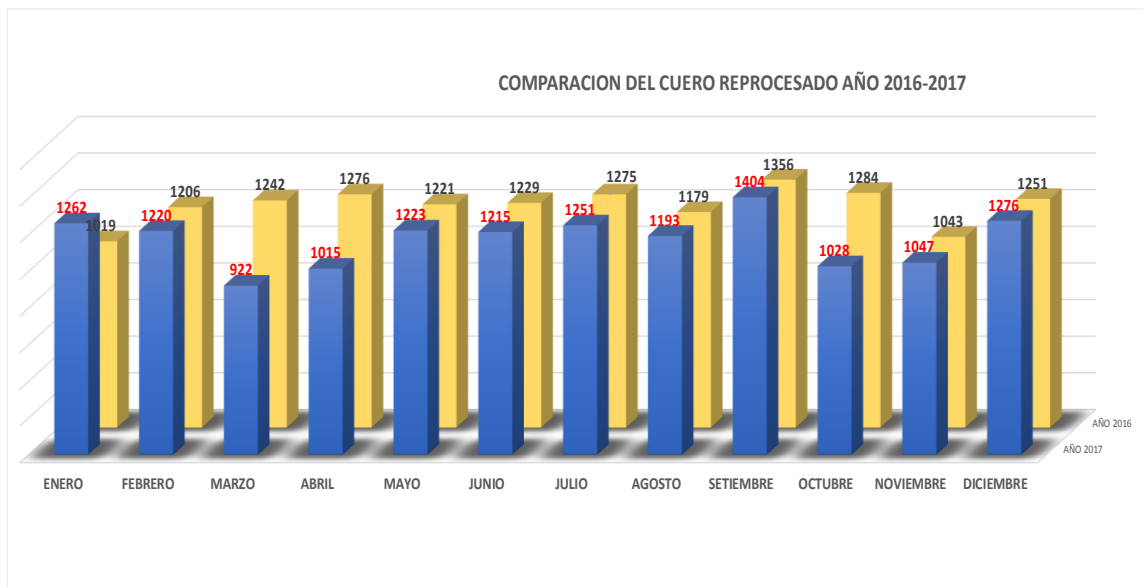


Figura 7: Comparación de cuero reprocesado año 2017 y 2016
Fuente: Tabla 4 Comparación de la producción año 2017 y 2016

INTERPRETACIÓN: Los meses de setiembre del año 2016 y 2017 son los que mayor cantidad de cuero reprocesado ha tenido, seguido del mes de abril del 2016 mientras que el mes de marzo del año 2017 es el de menor cantidad

ANÁLISIS: No hay mucha diferencia entre la cantidad de cuero que se reprocesa por mes lo que indica que no se realiza ningún procedimiento para mejorar la calidad

A continuación, se muestra la comparativa de indicadores: rendimiento, eficiencia, calidad y reproceso del año 2016 y 2017

Tabla 5: Comparación de indicadores de producción y calidad año 2017 y 2016

AÑO	AÑO 2017				AÑO 2016			
MES	Rendimiento del cuero(%)	Eficiencia del Cuero (%)	Calidad (%)	Reproceso Cuero (%)	Rendimiento del cuero(%)	Eficiencia del Cuero (%)	Calidad (%)	Reproceso Cuero (%)
ENERO	65.31%	72.10%	75%	25%	53.29%	58.21%	75%	25%
FEBRERO	66.80%	72.64%	76%	24%	66.16%	71.76%	76%	24%
MARZO	53.43%	57.26%	77%	23%	69.15%	77.16%	77%	23%
ABRIL	59.25%	67.63%	75%	25%	65.57%	72.89%	75%	25%
MAYO	67.73%	72.79%	76%	24%	66.84%	72.67%	76%	24%
JUNIO	67.56%	84.35%	76%	24%	72.34%	73.13%	76%	24%
JULIO	64.92%	71.47%	75%	25%	66.33%	72.86%	75%	25%
AGOSTO	68.25%	74.13%	77%	23%	67.42%	73.20%	77%	23%
SETIEMBRE	70.95%	80.24%	75%	25%	68.46%	77.47%	75%	25%
OCTUBRE	54.10%	58.71%	75%	25%	67.66%	73.36%	75%	25%
NOVIEMBRE	54.39%	59.84%	75%	25%	54.24%	59.60%	75%	25%
DICIEMBRE	67.87%	72.89%	75%	25%	69.18%	71.46%	75%	25%
PROMEDIO	63%	70%	76%	24%	66%	71%	76%	24%

Fuente: Tabla 3 Data de Producción Año 2017 y Base de datos

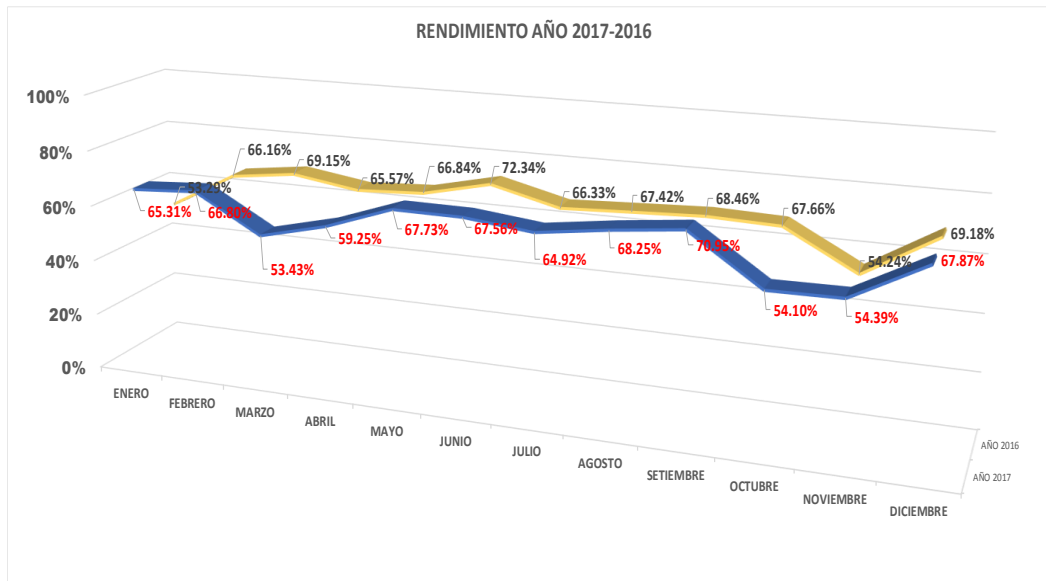


Figura 8: Comparación del rendimiento del cuero año 2017 y 2016
Fuente: Tabla 5 Comparación de indicadores de producción y calidad año 2017 y 2016

INTERPRETACIÓN: El mes de junio del año 2016 es el que tiene mayor rendimiento con un 72.34% mientras que el mes que menos rendimiento tiene es el de marzo del siguiente año con un 53.43% de rendimiento

ANÁLISIS: Se puede concluir que el rendimiento no tiene mucha variación a excepción de los meses de marzo y abril esto pudo ocasionarse debido a que en el año 2017 por esos meses se presentó el fenómeno del niño causando daños a cierta parte de la industria

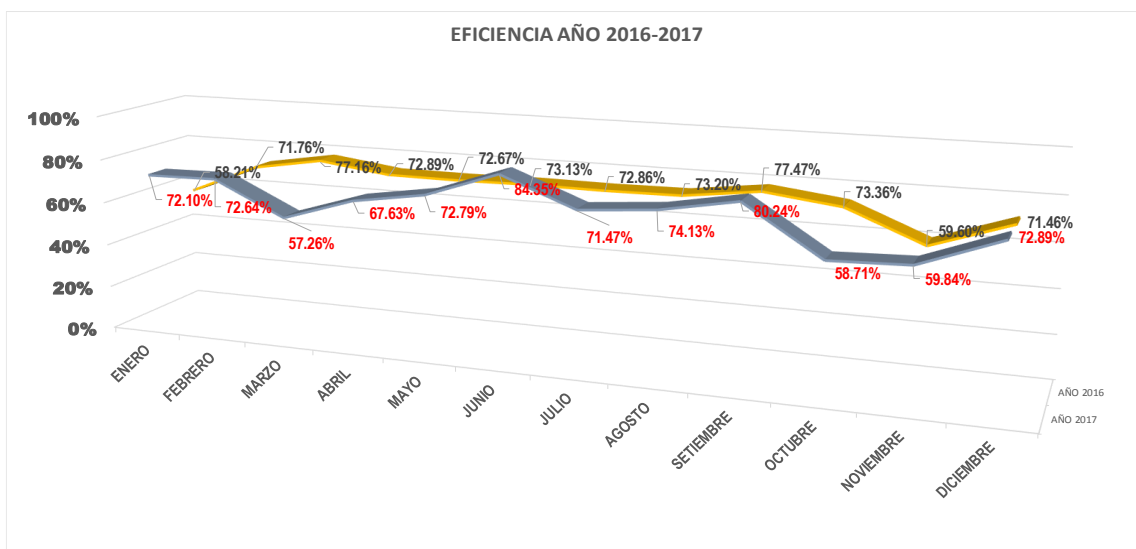


Figura 9: Comparación de la eficiencia del área de manufactura año 2017 y 2016
Fuente: Tabla 5 Comparación de indicadores de producción y calidad año 2017 y 2016

INTERPRETACIÓN: El mes de junio del año 2017 es el que tiene mayor eficiencia ha tenido con un 84.35% mientras que el mes que menos tubo es el de marzo del mismo año con un 57.26% de eficiencia

ANÁLISIS: Se puede concluir que la eficiencia no tiene mucha variación a excepción del mes de abril esto pudo ocasionarse debido a que en el año 2017 se presentó el fenómeno del niño causando afectada la eficiencia del área de manufactura

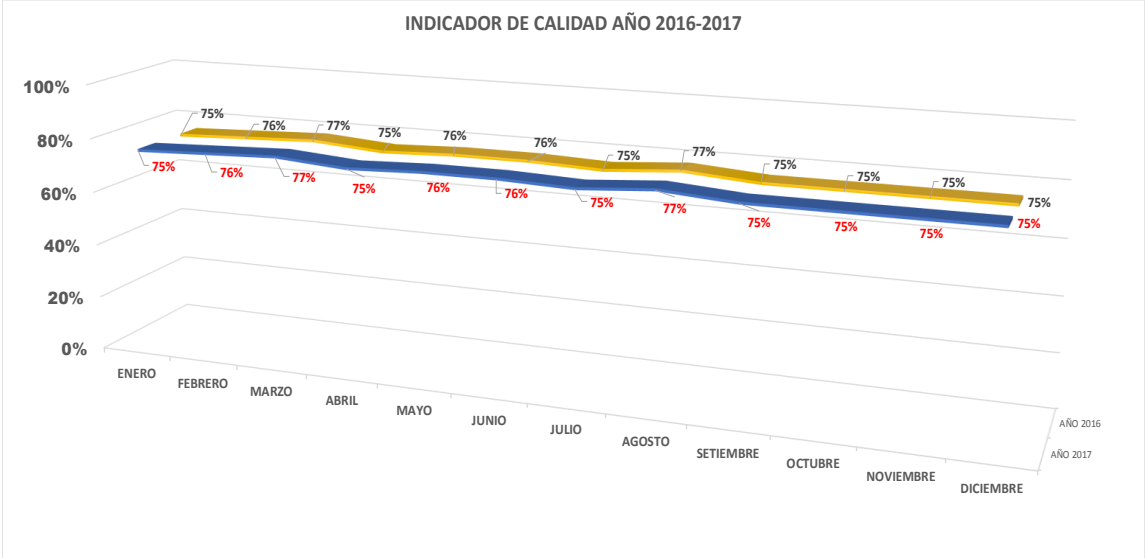


Figura 10: Comparación del indicador de calidad año 2017 y 2016
 Fuente: Tabla 5 Comparación de indicadores de producción y calidad año 2017 y 2016

INTERPRETACIÓN: El porcentaje más alto de índice de calidad es de 77% que se da en los meses de marzo y agosto del año 2016 y 2017 mientras que los demás meses son de 75% y 76 %

ANÁLISIS: Se puede concluir que la índice calidad se mantiene constante tanto en el año 2016 y 2017 y no existe mucha variación, pero a pesar de eso sigue siendo relativamente bajo

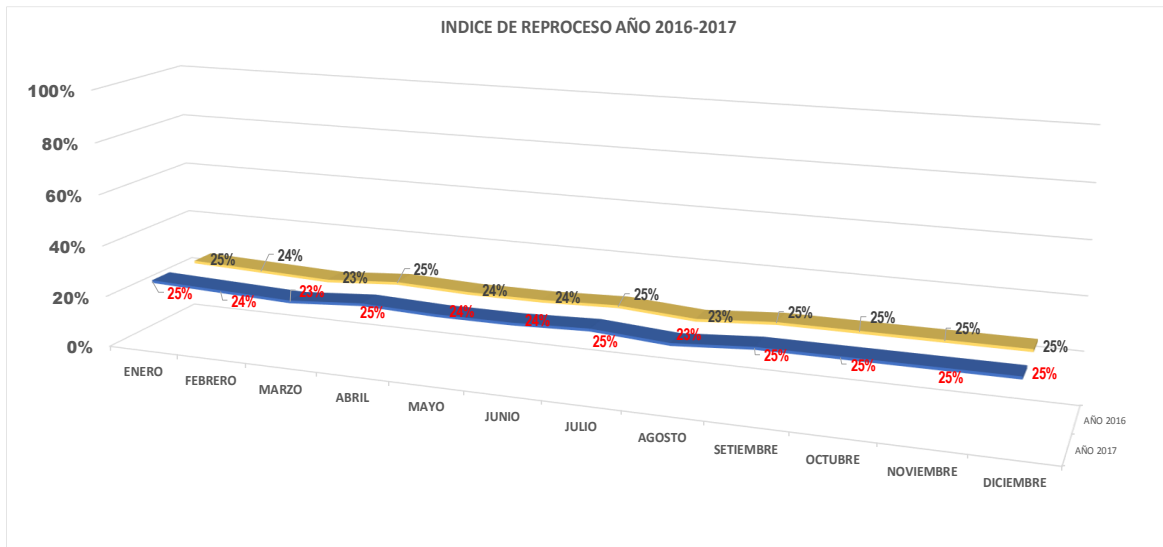


Figura 11: Comparación del indicador de reproceso año 2017 y 2016
Fuente: Tabla 5 Comparación de indicadores de producción y calidad año 2017 y 2016

INTERPRETACIÓN: El porcentaje más alto de reproceso es de 25% que se da en los meses de enero, abril, julio, setiembre a diciembre de los años 2016 y 2017 mientras que los demás meses son de 23% y 24 %

ANÁLISIS: Se puede concluir que el índice de reproceso se mantiene constante tanto en el año 2016 y 2017 y no existe mucha variación indicando que no se hace nada por mejorar la calidad

Tabla 6: Ventas año 2017

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Pieles Vendidas	3785	3865	3086	3044	3872	3846	3752	3996	4213	3083	3142	3827
Pies	174121.5	177771.6	141963.36	140001	178121.2	176932.56	172603.5	183794.38	193786.5	141795	144520.5	176019
Pies cuadrados	85126	86911	69404	68445	87081	86500	84384	89855	94740	69322	70654	86054
INGRESOS	S/.297,941.24	S/.304,186.97	S/.242,915.09	S/.239,557.27	S/.304,785.17	S/.302,751.28	S/.295,343.77	S/.314,492.61	S/.331,590.24	S/.242,627.01	S/.247,290.64	S/.301,188.07
TOTAL INGRESOS AÑO 2017	S/.3,424,669.36											

Fuente: Tabla 2 Precio y venta del cuero y Tabla 3 Data de Producción Año 2017

Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN: El mes que más ingresos a generado es el de setiembre con un total de 794740 pies cuadrados vendidos que equivalen a S/. 331,590.24 mientras que el mes de abril fue el que menos ingresos obtuvo vendiendo solo 68445 pies cuadrados de cuero obteniendo solo S/. 239,557.27, obteniendo una ganancia anual de S/. 3,424,669.36

ANÁLISIS: Observamos que en el mes de setiembre la producción fue relativamente alta (ver Tabla 6) es por ello por lo que se vendieron más cantidad de piel por lo tanto hubo mayor cantidad de ingreso mientras que el mes de abril fue el que genero menos ingreso puesto que se produjo menor cantidad de pieles debido a los escasos que hubo en ese mes como efecto del fenómeno del niño costero en los meses de marzo y abril

Tabla 7: Pieles reprocesadas año 2017

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Pieles Reprocesadas	1262	1220	922	1015	1223	1215	1251	1193	1404	1028	1047	1276
Pies	58040.5	56138.4	42404.64	46667	56248.8	55873.44	57534.5	54899.62	64595.5	47265	48173.5	58673
Pies cuadrados	28375	27445	20731	22815	27499	27316	28128	26840	31580	23107	23551	28685
Egresos	S/.99,313.75	S/.96,059.04	S/.72,559.05	S/.79,852.42	S/.96,247.95	S/.95,605.67	S/.98,447.92	S/.93,939.35	S/.110,530.08	S/.80,875.67	S/.82,430.21	S/.100,396.02
TOTAL DINERO EGRESOS POR REPROCESO				S/.1,106,257.14								

Fuente: Tabla 2 Precio y venta del cuero y Tabla 3 Data de Producción Año 2017

Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN: Es el mes de setiembre el que tuvo más pieles reprocesadas con 1404 unidades de pieles devueltas lo que equivale a S/. 110,530.08 y el mes de marzo también tiene el menor número de pieles devueltas con un 922 cuero siendo S/. 72,559.05 que se dejó de recibir en este mes

ANÁLISIS: Se puede concluir que a pesar de que setiembre fue el mes que más pieles ha vendido (ver Tabla 3) también es el mes que más pieles reprocesadas ha tenido lo que indica claramente que no hay una eficiencia en la producción lo mismo ocurre con el mes de abril, luego la cantidad de pieles reprocesadas en los demás meses no hay mucha variación

El ingreso total del año 2017 es de S/. 3,424,669.36 (ver tabla 6) como producto de todas 43509 pieles producidas aprobadas (ver tabla 3) esto representa el 63% de rendimiento, el 70% de eficiencia y 76% de calidad del cuero (ver tabla 17) por otro lado en el mismo año hubo un total de 14055 unidades devueltas, siendo el 24% de cuero reprocesado (ver tabla 3) dejando de percibir S/. 1,106,257.14 ese año (ver tabla 7)

3.2. IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES FACTORES QUE AFECTAN LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS DE MANUFACTURA.

Una vez conocido los resultados identificaremos los principales factores que afectan la eficiencia en el área de manufactura para esto utilizaremos la técnica de observación de campo además se realizó una reunión conjuntamente con el Gerente General , y tres trabajadores del área de manufactura quienes fueron elegidos por el mayor tiempo de experiencia , la reunión tuvo una duración de 2 horas y media (ver anexo C3), en aquella reunión se usó el instrumento de diagrama de Ishikawa el cual fue realizado por el investigador el cual se presenta a continuación

3.2.1. Diagrama de Ishikawa

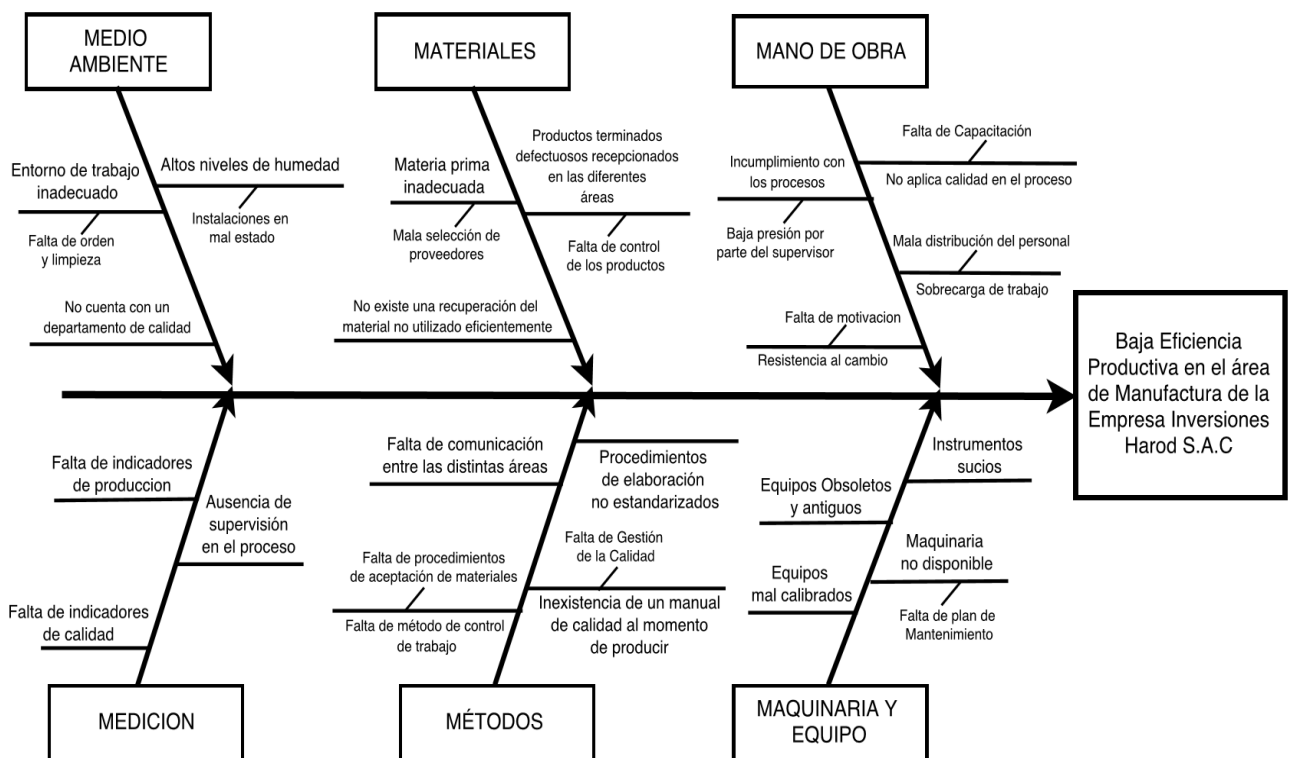


Figura 12: Diagrama de Ishikawa

Fuente: Anexo C3 Acta de reunión extraordinaria para identificar las causas de la baja eficiencia del área de manufactura y C4 Diagrama de Ishikawa del área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.2017

Luego de haber obtenido las posibles causas que ocasionan la baja eficiencia productiva en el área de manufactura de la empresa se realizó una encuesta solo a los trabajadores que están relacionados directamente con el área de producción de la curtiembre para determinar y priorizar cuales son las verdaderas causantes de la baja eficiencia

la encuesta (ver anexo C5) consistía en dar cierto puntaje a cada problema que se presentaba como la principal influencia o causa, a continuación, se presentan los resultados

Un total de veintinueve (29) operarios fueron encuestados de los cuales cuatro (4) de ellos son OPERARIO 1, hay una cantidad de diez (10) trabajadores como OPERARIO 2 estos dos tipos de operarios laboran en el área de ribera, siete (7) personas trabajan como OPERARIO 3 estos trabajan en el área de acabado por último hay ocho (8) personas como VOLANTES desempeñando cualquier labor en las diferentes secciones en el área de manufactura

Tabla 8: Promedio de las principales causas de la baja eficiencia del área de manufactura

ITEMS		CAUSAS PRINCIPALES	PROMEDIO	PROMEDIO TOTAL
METODO	1.1	Falta de procedimientos de aceptacion de material	3.48	4.36
	1.2	Procedimientos de elaboracion no estandarizados	4.79	
	1.3	Falta de gestion de la calidad	4.79	
MANO DE OBRA	2.1	Baja presion por parte del supervisor	1.97	3.00
	2.2	Falta de capacitacion	4.31	
	2.3	Mala distribucion del personal	2.72	
MEDIO AMBIENTE	3.1	Falta de orden y limpieza	3.07	3.32
	3.2	Instalaciones en mal estado	2.17	
	3.3	No cuenta con un departamento de calidad	4.72	
MAQUINARIA Y EQUIPOS	4.1	Equipos obsoletos y antiguos	2.03	2.31
	4.2	Equipos mal calibrados	2.03	
	4.3	Instrumentos sucios	2.45	
	4.4	Falta de plan de mantenimiento	2.72	
MEDICION	5.1	Falta de indicadores de produccion	4.59	4.20
	5.2	Ausencia de supervision en los procesos	3.41	
	5.3	Falta de indicadores de calidad	4.59	

Fuente: Tabla 72 Resultados de la encuesta realizada a los trabajadores del área de manufactura

INTERPRETACIÓN: Como resultado de la encuesta se obtuvieron los promedio respecto a las causas en el diferente ítem siendo la causa 1.2 “Procedimientos de elaboración no estandarizados” y 1.3 “Falta de gestión de la calidad” las que más puntajes han obtenido con un 4.79 de promedio mientras que el ítem 2.1” Baja presión por parte del supervisor” ha obtenido el promedio de 1.97 siendo el más bajo

ANÁLISIS: Se puede decir que el ítem que más puntaje tiene es de METODOS, seguido por MEDICION lo que significa que son las causas principales de la baja eficiencia en el área de manufactura

Tabla 9: Análisis de los resultados de la causa del problema, situación actual y propuesta de mejora

ITEMS		CAUSA DEL PROBLEMA	PROMEDIO	PORCENTAJE	SITUACION ACTUAL	PROPUESTA DE MEJORA
METODO	1.1	Falta de procedimientos de aceptación de materiales	3.48	69.66%	La curtiembre no cuenta actualmente con procedimientos para la recepción de materiales en las diferentes secciones del área de manufactura ya sea almacén, ribera y acabado	Implementación de formatos o documentos para llevar un control eficiente de la piel al ser recepcionada , al pasar por las diferentes etapas de los procesos y posteriormente su almacenamiento
	1.2	Procedimientos de elaboración no estandarizados	4.79	95.86%	Los procesos no están estandarizados debido a que no existe una documentación para la elaboración del cuero , se trabaja de una manera empírica basada en la experiencia de los trabajadores	Estandarización de los procesos para llevar un mejor control de la materia prima e insumos al momento de la elaboración del cuero de tal manera se eviten pérdidas y se aprovechen los recursos
	1.3	Falta de gestión de la calidad	4.79	95.86%	La empresa no cuenta con sistema de gestión de calidad puesto que todo el trabajo se realiza de manera empírica , en base de la experiencia de su personal	Implementar un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 que controle los procesos que se realizan en el área de manufactura, que además evalúe la calidad del producto antes de entregar al cliente
MANO DE OBRA	2.1	Baja presión por parte del supervisor	1.97	39.31%	El trabajador encargado de supervisar los procesos tiene mucha confianza con los trabajadores por lo que es una persona que no inspira respeto al momento de dar las órdenes	Capacitar a los trabajadores encargados de la supervisión con temas de liderazgo para que de esa manera se hagan respetar por sus compañeros y les exija mayor entrega al momento de laborar
	2.2	Falta de capacitación	4.31	86.21%	El personal no es capacitado puesto que se trabaja en base a la experiencia de los que tienen más años en la empresa	Dar charlas de capacitación a todo el personal en temas relacionados al negocio de curtido, calidad, pieles , químicos y seguridad industrial por lo menos dos veces al mes
	2.3	Mala distribución del personal	2.72	54.48%	En base a que no existe una estandarización de procesos tampoco existe una buena distribución del personal ya que se trabaja de manera empírica	Realizar una evaluación de puestos de trabajo , estudio de tiempos para una buena distribución del personal

MEDIO AMBIENTE	3.1	Falta de orden y limpieza	3.07	61.38%	Debido a que el proceso del curtido tiene un alto grado de contaminación es difícil que todas las áreas se encuentren limpias y ordenadas , observando grandes cantidades de residuos distribuidas en las diferentes áreas de la curtiembre	Implementar las 9 S para tener una mejor distribución de la curtiembre además destinar un espacio dentro de la planta en donde se coloque solo los residuos además brindar capacitación al personal relacionada al tema de higiene y seguridad industrial para que tomen conciencia
	3.2	Instalaciones en mal estado	2.17	43.45%	Instalaciones electricas descubiertas , techo de calamina con agujeros , falta de señalizacion	Realizar una inspeccion de las instalaciones para obtener un diagnostico en base a eso poder realizar las mejoras en las instalaciones
	3.3	No cuenta con un departamento de calidad	4.72	94.48%	Como se trabaja de manera empirica y los procesos no estan estandarizados , no existe un departamento de calidad que se encarga de controlar el cuero desde el momento que ingresa y pasa por los diferentes procesos hasta que llega al cliente	Implementar un sistema de gestion de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 que controle los procesos que se realizan en el area de manufactura además evalúe la calidad del producto antes de entregar al cliente
MAQUINARIA Y EQUIPOS	4.1	Equipos obsoletos y antiguos	2.03	40.69%	No se lleva un contro de la maquinaria y equipo de la curtiembre por lo que no existe un reporte de fallas o un plan de mantenimiento , todo esto ocasiona que aun existan equipos obsoletos y antiguos que ya no rinden de manera eficiente al momento de producir	Realizar un inventario de todas las maquinarias y equipos de la curtiembre para ver cuales siguen funcionando eficientemente , además documentar las fallas o paradas que estan puedan tener
	4.2	Equipos mal calibrados	2.03	40.69%	Al momento de producir algunos equipos no tienen la calibracion correcta puesto que el personal que lo opera no sabe o no tiene un conocimiento tecnico para manipular estos equipos	Capacitar al trabajador con temas tecnicos relacionado a las maquinarias o equipos que operan dentro del trabajo
	4.3	Instrumentos sucios	2.45	48.97%	Debido a que el proceso del curtido tiene un alto grado de contaminación es difícil que todas las áreas se encuentren limpias y ordenadas , observando grandes cantidades de residuos distribuidas en las diferentes áreas de la curtiembre	Orden y limpieza en las diferentes áreas de trabajo , además dar mantenimiento cada cierto tiempo a cada uno de los instrumentos en uso
	4.4	Falta de plan de mantenimiento	2.72	54.48%	No existe un reporte de falla de las maquinas o equipos de la curtiembre esto ocasiona que hayan paradas imprevistas que de alguna manera afectan a la produccion del cuero	Elaborar un plan de mantenimiento correctivo para evitar la paradas imprevistas
MEDICION	5.1	Falta de indicadores de produccion	4.59	91.72%	Los procesos no estan estandarizados puesto que no existe una documentacion para la elaboracion del cuero , se trabaja de una manera empirica basada en la experiencia de los trabajadores debido a esto no existen indicadores para llevar un control y mejorar los estandares de produccion	Realizar un analisis de los indicadores en base a datos historicos de la empresa respecto a la produccion de los años anteriores con la finalidad de mejorar la eficiencia
	5.2	Ausencia de supervision en los procesos	3.41	68.28%	No existe un supervisor que tenga conocimientos tecnicos relacionado al producto , la persona encargada de verificar los procesos es el trabajador que mas experiencia tiene en la empresa esto sucede en el area de ribera como el de acabado	Elaborar la documentacion con los perfiles para los diferentes puestos de trabajo de la curtiembre con la finalidad de contratar al personal capacitado para cada puesto de trabajo en base a los requisitos que se solicita
	5.3	Falta de indicadores de calidad	4.59	91.72%	Los procesos no estan estandarizados puesto que no existe una documentacion para la elaboracion del cuero , se trabaja de una manera empirica basada en la experiencia de los trabajadores debido a esto no existen indicadores para llevar un control y mejorar los estandares de calidad	Realizar un analisis de los indicadores de calidad basados en datos historicos de la empresa respecto a los productos aceptados y los reprocesados de los años anteriores con la finalidad de mejorar la calidad del cuero

Fuente: Tabla 72 resultados de la encuesta realizada a los trabajadores del área de manufactura

INTERPRETACIÓN: Las causa 1.2 “Procedimientos de elaboración no estandarizados” y 1.3 “Falta de gestión de la calidad” son las que más porcentaje han obtenido con un 95.86% de promedio mientras que el ítem 2.1 “Baja presión por parte del supervisor” ha obtenido el promedio de 39.31% siendo el más bajo de todas las causas

ANÁLISIS: Se puede decir que el ítem que más puntaje tiene es de METODOS, seguido por MEDICION lo que significa que son las causas principales de la baja eficiencia en el área de manufactura

3.2.2. Diagrama de Pareto

Elaboramos el diagrama de Pareto con las causas que más frecuencias se ha obtenido en la encuesta (ver tabla 36)

Tabla 10: Causas con más índice de frecuencia

CAUSAS	FRECUENCIA	%	ACUMULADO	% ACUMULADO
Procedimientos de elaboracion no estandarizados	26	16.05%	26	16.05%
Falta de gestion de la calidad	26	16.05%	52	32.10%
No cuenta con un departamento de calidad	25	15.43%	77	47.53%
Falta de indicadores de calidad	25	15.43%	102	62.96%
Falta de indicadores de produccion	24	14.81%	126	77.78%
Falta de capacitacion	21	12.96%	147	90.74%
Ausencia de supervision en los procesos	8	4.94%	155	95.68%
Falta de procedimientos de aceptacion de materiales	7	4.32%	162	100.00%
TOTAL	162	100.00%		

Fuente: Tabla 72 resultados de la encuesta realizada a los trabajadores del área de manufactura

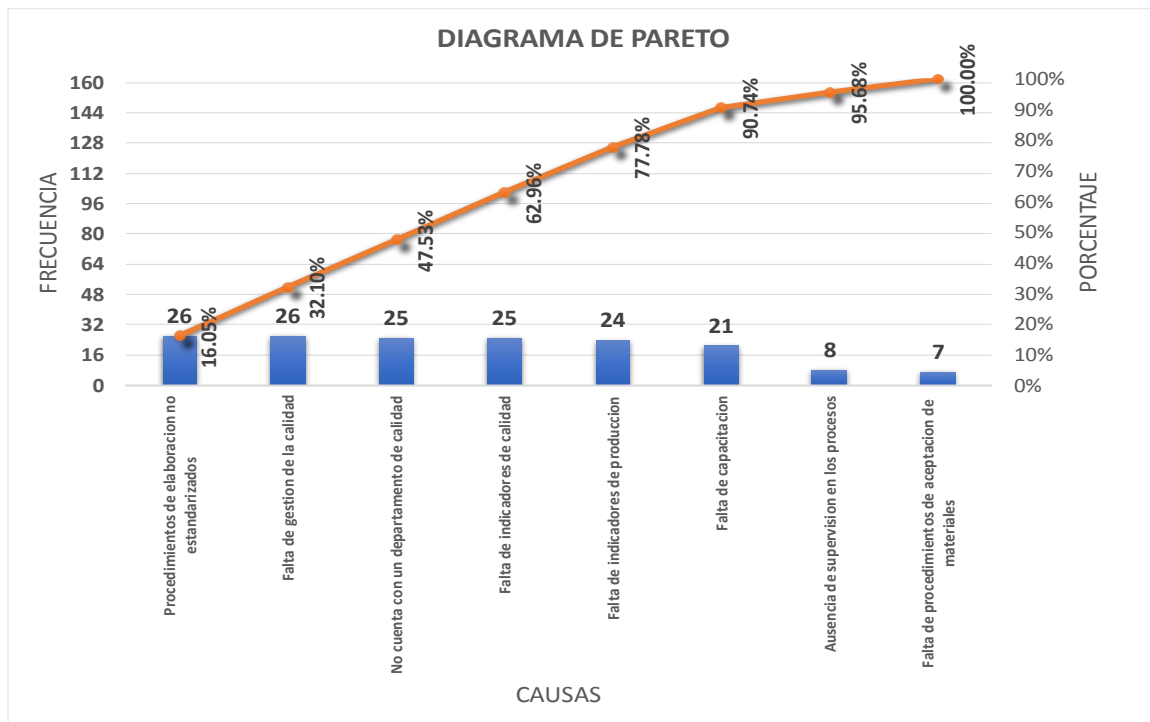


Figura 13: Diagrama de Pareto
Fuente: Tabla 10 Causas con más índice de frecuencia

INTERPRETACIÓN: Las causas de “Procedimientos de elaboración no estandarizados” y “falta de gestión de la calidad” son las causas que más frecuencia tienen con un porcentaje de 16.06% cada una, seguido de “No contar con un departamento de calidad” y “falta de indicadores de calidad” con un 15.43% cada una mientras que la causa “falta de procedimiento de aceptación de materiales” es la que menos porcentaje tiene con un 4.32% respectivamente

ANÁLISIS: de acuerdo con el diagrama de Pareto de 80/20 las causas principales de los problemas de la baja eficiencia del área de manufactura son

- Procedimientos de elaboración no estandarizados
- Falta de gestión de la calidad
- No contar con un departamento de calidad
- Falta de indicadores de calidad
- Falta de indicadores de producción

Es por ello por lo que tomaremos estas causas principales para solucionar el problema de la baja eficiencia en el área de manufactura

3.2.3. Causas para identificar la baja eficiencia del área de manufactura (CAS)

Para reconocer los principales factores que afectan la eficiencia del área de manufactura se tomaron los resultados (ver Tabla 37) el cual servirá para encontrar el SUBCAS, se obtuvieron los siguientes resultados

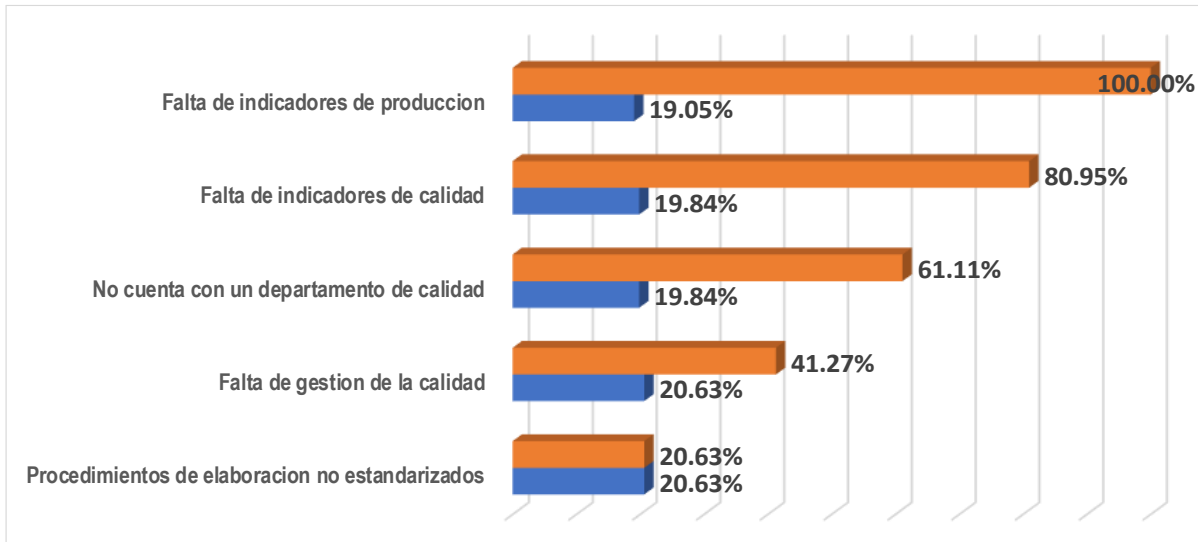


Figura 14: Causas principales de la baja eficiencia en el área de manufactura
Fuente: Tabla 10 Causas con más índice de frecuencia

INTERPRETACION: Se obtuvo que la causa básica de la baja eficiencia es “procedimientos no estandarizados” además de “falta de gestión de calidad” cada uno con 20.63% seguido de “no cuenta con departamento de calidad” con un 19.84% y la “falta de indicadores de calidad y de producción” con un 19.48% y 19.05% respectivamente

ANALISIS: El no contar con procedimientos estandarizados, ni con una gestión de calidad al igual que indicadores de producción son las causas básicas para la baja eficiencia de la empresa

3.2.4. SUBCAS

Luego de obtener las causas básicas y su valoración (porcentaje) se determinan las actividades donde se dan las características de las causas mencionadas anteriormente esto se obtuvo del anexo Tabla 24 Obtención de CAS luego de

determinar las actividades donde se le da origen a cada una de las causas, se distribuye el porcentaje obtenido en cada una de las actividades identificadas

Tabla 11: SUBCAS, Inversiones Harod S.A.C. 2017

CAS	%	SUBCAS	%
Procedimientos de elaboracion no estandarizados	20.63%	Documentacion para elaboracion del cuero	6.8783%
		Forma empirica de trabajo	6.8783%
		Supervision en los procedimientos	6.8783%
Falta de gestion de la calidad	20.63%	Oficina de sistemas integrados de gestion	5.1587%
		Forma empirica de trabajo	5.1587%
		Supervision en los procedimeintos	5.1587%
		Control del producto final	5.1587%
No cuenta con un departamento de calidad	19.84%	Estandarizacion de procesos	6.6138%
		Control del cuero en los procesos	6.6138%
		Control del producto final	6.6138%
Falta de indicadores de calidad	19.84%	Oficina de sistemas integrados de gestion	4.9603%
		Control de indicadores	4.9603%
		Estandares de calidad	4.9603%
		Control del producto final	4.9603%
Falta de indicadores de produccion	19.05%	Estandarizacion de procesos	3.8095%
		Supervision en los procedimeintos	3.8095%
		Forma empirica de trabajo	3.8095%
		Control de indicadores	3.8095%
		Estandares de produccion	3.8095%

Fuente: Tabla 73 Obtención de CAS

INTERPRETACIÓN: Se obtuvo la valoración que recibe cada sub cas siendo los procedimientos de elaboración no estandarizados el de mayor puntaje con un 6.8783% puesto que la documentación para la elaboración del cuero al igual que la forma de trabajo y la supervisión en los procedimientos dan esta característica a la causa. Por otro lado, los sub cas de falta de indicadores de producción fueron los que obtuvieron menor valoración con 3.8095%

ANALISIS: El no contar con procedimientos estandarizados, ni con una gestión de calidad al igual que indicadores de producción son las causas básicas para la baja eficiencia de la empresa

A continuación, se presentan las principales causas de devolución del cuero en el periodo 2017 por parte de los clientes

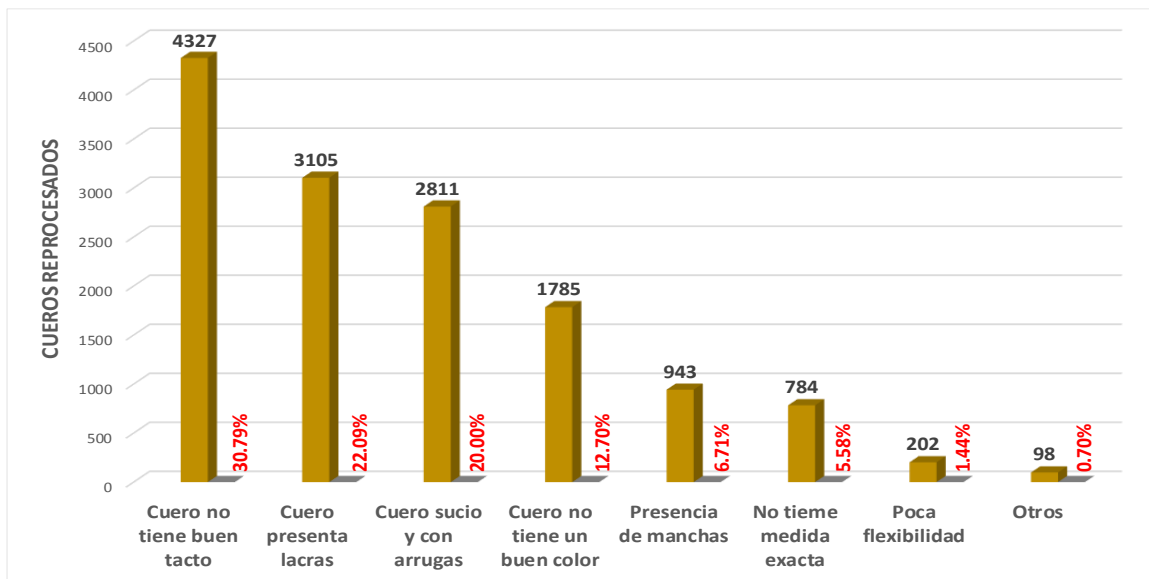


Figura 15: Productos defectuosos año 2017
Fuente: Tabla 74 Productos defectuosos año 2017

INTERPRETACION: La mayor cantidad de cuero defectuoso son los que no tienen buen tacto con un 30.79%, y el menor es el cuero con poca flexibilidad con un 1.44% seguido de otros defectos inferiores con un 0.70%

ANALISIS: Hay una cantidad de 4327 unidades de cuero que no tienen buen tacto y 98 unidades que presentan defectos mínimos como el sople, el grosor o rotura, etc.

Luego de haber obtenido las causas principales de la baja eficiencia del área de manufactura (ver tabla 37) vamos a relacionarlos con los productos defectuosos que son devueltos para el reproceso (ver tabla 38)

Las causas principales serán los “COMO” y los productos defectuosos actuarán de “QUE” los cuales son los criterios que necesita el cliente al momento de solicitar un producto de esta manera se elaboró la CASA DE LA CALIDAD el cual se muestra continuación

3.2.5. Casa de la Calidad

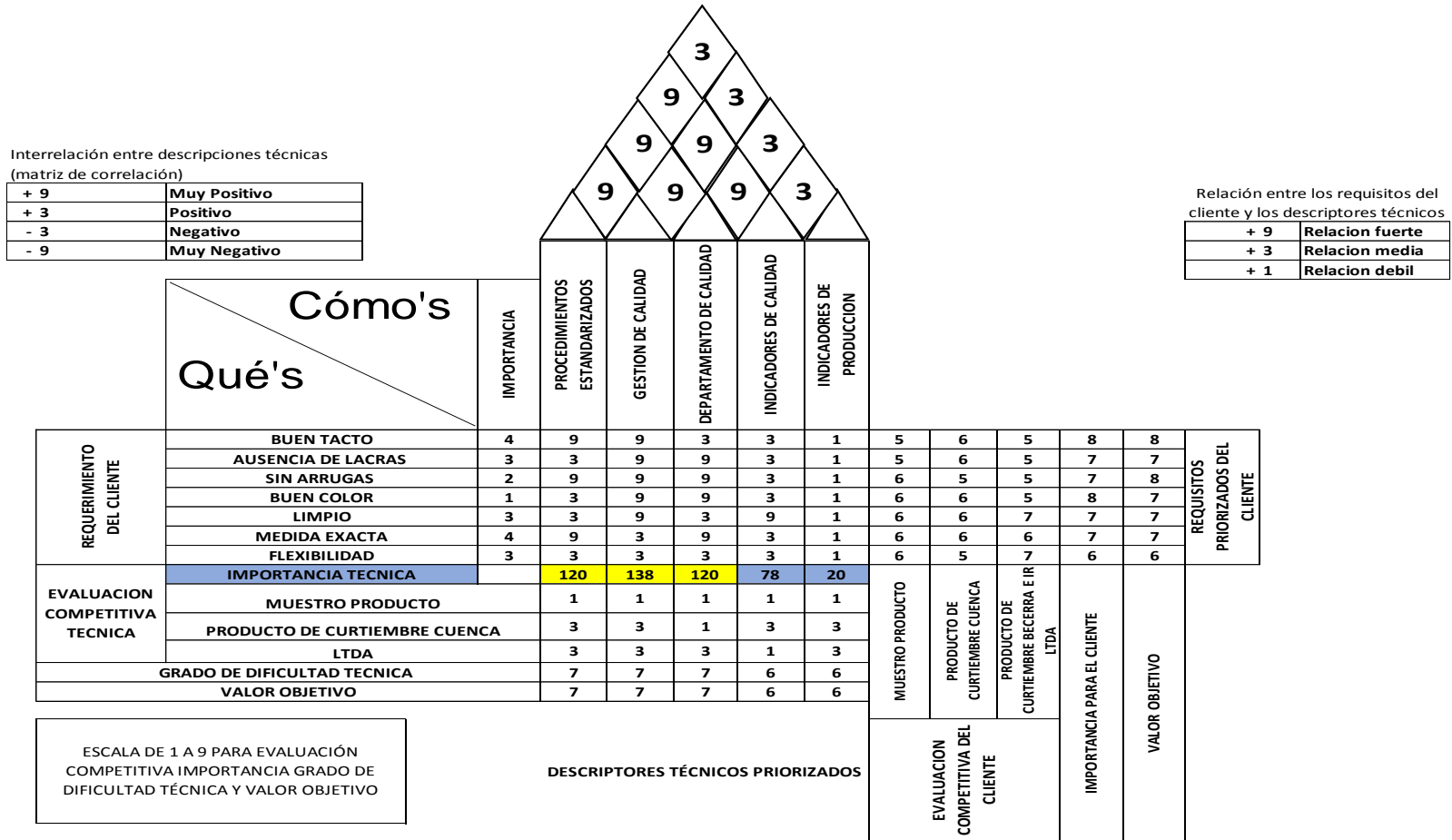


Figura 16: Casa de la calidad
Fuente: Tabla 73 Obtención de CAS y Tabla 74 Productos defectuosos año 2017

INTERPRETACION: Como resultado de la Casa de la calidad se identificaron los principales factores que afectan la eficiencia de los procesos de manufactura siendo estos los siguientes

- Procedimientos de elaboración no estandarizados
- Falta de gestión de la calidad
- No contar con un departamento de calidad
- Falta de indicadores de calidad
- Falta de indicadores de producción

ANALISIS: De los cuales los que tuvieron mayor importancia técnica fueron: Gestión de calidad con un puntaje de 138 seguido de procedimientos estandarizados y departamento de calidad ambos con un puntaje de 120

3.3. ANALIZAR EL ESTADO ACTUAL DE CUMPLIMIENTOS DE REQUISITOS DE LA CURTIEMBRE, CON RESPECTO A LA NORMA ISO 9001:2015

Para ello se aplicó la técnica de la entrevista y el instrumento de guía de entrevista, el cual se le realizó al Gerente General de la curtiembre debido a esto se podrá conocer el estado actual de la empresa (ver anexo C6), obteniendo los siguientes resultados

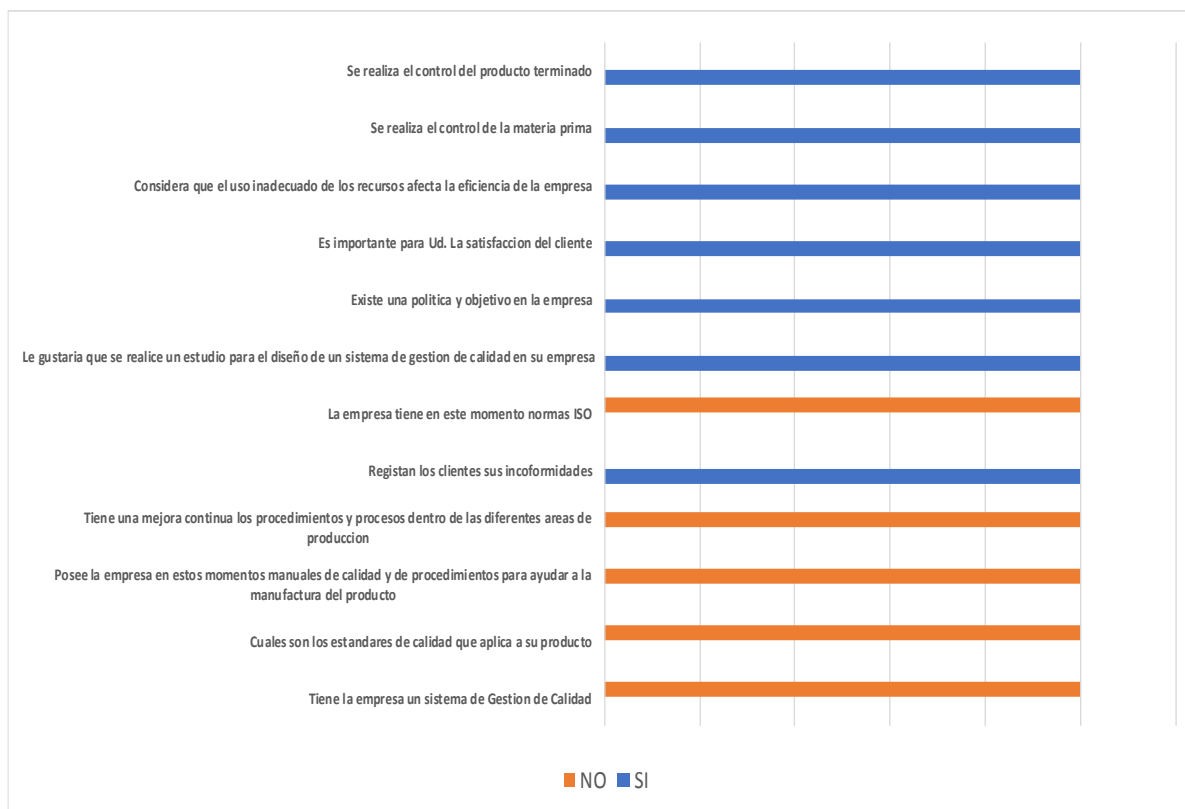


Figura 17: Resultado de la guía de entrevista al gerente general
Fuente: Anexo C7 y Tabla 75 Resultado de la guía de entrevista al gerente general

INTERPRETACION: De las doce preguntas que se hicieron al gerente general siete de ellas tuvieron una respuesta positiva mientras que solo cinco fueron negativas

ANALISIS: Según el gerente la empresa no cuenta con un sistema de gestión de calidad, ni con estándares de producción, manual de procedimientos y calidad, tampoco con una mejora continua para elaboración de sus productos por otro lado se tiene una política, pero no se cumple y algunos datos como control de materiales, control de productos y quejas de los clientes son registrados, pero no como es debido, esto significa que no se usa un formato adecuado

3.3.1. Diagnóstico inicial de la empresa Inversiones Harod S.A.C

Se llevo a cabo el análisis para conocer en qué medida el funcionamiento cotidiano de la curtiembre se ajusta a los requisitos de la norma para de esta manera llegar a conocer la distancia que existe entre la gestión actual y el modelo de gestión propuesto por la Norma ISO 9001:2015, es por ello que para realizar este análisis

se desarrolló el diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 ,(ver Anexo C7) el cual nos dio un panorama de la empresa frente a cada uno de los literales. La metodología consistió en evaluar cada uno de los puntos de los capítulos del 4 al 10 de la Norma ISO 9001:2015 puesto que los 3 primeros capítulos son de carácter introductorio

Se obtuvieron los siguientes resultados

Tabla 12: Resultados de la gestión en calidad actual

RESULTADOS DE LA GESTIÓN EN CALIDAD		
NUMERAL DE LA NORMA	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACION	ACCIONES POR REALIZAR
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	25%	IMPLEMENTAR
5. LIDERAZGO	28%	IMPLEMENTAR
6. PLANIFICACION	12%	IMPLEMENTAR
7. APOYO	32%	IMPLEMENTAR
8. OPERACIÓN	40%	IMPLEMENTAR
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	16%	IMPLEMENTAR
10. MEJORA	23%	IMPLEMENTAR
TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACION	25%	
Calificacion global en la Gestion de Calidad	BAJO	

Fuente: Anexo C8. Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad según NTC 9001:2015

INTERPRETACION: La empresa respecto a “Contexto de la organización tubo un 25% de cumplimiento, “Liderazgo” con 28%, “Planificación” con 12%, “Apoyo” con 32%, “Operación” con 40%, “Evaluación del desempeño” con 16% y “Mejora” con 23%, dando un total de 25% de resultado de implementación, esto quiere decir que se encuentra con una calificación global en gestión de calidad bajo

ANALISIS: Luego de haber llevado a cabo el diagnostico se concluyó que la empresa necesita implementar un sistema de Gestión de Calidad, puesto que su diagnóstico es bajo de mantenerse esta situación la empresa está en peligro de perder a sus clientes

3.3.2. Encuesta a los trabajadores del área de manufactura

Se realizo un análisis en la empresa Inversiones Harod S.A.C. basada en las técnicas de investigación como encuesta a todo el personal relacionada al área de

producción las cuales ayudo a obtener un conocimiento relacionado a los procesos de manufactura que existen en la curtiembre los cuales permitirán elaborar un sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norman ISO 9001: 2015

Luego de tabular los resultados obtenidos de las encuestas (ver Anexo C7) procederé a graficar, expresar porcentualmente los valores con el fin de tener una clara visión de lo obtenido para interpretarlo de la mejor manera

Pregunta 1 ¿Usted es informado acerca de la misión, visión y política de la curtiembre?

Tabla 13: Pregunta 1

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	0	0.00%
2	OCASIONALMENTE	0	0.00%
3	NUNCA	29	100.00%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C.



Figura 18: Misión, visión y política de la curtiembre Fuente: Anexo C9 Pregunta 1

INTERPRETACIÓN: A través de la encuesta realizad del 100% de los empleados indican que nunca son informados de la misión, visión y política de la curtiembre, es muy importante que la empresa disponga con claridad de sus políticas, misión y visión

ANÁLISIS: Queda demostrado que no existen políticas, misión y visión para cambiar esta situación es necesaria definir las juntas con los propietarios de la curtiembre luego darles a conocer a los trabajadores para definir bien el camino al que aspira llegar la curtiembre para tener un claro panorama

Pregunta 2 ¿Sabe usted quién se encarga de evaluar el control de calidad y medir los resultados de la empresa?

Tabla 14: Pregunta 2

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	1	3.45%
2	OCASIONALMENTE	3	10.34%
3	NUNCA	25	86.21%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C.



Figura 19: Control de calidad
Fuente: Anexo C9 Pregunta 2

INTERPRETACIÓN: El 86.21% de los trabajadores desconoce quién es el encargado de evaluar el control de calidad y medir los resultados de la empresa mientras que el 3.45% frecuentemente sabe quién es el responsable y el 10.34% ocasionalmente

ANÁLISIS: Mas de la mitad de los trabajadores no tiene conocimiento de quien es el encargado de evaluar el control de calidad y medir los resultados de la empresa, esto debido a que no existe procedimientos estandarizados pues se trabaja de manera empírica

Pregunta 3 ¿Sabe cómo se mide la cantidad producida?

Tabla 15: Pregunta 3

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	17	58.62%
2	OCASIONALMENTE	9	31.03%
3	NUNCA	3	10.34%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C.

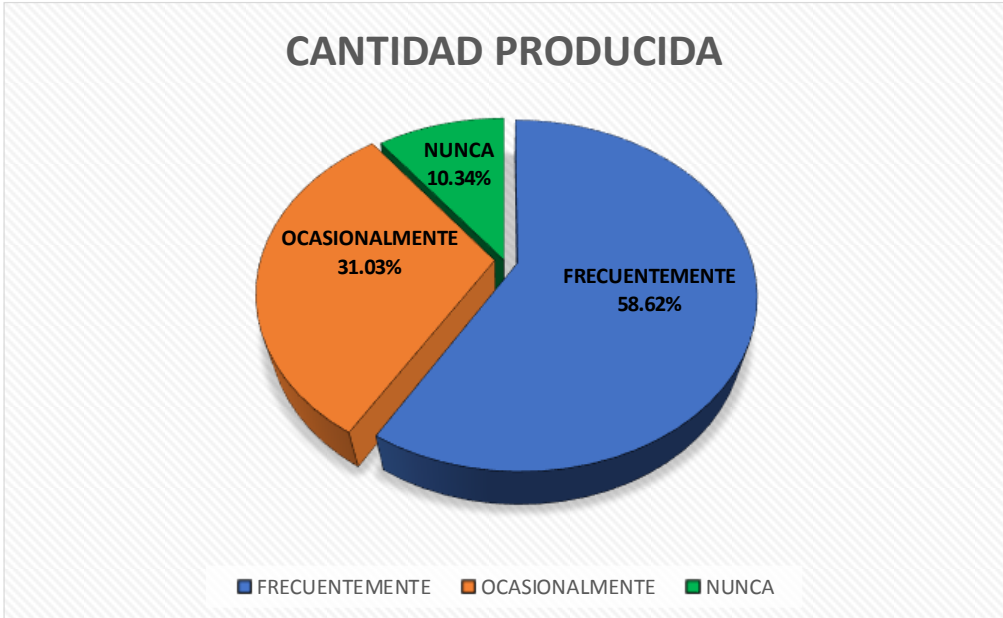


Figura 20: Cantidad producida
Fuente: Anexo C9 Pregunta 3

INTERPRETACIÓN: Se observo que el 58.62% considera que frecuentemente sabe cómo se mide la cantidad producida, el 31.03% considera que ocasionalmente sabe cómo se mide la cantidad producida y el 10.34% nunca sabe cómo se mide la cantidad producida

ANÁLISIS: Un poco menos de la mitad de los trabajadores encuestados consideran que frecuentemente saben cómo medir la cantidad producida puede representar a las personas que más experiencia trabajando en la empresa

Pregunta 4 ¿Se aplican algún tipo de documento de procedimientos para la preparación de maquinaria e insumos?

Tabla 16: Pregunta 4

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	4	13.79%
2	OCASIONALMENTE	7	24.14%
3	NUNCA	18	62.07%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C

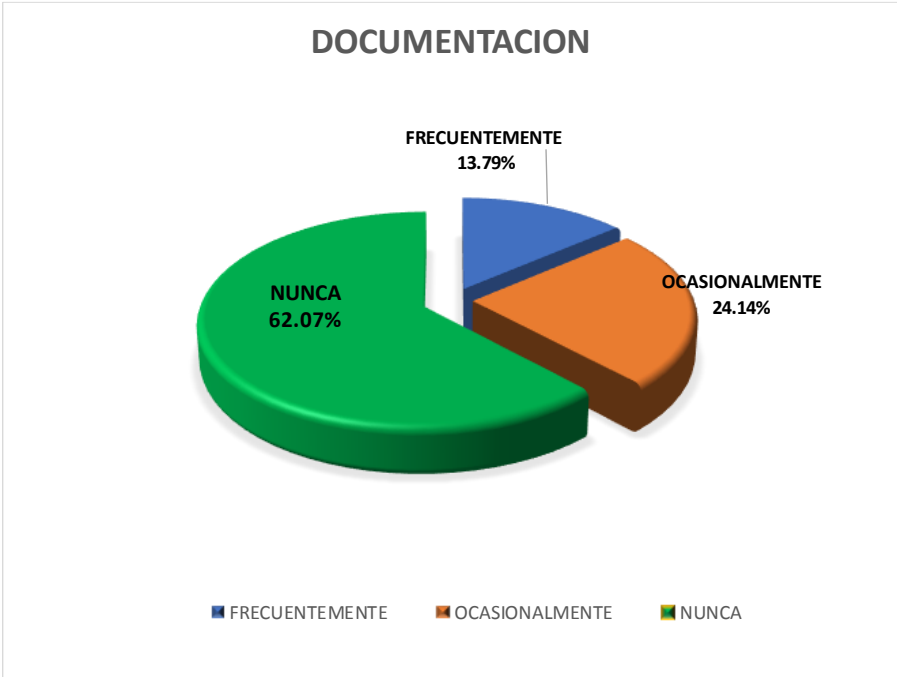


Figura 21: Documentación
Fuente: Anexo C9 Pregunta 4

INTERPRETACIÓN: Referente a las encuestas realizadas se considera que el 13.79% de los empleados de la curtiembre manifiesta que frecuentemente se aplica algún tipo de documentación para la preparación de maquinaria e insumos mientras que el 24.14 % considera que ocasionalmente y el 62.07% que nunca se aplica algún tipo de documento de procedimientos

ANÁLISIS: El porcentaje de los trabajadores que frecuentemente dicen que se aplica algún tipo de documento de procedimientos desconoce de su aplicación , de todo esto podemos analizar que uno de los problemas más importantes de la curtiembre es que no cuenta con una documentación adecuada para sus diferentes

procesos de manufactura esto sería la causa principal de los errores en la aplicación de sus procesos y se estaría realizando de una manera empírica , basándose solo en la experiencia del personal siendo el culpable de obtener cueros de mala calidad

Pregunta 5 ¿Se aplican procesos establecidos a seguir para elaborar el producto?

Tabla 17: Pregunta 5

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	10	34.48%
2	OCASIONALMENTE	4	13.79%
3	NUNCA	15	51.72%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C

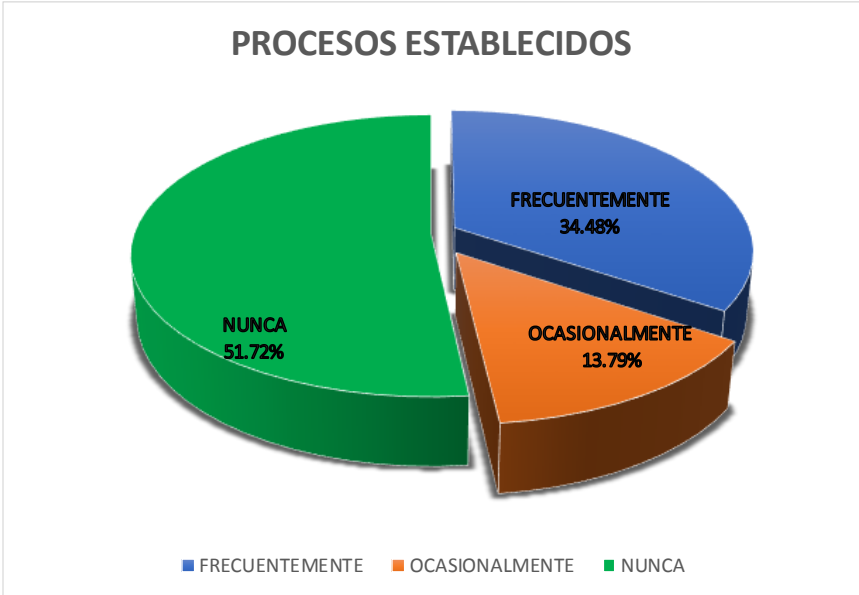


Figura 22: Procesos establecidos
Fuente: Anexo C9 Pregunta 5

INTERPRETACIÓN: El 34.48% consideran que frecuentemente se aplican procesos establecidos a seguir para la elaboración del cuero, el 13.79% que ocasionalmente se aplican procesos establecidos, por otro lado, el 51.72% considera que nunca existen pasos a seguir en su elaboración

ANÁLISIS: Un grupo mayoritario considera que existen pasos establecidos para la elaboración del cuero, manifiestan que tienen conocimiento de la existencia de un documento de proceso y que la producción se efectúa en base a dicho documento obteniendo un producto elaborado en base a normas establecidos por la empresa

Pregunta 6 ¿La calidad de materiales que se utilizan en la producción permite que el producto final tenga aceptación?

Tabla 18: Pregunta 6

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	18	62.07%
2	OCASIONALMENTE	8	27.59%
3	NUNCA	3	10.34%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C



Figura 23: Calidad de Materiales
Fuente: Anexo C9 Pregunta 6

INTERPRETACIÓN: Se considera que el 62.07% piensa que frecuentemente la calidad de materiales que se utilizan en la producción permite que el cuero tenga buena aceptación, el 27.59 % considera que ocasionalmente esto tiene que ver con la calidad del producto final y el 10.34% considera que nunca la calidad de los materiales son los adecuados para que el producto final tenga aceptación

ANÁLISIS: El resultado que se puede observar al realizar las encuestas es que solo un pequeño porcentaje de los trabajadores piensan que la calidad de los materiales no tiene nada que ver para que el producto final tenga aceptación, por otro lado, la mayoría piensa que la calidad de los materiales es primordial para elaborar cuero de buena calidad y tenga aceptación por parte de los clientes

Pregunta 7 ¿Conoce sobre los componentes que afectan la calidad del producto?

Tabla 19: Pregunta 7

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	8	27.59%
2	OCASIONALMENTE	5	17.24%
3	NUNCA	16	55.17%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C

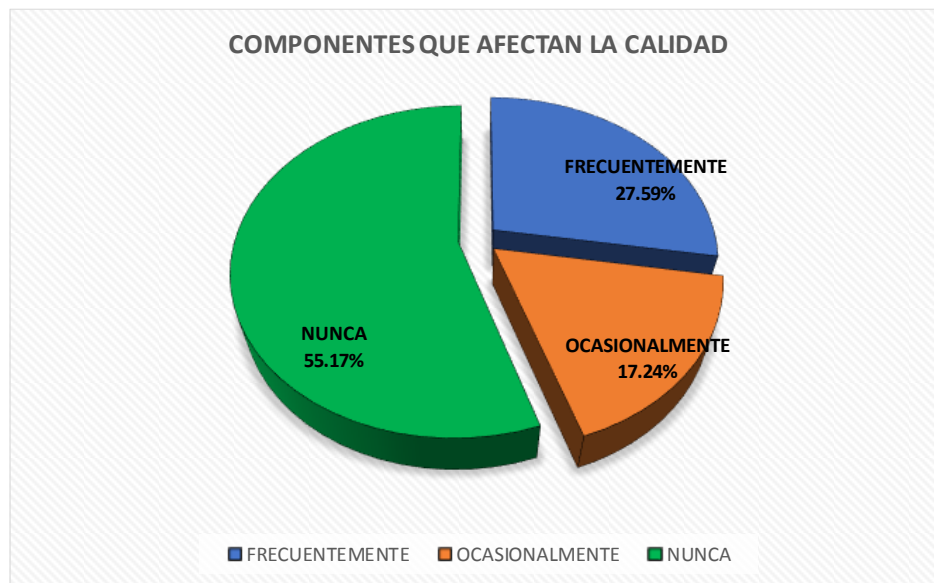


Figura 24: Componentes que afectan la calidad
Fuente: Anexo C9 Pregunta 7

INTERPRETACIÓN: Mediante la encuesta realizada se puede establecer que el 27.59% frecuentemente conocen sobre los componentes que afectan la calidad del producto, el 17.24% ocasionalmente conoce y el 55.17% nunca conoce los componentes que afectan la calidad del cuero

ANÁLISIS: Existe un grupo mayoritario centrado que desconoce sobre componentes que afectan la calidad del cuero, existe la posibilidad de que el problema no se encuentre en los componentes que se utilizan, más bien en cómo se emplean además del conocimiento que tienen los trabajadores para su aplicación y uso

Pregunta 8 ¿El espacio físico donde trabaja es cómodo para realizar su trabajo?

Tabla 20: Pregunta 8

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	16	55.17%
2	OCASIONALMENTE	9	31.03%
3	NUNCA	4	13.79%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C



Figura 25: Espacio de trabajo
Fuente: Anexo C9 Pregunta 8

INTERPRETACIÓN: El 55.17% de los encuestados considera que frecuentemente el espacio físico en donde labora es cómodo, mientras que el 31.03% dice que ocasionalmente el espacio físico asignado es cómodo para laborar y el 13.79% manifiesta que nunca está cómodo en el espacio físico que tiene para realizar su trabajo

ANÁLISIS: La mayoría de los trabajadores expresan su conformidad con el sitio donde realiza sus labores sin embargo es casi menos de la mitad los que expresan lo contrario teniendo como principal causa la falta de orden y limpieza, se llegó a la conclusión de que es buena la distribución de espacios físicos para que el personal ejecute sus labores, pero se debe de mejorar el orden y la limpieza puesto que es la mayor causa para que el personal no esté cómodo al momento de trabajar

Pregunta 9 ¿Considera que se dispone del personal adecuado para la producción?

Tabla 21: Pregunta 9

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	8	27.59%
2	OCASIONALMENTE	6	20.69%
3	NUNCA	15	51.72%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C

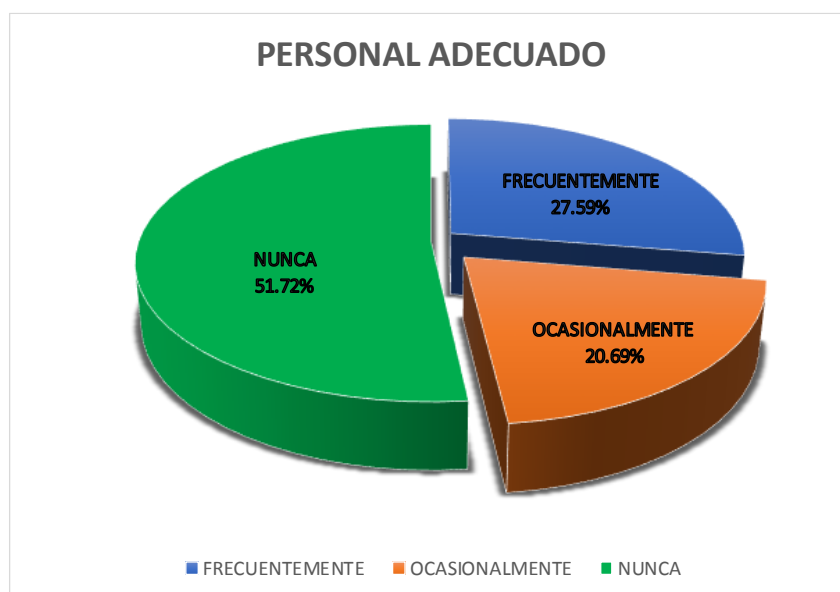


Figura 26: Personal adecuado
Fuente: Anexo C9 Pregunta 9

INTERPRETACIÓN: Del total del personal encuestado el 27.59% consideran que frecuentemente se dispone del personal adecuado para la producción, el 20.69% que ocasionalmente se cuenta con el personal adecuado para la elaboración del cuero mientras que el 51.72% considera que nunca se dispone del personal adecuado para la producción

ANÁLISIS: El grupo más representativo afirma no disponer del personal adecuado para la producción este resultado refleja que no existe un perfil elaborado para cada puesto de trabajo por parte de la empresa, puesto que la mayoría de los trabajadores es contratado por sus años de experiencia y la mayoría no están preparados técnicamente

Pregunta 10 ¿Recibe algún tipo de capacitación en la elaboración de los productos de cuero?

Tabla 22: Pregunta 10

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	2	6.90%
2	OCASIONALMENTE	3	10.34%
3	NUNCA	24	82.76%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C

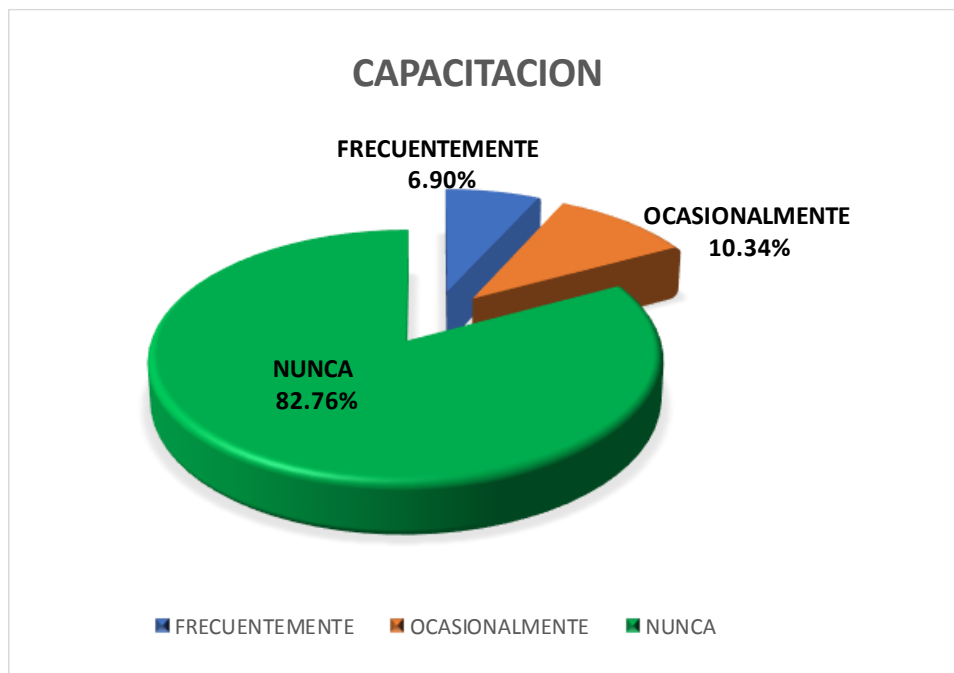


Figura 27: Capacitación
Fuente: Anexo C9 Pregunta 10

INTERPRETACIÓN: Referente a las encuestas realizadas se considera que solo el 6.90% recibe algún tipo de capacitación en la elaboración de los productos y que solo ocasionalmente el 10.34 % también lo hace, por otro lado, el 82.76% de los trabajadores manifestó que nunca ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa al momento de realizar la elaboración de los productos de cuero

ANÁLISIS: Del personal que dice haber recibido algún tipo de capacitación, se refiere que ha sido por parte del trabajador más experimentado del área el cual le informaba la manera de trabajar, se debe considerar el capacitar a cada empleado, como va a laborar dentro de la curtiembre para que tengan un buen desempeño al

momento de trabajar de manera que utilice los recursos de forma eficiente empleando calidad en cada uno de los procesos de manufactura

Pregunta 11 ¿Se realiza el efectivo mantenimiento a las maquinas?

Tabla 23: Pregunta 11

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	FRECUENTEMENTE	6	20.69%
2	OCASIONALMENTE	5	17.24%
3	NUNCA	18	62.07%
	TOTAL	29	100%

Fuente: C9 Encuesta dirigida al personal de producción de la curtiembre “Inversiones Harod S.A.C

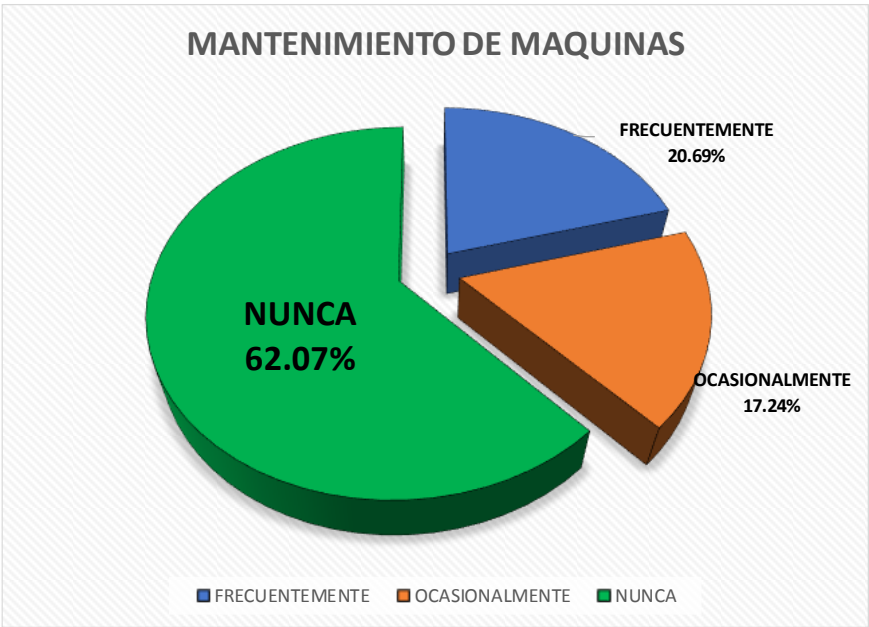


Figura 28: Mantenimiento de maquinas
Fuente: Anexo C9 Pregunta 11

INTERPRETACIÓN: El 20.69% de los trabajadores indican que frecuentemente se realiza un efectivo mantenimiento de las maquinas, el 17.24% expresa que ocasionalmente y el 62.07% considera que nunca se realiza un efectivo mantenimiento a las máquinas de la curtiembre


ANÁLISIS: La mayoría de los trabajadores considera que no se realiza un mantenimiento efectivo a las maquinas quizás esto sea el motivo por el cual se realizan paradas imprevistas retrasando el proceso, la empresa no cuenta con personal técnico especializado en maquinaria, solo trabajadores que por la

experiencia arreglan las maquinas solucionando momentáneamente el problema además la curtiembre no cuenta con un plan de mantenimiento para las maquinas

3.4. ELABORAR Y ESTANDARIZAR LOS DOCUMENTOS NECESARIOS, INCLUIDO EL MANUAL DE CALIDAD EN BASE A LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015.

Se elaborará la documentación exigida por la norma ISO 9001:2015 incluido el manual de calidad y se efectuó la documentación operacional y de soporte de los departamentos que forman parte del alcance del sistema de gestión de calidad se recurrió a la técnica de análisis de información, la revisión bibliográfica de los conceptos y como herramienta la norma ISO 9001:2015 que dará como resultado la Implementación del sistema de gestión de calidad (SGC) el cual se realizará mediante la inspección de los procesos involucrados en el SGC, con el personal

Tabla 24: Contenido de la Norma ISO 9001: 2015

	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015	INVERSIONES HAROD S.A.C.
		Codigo: SGCIH - 01
		Fecha: diciembre 2017
INTRODUCCION		0
La Empresa		0.1
Misión		0.2
Visión		0.3
Objetivo		0.4
Valores		0.5
OBJETO Y CAMPO DE APLICACION		1
REFERENCIA NORMATIVAS		2
TERMINOS Y DEFINICIONES		3
CONTEXTO DE LA ORGANIZACION		4
Comprensión de la organización y de su contexto		4.1
Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas		4.2
Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad		4.3
Sistema de gestión de la calidad y sus procesos		4.4
LIDERAZGO		5
Liderazgo y compromiso		5.1
Generalidades		5.1.1
Enfoque al cliente		5.1.2
Política		5.2
Establecimiento de la política de la calidad		5.2.1
Comunicación de la política de la calidad		5.2.2
Roles, responsabilidades y autoridades en la organización		5.3
PLANIFICACION		6
Acciones para abordar riesgos y oportunidades		6.1
Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos		6.2
Planificación de los cambios		6.3
APOYO		7
Recursos		7.1

Generalidades	7.1.1
Personas	7.1.2
Infraestructura	7.1.3
Ambiente para la operación de los procesos	7.1.4
Recursos de seguimiento y medición	7.1.5
Conocimiento de la organización	7.1.6
Competencia	7.2
Toma de conciencia	7.3
Comunicación	7.4
Información documentada	7.5
Generalidades	7.5.1
Creación y actualización	7.5.2
Control de la información documentada	7.5.3
OPERACION	8
Planificación y control operacional	8.1
Requisitos para los productos y servicios	8.2
Comunicación con el cliente	8.2.1
Determinación de los requisitos para los productos y servicios	8.2.2
Revisión de los requisitos para los productos y servicios	8.2.3
Cambios en los requisitos para los productos y servicios	8.2.4
Diseño y desarrollo de los productos y servicios	8.3
Generalidades	8.3.1
Planificación del diseño y desarrollo	8.3.2
Entradas para el diseño y desarrollo	8.3.3
Controles del diseño y desarrollo	8.3.4
Salidas del diseño y desarrollo	8.3.5
Cambios del diseño y desarrollo	8.3.6
Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	8.4
Generalidades	8.4.1
Tipo y alcance del control	8.4.2
Información para los proveedores externos	8.4.3
Producción y provisión del servicio	8.5
Control de la producción y de la provisión del servicio	8.5.1
Identificación y trazabilidad	8.5.2
Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	8.5.3
Preservación	8.5.4
Actividades posteriores a la entrega	8.5.5
Control de los cambios	8.5.6

Liberación de los productos y servicios	8.6
Control de las salidas no conformes	8.7
EVALUACION DEL DESEMPEÑO	9
Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1
Generalidades	9.1.1
Satisfacción del cliente	9.1.2
Análisis y evaluación	9.1.3
Auditoria interna	9.2
Revisión por la dirección	9.3
Generalidades	9.3.1
Entradas de la revisión por la dirección	9.3.2
Salidas de la revisión por la dirección	9.3.3
MEJORA	10
Generalidades	10.1
No conformidad y acciones correctivas	10.2
Mejora continua	10.3

Fuente: Norma Internacional ISO 9001: 2015
Elaboración propia

3.4.1. Elaboración del manual de Calidad

3.4.1.1. Alcance

El manual de Calidad en la empresa Inversiones Harod S.A.C. describe los elementos, actividades y procesamiento de elaboración del cuero, además presenta un sistema de calidad estructurado basado en los lineamientos de la Norma ISO 9001: 2015, este incluye la Política y los Objetivos de Calidad de la empresa, para asegurar la calidad en su producto, lograr la mejora continua del sistema y la satisfacción del cliente

3.4.1.2. Aplicación

El manual de calidad impulsa al personal de la empresa a continuar las instrucciones de la documentación de la gestión, desarrollo, manteniendo y mejorando continuo del sistema de Gestión de Calidad, consiguiendo así la elaboración y comercialización de un producto de excelente calidad al servicio del cliente

3.4.1.3. Sistema de Gestión de la Calidad

3.4.1.4. Requisitos Generales

Inversiones Harod S.A.C. mediante los procedimientos documentados establece, documentar, mantener y mejorar continuamente su sistema de Gestión de la Calidad establecido según los requisitos de Norma ISO 9001: 2015. El sistema de Gestión de la Calidad asegura que

- Determinar la interrelación y el orden de sus procesos
- Establece los criterios y métodos necesarios para asegurar, apoyar la operación y el seguimiento de sus procesos para que sean eficaces
- Efectúa el seguimiento, medición y análisis de los procesos para alcanzar los resultados planificado

Los procesos identificados son gestionados de acuerdo con los requisitos de las Normas ISO 9001: 2015. El personal relacionado con el Sistema de Gestión de Calidad se compromete en mantener la calidad y en la efectividad de su trabajo como lo establece la información documentada

La empresa está comprometida en aplicar y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad, conforme a la Norma ISO 9001:2015, para lo cual se ha desarrollado su Mapa de Procesos y su secuencia

El mapa de procesos representa los procesos que componen un sistema, sus relaciones principales y las interacciones dentro de la organización, por la cual se identifica la secuencia del proceso facilitando el trabajo de corrección y mejoramiento, formando así el proceso general de la empresa

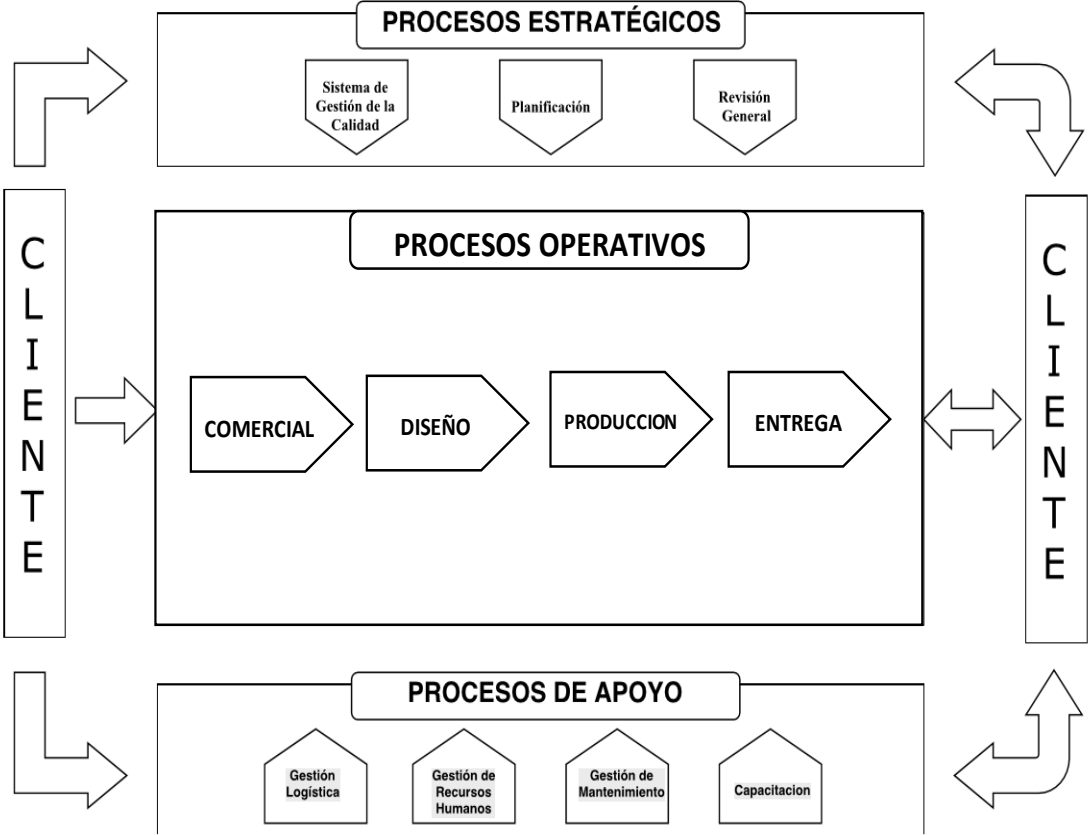


Figura 29 Mapa de Procesos
Fuente: Libro Configuración y uso de un Mapa de Proceso, 2012- Mapa de Proceso.
Elaboración propia

Está orientada hacia los procesos , subdivisión en procesos individuales teniendo en cuenta las estrategias y objetivos de la organización, nos permite evaluar cómo se entrelazan las distintas tareas que se necesitan para completar el trabajo, si son

paralelas o secuenciales, se ha demostrado que es conveniente definir las entradas , parámetros de control y datos de salida del proceso de elaboración del cuero de tal manera que la empresa asegure una operación eficiente y el control de sus procesos , mediante la documentación del sistema

Manual de Gestión de Calidad

El documento principal del Sistema de Gestión de Calidad es el Manual de Calidad, el mismo que es fundamental, por lo tanto, se define algunos aspectos a tener en cuenta en su elaboración

Un manual de Gestión de Calidad para todos y cada uno de los procesos de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C., se detalla a continuación en el **MANUAL DE GESTION DE CALIDAD (MGCIH - 01)**

COMPROMETIDOS CON LA CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE



INVERSIONES HAROD

INDUSTRIA DEL CUERO

**MANUAL DEL SISTEMA DE
GESTION DE CALIDAD ISO 9001:2015**

TRUJILLO - 2018

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

PRESENTACION DE LA EMPRESA

0. INTRODUCCION

0.1. LA EMPRESA

Inversiones Harod S.A.C. es una empresa orientada al servicio de curtido de tres tipos de pieles (vacas, bovinos y toros) y adobo (curtido vegetal, mineral y químico); logrando así la fabricación de diferentes tipos de cuero como: liso, graso y encerado. Estos tipos de cueros están elaborados para producir zapatos y correas (cuero tabú), en la actualidad posee una planta procesadora de pieles además de oficinas administrativas con el único objetivo de satisfacer las necesidades del mercado interno de la región además brinda oportunidades de superación a sus empleados

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

Tabla 25: Datos Generales Inversiones Harod S.A.C.

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	
Razón Social	Inversiones Harod S.A.C.
Teléfono	044-387818
Página Web	armagedon565.wixsite.com
Dirección	Mza. C3 Lote. 1 parque Industrial (espaldas de Fábrica de Cemento Pacasmayo) en la Libertad / Trujillo / La Esperanza.
Actividad	Inversiones Harod S.A.C se encuentra dentro del sector Curtido, adobo de cueros y teñido de pieles. Esta registrada dentro de las sociedades mercantiles y comerciales como una sociedad anónima cerrada localizada en la Libertad/ Trujillo / La Esperanza.

Fuente: Base de Datos Inversiones Harod S.A.C

0.2. MISION

INVERSIONES HAROD S.A.C es una empresa dedicada a producir y comercializar cueros de calidad que satisfagan las expectativas de nuestros clientes al brindar un servicio personalizado, aplicando tecnología de punta e insumos que no perjudican el medio ambiente, con un talento humano dispuestos a generar una sonrisa satisfactoria en nuestros clientes.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

0.3. VISION

INVERSIONES HAROD S.A.C, será una empresa líder en el sector de la industria de cuero a nivel nacional e internacional, logrando la plena satisfacción del cliente, estando posicionado como una empresa innovadora y por la calidad de nuestros productos, con una rentabilidad que nos asegure el crecimiento y continuidad de nuestra empresa en el tiempo, con un personal comprometido con el logro de estos objetivos y responsables con el medio ambiente.

0.4. OBJETIVOS

Inversiones Harod S.A.C. tiene como objetivos

- ❖ Cumplir y lograr la plena satisfacción de las partes interesadas, proporcionando productos de acuerdo con los requisitos, necesidades y expectativas
- ❖ Entregar un producto de calidad mediante un servicio eficiente
- ❖ Evaluar de manera constante los procesos de manufactura del cuero con la finalidad de obtener datos que mejoren el producto para el desarrollo de la empresa y pueda incrementar el prestigio de la curtiembre
- ❖ Cumplir con las normas legales y vigentes regulaciones, así como con otros compromisos asumidos
- ❖ Potenciar las habilidades mediante la capacitación de nuestro personal a través de la mejora continua de sus procesos
- ❖ Realizar constantemente un análisis de sus procesos en base a riesgos

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

0.5. VALORES

Inversiones Harod S.A.C. promueve entre sus colaboradores los siguientes valores

- Puntualidad
- Integridad
- Respeto
- Orden
- Responsabilidad
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Innovación y mejora

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

1. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN

El presente manual tiene como finalidad definir, documentar, implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad, la totalidad de sus procesos, actividades y niveles organizaciones con la finalidad de confirmar la ejecución eficiente de los requisitos de las normas de referencia, de manera que la empresa

- Evidenciar su capacidad para ofrecer regularmente productos y servicios que cumplan los requisitos del cliente, normas legales y reglamentarias que contengan a las partes interesadas
- Reforzar la satisfacción de los clientes, con la correcta aplicación de la Gestión de la Calidad
- Fomentar la mejora continua de sus procesos

Este manual es un documento autorizado para describir el Sistema de Gestión de la Calidad que comprende el cumplimiento de todos los compromisos y requisitos referenciados de la norma, en relación con los productos y servicios que la empresa brinda los clientes

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

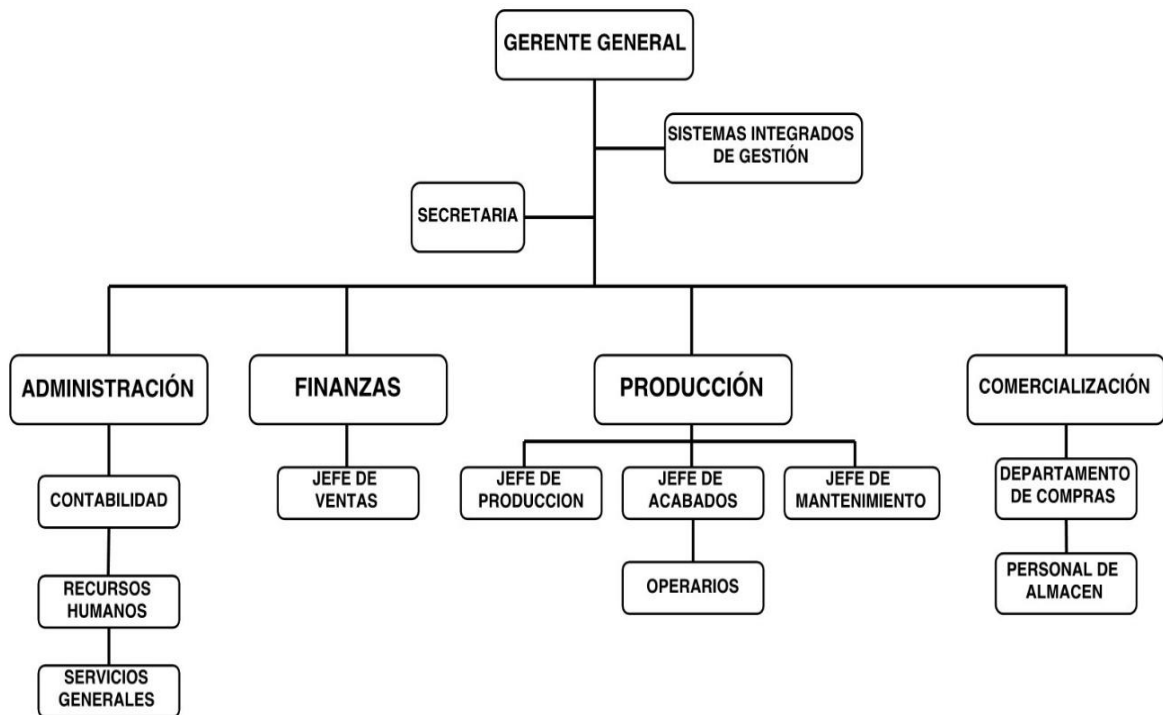


Figura 30 Estructura Organizacional
Fuente: Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

2. REFERENCIAS NORMATIVAS

El documento, describe el Sistema de Gestión de la Calidad de la curtiembre Inversiones Harod S.A.C. el cual esta ejecutado en base a los requerimientos de la Norma Internacional para Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 el mismo que está redactado para controlar los procesos de transformación de la materia prima en cuero dentro de la empresa

3. TERMINOS Y DEFINICIONES

El sistema de Gestión de la Calidad implantado en Inversiones Harod S.A.C. se ajusta a los requisitos de las siguientes normas

- Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001: 2015 Requisitos
- Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001: 2015 Vocabulario

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

ISO: Entidad Internacional encargada de favorecer normas de fabricación, comercio y comunicación en todo el mundo

IF: Información documentada

APC: Acciones preventivas y correctivas

AI: Auditorías Internas

PEC: Proceso para la elaboración del cuero

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.1. Comprensión de la organización y su contexto

Inversiones Harod S.A.C. ha determinado la organización para identificar y comprender los factores internos y externos que perjudican su capacidad para lograr los resultados previstos del Sistema de Gestión de la Calidad

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

La curtiembre ha precisado el orden para reconocer las partes interesadas del Sistema de Gestión de la Calidad, de la misma forma sus necesidades, perspectivas y requisitos de estas partes para la Gestión de la Calidad

4.3. Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad

La trascendencia de la Gestión de la Calidad de Harod S.A.C. aplica a todos los procesos definidos por la empresa, niveles de organización, centro de trabajos fijos, instalaciones, actividades y colaboradores dentro y fuera de la empresa que pueden tener influencia sobre la calidad de los productos y servicios

4.4. Sistema de Gestión de la calidad y sus procesos

Inversiones Harod S.A.C. ha establecido un orden para

- Definir las entradas y salidas esperadas de los procesos de Sistema de Gestión de la Calidad
- Fijar el orden e interacción de sus procesos

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

- Programar adecuadamente la Gestión de la Calidad dentro del entorno de acción de la empresa reconociendo los criterios y métodos necesarios para afirmar el desempeño y control eficaz de sus procesos
- Confirmar la disponibilidad de sus recursos e información necesaria para confirmar la operación y seguimiento de sus procesos
- Diagnosticar los riesgos y oportunidades de sus procesos del Sistema de Gestión de la Calidad
- Evaluar los procesos y asentar los cambios necesarios para lograr los resultados planificados buscando continuamente la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión
- Desarrollar las actividades necesarias de seguimiento, medición y análisis de sus procesos
- Sostener y mantener la información documentada necesaria para confirmar la operación de conformidad de sus procesos, según lo planificado

MAPA DE PROCESOS

Inversiones Harod S.A.C. ha aceptado el Mapa de Procesos para representar de manera gráfica el orden e interacción de sus diferentes procesos de acuerdo con su cadena de valor de los productos y servicios que ofrece

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

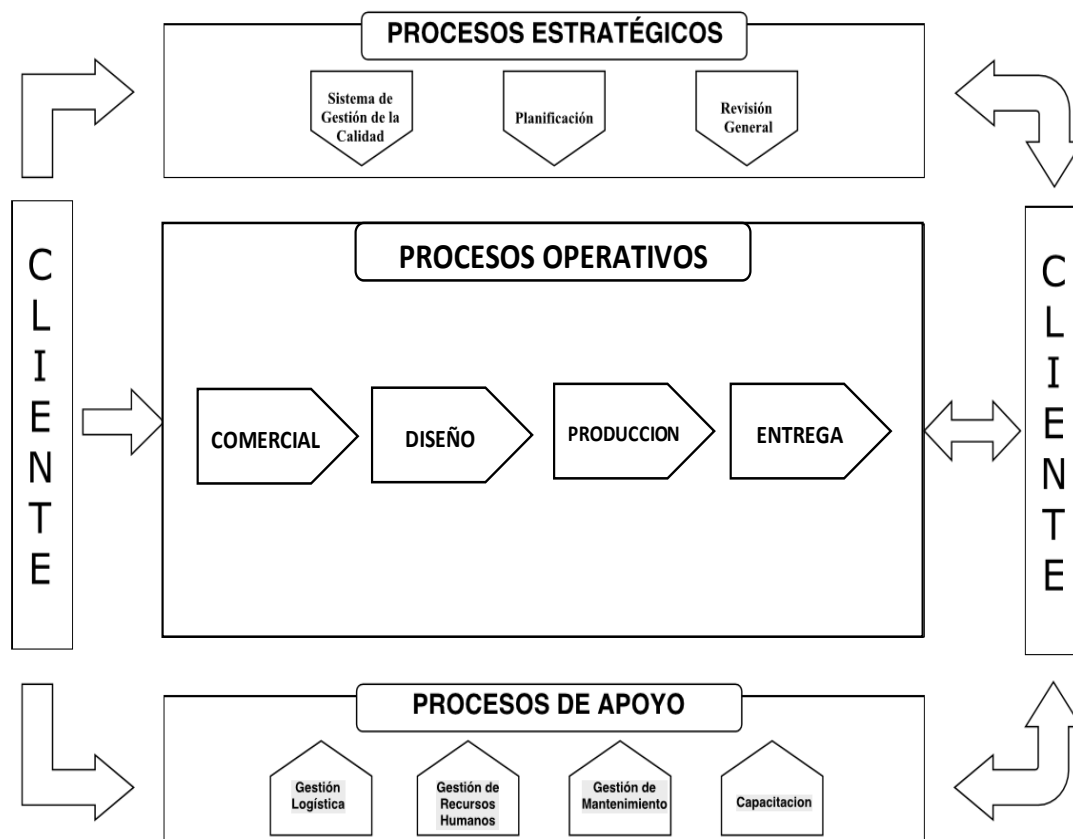


Figura 29: Mapa de proceso
Fuente: Libro Configuración y uso de un Mapa de Proceso, 2012- Mapa de Proceso.
Elaboración propia

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

5. LIDERAZGO

5.1. Liderazgo y compromiso

5.1.1. Generalidades

La alta dirección de Inversiones Harod S.A.C. a través de su gerente general se compromete a liderar, dirigir y apoyar el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad para lograr los objetivos de calidad propuestos, mejorar la calidad del procesamiento del cuero, la mejora continua de su eficiencia, con la participación de todo el personal para así alcanzar la mayor satisfacción

La alta dirección informa la importancia del sistema de Gestión de Calidad y de la conformidad de sus requisitos con uso del enfoque a procesos y pensamientos basado en riesgos

Con la política de Calidad establecida se afianza el Sistema de Gestión de Calidad además se definen los objetivos, en los cuales se realizan supervisiones mediante las áreas relacionadas en donde se desarrollan temas como mejoramiento del proceso, objetivos de la calidad, mejora continua, acciones correctivas, preventivas y acciones de oportunidad de mejora con el compromiso de apoyar los recursos que sean necesarios

5.1.2. Enfoque al Cliente

La empresa Inversiones Harod S.A.C desea lograr la satisfacción de sus clientes cumpliendo con los requisitos del cliente en calidad, servicio, precio, exponiendo a

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

cada uno de ellos a todo el personal para ampliar sus conocimientos las expectativas que el cliente espera del producto que ofrece la empresa y así cumplir con cada necesidad del cliente

5.2. Política

5.2.1. Establecimiento de la política de Calidad de Inversiones Harod S.A.C.

La política de calidad de Inversiones Harod S.A.C. se establece de la siguiente manera

“Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de cuero, cumpliendo con los estándares requeridos por nuestros clientes, revisando mensualmente los estándares de calidad y mejorándolos, trabajando e implementado nuevos recursos tecnológicos y personal calificado que asegure la calidad y la entrega inmediata de nuestros productos agregando valor a la imagen empresarial

Nuestro personal se desempeña bajo los estándares de calidad para de esa manera cumplir la política de calidad y objetivos de calidad establecidas en la empresa”

5.2.2. Comunicación de la política de calidad

La comunicación interna permite el cumplimiento de las operaciones y objetivos establecidos a través de competencias y valores, los elementos que permiten probar los procesos de comunicación interna son las reuniones de revisión de la dirección, escuchar y procesar la retroalimentación de las percepciones y expectativas de los colaboradores sobre la organización, información para Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	<h1 style="color: red; margin: 0;">MANUAL DE GESTION DE CALIDAD</h1>	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

El organigrama indica la responsabilidad y autoridad del personal que cumple los roles de trabajo relacionado con el Sistema de Gestión de Calidad del área de producción de la empresa (ver figura 01: organigrama estructural). El Gerente y todo el personal que realizan trabajos relacionados a la calidad son responsables que la política de calidad y responsabilidades relacionadas a esta estén operando efectivamente y libertad dentro de la organización para

- Identificar los problemas de Calidad, tomar acciones correctivas que eviten la obtención de los productos defectuosos
- Recomendar soluciones para la mejora continua de la calidad y sus procesos, como se definen en los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad
- Reportar al Gerente el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad incluyendo cualquier mejoramiento

La Gerencia se compromete a liderar, gestionar, proporcionar todos los recursos necesarios y evaluar periódicamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad

6. PLANIFICACION

6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Inversiones Harod considera el contexto organizacional, los requisitos de las partes Interesadas además de determinar los riesgos y oportunidades que sean necesarias abordar, al planificar las actividades del Sistema de Gestión de Calidad

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

necesarias abordar, al planificar las actividades del Sistema de Gestión de Calidad para cumplir en lograr los resultados del Sistema de Gestión de Calidad, para aumentar los efectos deseados y la satisfacción del cliente y otras partes interesadas, además prevenir y reducir los efectos no deseados y lograr la mejora continua

Inversiones Harod S.A.C. también planifica las acciones necesarias a realizar para abordar los riesgos y oportunidades de sus procesos e incluirlos en el Sistema de Gestión de Calidad, como también evaluar la eficiencia de algunas acciones realizadas

6.2. Objetivos de la Calidad y planificación para lograrlo

La Gerencia General define anualmente los objetivos del Sistema de Gestión de Calidad, asimismo los objetivos deben ser específicos, medibles, cuantificables, alcanzables, aprobados, documentados y comunicados de forma eficaz

Los objetivos disponen de la Planificación anual de la actividad, recursos, responsables de un calendario para su realización que permita priorizarlos y evaluarlos periódicamente

- Mejorar continuamente el grado de comunicación con nuestros clientes
- Realizar la utilización adecuada de sus recursos bajo políticas, reglamentos e instructivos que la empresa mantiene.
- Tener una planta de producción con excelentes estándares de calidad.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

- Brindar una gran variedad de tinturados del cuero de acuerdo con la tendencia de la moda en calzado.
- Mejorar continuamente las capacidades de nuestra maquinaria de acuerdo con necesidades y presupuesto de inversión disponible.
- Brindar sugerencias de mejoramiento y preocuparse de que el producto sea entregado en las mejores condiciones de calidad al cliente
- Concientizar permanentemente la importancia del Sistema de Gestión de Calidad en todo el Personal de la empresa.
- Reducir continuamente los diferentes factores de insatisfacción de nuestros productos.

La planificación del Sistema de Gestión de Calidad está compuesto por los lineamientos establecidos de este manual, los procesos donde se detallan las actividades y controles necesarios para efectuar los diferentes procesos cumpliendo con los requisitos de calidad

6.3. Planificación de los cambios

La empresa ha determinado una sistemática para la gestión de cambios con la perspectiva de planificar el cambio y controlar sus efectos, con el fin de asegurar la integridad de la Gestión de la Calidad

Todo el personal es responsable de realizar su trabajo siguiendo los procedimientos establecidos, para lograr el cumplimiento de la política de calidad y los objetivos planeados

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

7. APOYO

7.1. Recursos

7.1.1. Generalidades

La Gerencia General de Inversiones Harod S.A.C. determinara y proporcionara mediante reuniones, los recursos necesarios tanto humanos, materiales y técnicos con la finalidad de mejorar los procesos de elaboración y distribución del cuero, brindando al cliente un producto de calidad para lograr la satisfacción del mercado

7.1.2. Personas

El personal que tendrá la tarea de inspeccionar los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad debe de ser competente respecto a los criterios dados por el Gerente General ya que este es el responsable de los procesos los cuales pueden ser entrenamiento, habilidades, experiencia entre otros

7.1.3. Infraestructura

El Gerente General y el jefe de producción son los responsables de verificar el estado de la infraestructura para el cumplimiento de los requisitos necesarios para la elaboración del producto. La infraestructura integra las áreas de trabajo, el equipo para desarrollar el proceso y los servicios que cuenta la empresa, además se detalla la forma en la que se realiza el mantenimiento en las instalaciones de la curtiembre en las áreas y equipos que afectan a la calidad del producto inspeccionar el **Procedimiento de Mantenimiento (PMIH-01)**

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos

El Gerente General de Inversiones Harod S.A.C. establece que el personal es un componente vital en su sistema de Gestión de Calidad puesto que un trabajador valorado y motivado aportara y rendirá de mejor manera a la empresa para la cual se define de normas de salud y seguridad industrial que aporte efectivamente al cumplimiento de los requisitos establecidos para el producto El **Procedimiento de Ambiente de Trabajo (PATIH-01)** describe la manera en que Inversiones Harod S.A.C. establece y ejecuta las normas para la seguridad y salud de su personal

7.1.5. Recursos de seguimiento y medición

La empresa ha establecido una sistemática para el seguimiento y medición de las actividades a realizar, los instrumentos de medición y seguimiento para brindar la veracidad de los resultados de los procesos operacionales con los requerimientos determinados por la Gestión de Calidad

7.1.6. Conocimientos de la organización

Inversiones Harod S.A.C. ha determinado, mantiene y guarda registro de los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de sus productos y servicios

7.2. Competencia

Se ha establecido una sistemática, para determinar y mantener un control claro sobre las competencias y necesidades de capacitación del personal y sobre la eficacia de ellas además se asegura la capacidad de sus trabajadores mediante

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

- Verificando el cumplimiento de los requisitos de selección del personal con la finalidad de obtener obreros confiables para el desempeño dentro de su área
- Capacitaciones constantes en los diferentes campos, al momento de incorporarse y durante su permanencia en ella
- Evaluación permanente al personal que forma parte de la empresa con la finalidad de corregir falencias aumentando así su eficiencia
- Los responsables de los recursos establecen acciones para concientizar al personal que contribuyen en alcanzar los objetivos de calidad de la curtiembre

Estas actividades se detallan en el **Procedimiento de Recursos Humanos (PRR-HHII-01)**

7.3. Toma de conciencia

Inversiones Harod S.A.C. emplea una variedad de métodos para asegurar que los trabajadores que laboran bajo su control sean conscientes de la función que desempeñan dentro de la empresa y su aporte a la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad, esto implica el conocimiento y comprensión de los objetivos y política de calidad de la misma manera que los beneficios y aplicaciones del cumplimiento e incumplimiento de los requisitos de la Gestión de Calidad

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

7.4. Comunicación

La empresa se compromete a establecer las vías de comunicación (correo electrónico, volantes, murales, etc.) adecuadas dentro de la empresa además hacer uso de distintas herramientas para la canalización de las comunicaciones externas para informar de manera proactiva y responder inquietudes de las partes interesadas (comunidad, clientes, proveedores, etc.) respecto a la gestión de la curtiembre Información documentada

7.5. Información documentada

7.5.1. Generalidades

La información documentada incluye el manual de Calidad, los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta norma Control de Documentos, Control de Registros, Auditorías internas, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas para dar cumplimiento a lo establecido en esta Norma

7.5.2. Creación y actualización

Inversiones Harod S.A.C. propone la información documentada tanto internos o externos para indicar la documentación vigente y así mantener actualizada el **Procedimiento de Control de Documentos (PCDIH-01)**. La presente lista está disponible al personal para afirmar que se maneja la versión actual de la información y con ellos evitar el uso de documentos obsoletos

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

7.5.3. Control de la Información Documentada

El representante del sistema de Gestión de Calidad establece legibilidad y mantiene la información para verificar la conformidad y que esta se mantenga durante el tiempo de retención específico en el **Procedimiento para el Control de Registro (PCRIH-01)** o así como de la operación eficaz del sistema de Gestión de Calidad

La empresa ha establecido la sistemática para elaborar, aprobar, distribuir, actualizar, almacenar controlar y asegurar su integridad idónea y disponibilidad de la información documentada, evitando el uso no intencionado de documentos obsoletos, los documentos externos que Inversiones Harod S.A.C. determine que son necesarios para su planificación deben de ser identificados, apropiados y controlado su distribución. la información documentada servirá como evidencia de la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad

Se ha determinado la siguiente estructura de la información documentada del sistema de Gestión de Calidad para asegurar la eficacia de la planificación, operación y control de los procesos relacionados con el sistema de Gestión de Calidad

1. Política Integrada: Lineamientos generales en materia de calidad
2. Manual Sistemas Integrados de Gestión: Describe el sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con los requerimientos de la norma de referencia
3. Procedimientos: Describe los procesos y actividades necesarias para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

4. Documentos Específicos: Constituye la información técnica sobre la que se basan algunos de los procedimientos generales
5. Registros: Muestran evidencia del nivel de cumplimiento del sistema de Gestión de Calidad

8. OPERACIÓN

8.1. Planificación y control operacional

Inversiones Harod S.A.C. planifica, implementa y controla los procesos establecidos en su Mapa de Procesos del Sistema de Gestión de Calidad (Figura 02) y tiene claro los resultados de los procesos y que requisitos debe cumplir garantizando la conformidad de los productos y servicios solicitados por los clientes y demás partes interesadas

8.2. Requisitos para los productos y servicios

8.2.1. Comunicación con el cliente

Inversiones Harod S.A.C. reconoce y practica el objeto de responder a las necesidades de los clientes y brindarle una mayor satisfacción en cada servicio prestado en aspectos como la información sobre los servicios y productos, además de atención y consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, según lo indicado en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCIH-01)**, y la retroalimentación de información del cliente

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios

El proceso comercial de la empresa se desarrolla según el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCIH-01)**, proceso comercial en la que describe la forma en que se detallan las necesidades del cliente, de la misma manera determina los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para la manipulación del producto, los requisitos legales relacionados con el producto y otros requisitos adicionales determinados por la organización

8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios

La revisión de los requisitos para los productos y servicios comercializados por Inversiones Harod S.A.C. se realizan de acuerdo a lo establecido en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCIH-01)**, el cual detalla la manera en que la empresa se asegura de que los requisitos del producto están claramente especificados además la organización establece si tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos

8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos y servicios

Inversiones Harod S.A.C. ha establecido la sistemática para determinar, revisar y controlar los cambios de los requisitos para los productos y servicios que se ofrecen a los clientes con una comunicación fluida antes, durante y después de la prestación del producto o servicio al cliente

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

8.3. Diseño y Desarrollo de los productos y Servicios

8.3.1. Generalidades

Inversiones Harod S.A.C ha establecido una sistemática para planificar y desarrollar sus productos y/o servicios basado en los requisitos del cliente, manteniendo registro de los requisitos del producto y/o servicio, resultados, revisión, verificación, validación y control de los cambios en las diferentes etapas del diseño y desarrollo del producto y/o servicio

8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo

El jefe de producción planifica y desarrolla los procesos necesarios para la transformación de la piel, además verifica la existencia de insumos disponibles para la preparación del cuero, la planificación incluye cuando sea apropiado

- Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto/servicio
- Fecha de entrega del pedido
- La necesidad de establecer procesos, documentos y de brindar recursos específicos para el producto/servicio
- La disponibilidad de maquinaria adecuada y personal con experiencia en los procesos de transformación de las pieles
- Registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto/servicio restante cumplan los requisitos

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo

Inversiones Harod S.A.C. ha establecido un procedimiento para controlar sus entradas y los servicios adquiridos cumplan con los requisitos de compra especificados y que estos cumplan con todo los requisitos solicitados por el cliente de manera que aporten al desarrollo normal de sus procesos productivos , este es el **Procedimiento de Provisión y Compras (PPCIH-01)** este procedimiento incluye selección de los proveedores ; el control de información relacionada con las compras y el control de los productos comprados , la evaluación periódica se encuentra definido en **Procedimiento de Provisión y Compras (PPCIH-01)**

8.3.4. Controles del diseño y desarrollo

La Gerencia General junto con el responsable de producción de Inversiones Harod S.A.C. planifica, desarrolla y controla cada uno de los procesos necesarios para la realización del producto, los mismo que son relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad, estos procesos tienen los objetivos de la calidad además de los requisitos que tiene que cumplir el producto, las actividades requeridas para el control del producto, proporcionar evidencias de que los proceso de realización y el producto resultante cumplan con los requisitos establecidos

8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo

Inversiones Harod S.A.C. ha establecido un procedimiento para controlar sus salidas y los servicios brindados cumplan con los requisitos de venta especificados por el cliente de manera que aporten al desarrollo normal de sus procesos productivos, este es el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCIH-01)**

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

8.3.6. Cambios del diseño y desarrollo

Inversiones Harod S.A.C podrá elaborar planes de calidad para un producto, proceso, producto o servicio determinado, ya sea por una solicitud contractual porque la Gerencia General o la Gerencia de servicio lo consideren apropiado para el mejoramiento del desarrollo de las actividades de la empresa

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

8.4.1. Generalidades

Inversiones Harod S.A.C. ha establecido una sistemática para asegurar que los procesos, productos y servicios suministrados externamente se controlan y son conformes con los requisitos

8.4.2. Tipo y alcance de control

El tipo de alcance del control al que se sometan los proveedores externos de procesos, productos y servicios adquiridos, esto dependerá del impacto potencial en la capacidad de la empresa en cumplir regularmente los requisitos del cliente de las partes interesadas, verificando periódicamente la eficacia de los controles aplicados para su educación y/o modificación

8.4.3. Información para los proveedores externos

La información de las compras describe los requisitos del proceso, producto y servicio a adquirir, incluyendo requisitos de aprobación, competencias del personal, control y seguimiento del desempeño, actividades de verificación, validación y otras exigidas por el sistema de Gestión de Calidad

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

8.5. Producción y Provisión del Servicio

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

Inversiones Harod S.A.C. planifica los **Procedimientos de Producción (PPIH-01)**, **Control de Calidad (PCCIH-01)** y **Gestión Comercial (PGCIH-01)**, con la finalidad de realizar las mismas bajo condiciones controladas y supervisión de las diferentes operaciones para la prestación del servicio a través de las hojas de proceso de las mismas que están acompañadas como mínimo de la siguiente información : orden de trabajo, sector ,maquina, instructivo de trabajo , el uso de equipo apropiado y condiciones ambientales de trabajo (de ser necesario). A través de esta información con las características del producto, define las instrucciones de trabajo en general y las responsabilidades para la liberación del producto

8.5.2. Identificación y trazabilidad

Los procesos y productos terminados son identificados, con el propósito de establecer su estado con respecto a los requisitos de seguimiento y medición establecida, este se adjunta una vez terminando los tratamientos de producción el formato de adhesión se detalle en el **Procedimiento de Control de Calidad (PCCIH-01)**

8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

La empresa tiene el mayor cuidado a las instalaciones y bienes de los clientes durante la realización de los servicios, además cualquier bien propiedad del cliente que se encuentre bajo control de la curtiembre y utilización en caso de pérdida, deterioro o alguna otra manera que determine el uso del bien es inadecuado se documenta e informa al cliente

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

8.5.4. Preservación

Inversiones Harod preserva la conformidad del producto comercializado por la empresa, durante el proceso interno y la entrega al destino previsto las cuales describen las acciones seguidas para identificar, manejar o transportar y almacenar los materiales con el propósito de mantener su conformidad con los requisitos del cliente ver los **Procedimiento de Producción (PIIH-01) Control de Calidad (PCCIH-01) y Procedimiento de Almacenamiento (PAIH-01)**

8.5.5. Actividades posteriores a la entrega

La empresa toma responsabilidad de todas las actividades cubiertas en la garantía, obligaciones contractuales, garantizando un servicio de post venta de todos sus productos y servicios, como también la comunicación de retroalimentación para la mejora de nuestros productos y servicios

8.5.6. Control de los cambios

Inversiones Harod controla y conserva información documentada de los cambios y sus consecuencias para la producción o la prestación del servicio, tales como:

- ❖ cambio de personal
- ❖ infraestructura
- ❖ ambiente y otros

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

8.6. Liberación de los Productos y Servicios

En las diferentes áreas del proceso de manufactura se efectúa el seguimiento y medición de las características del producto y servicio para verificar que cumple con los requisitos del mismo, este seguimiento se realiza en las etapas adecuadas del proceso donde las evidencias de conformidad son documentadas y registradas en el **Procedimiento de Producción (PPIH-01)** y **Procedimiento de Control de Calidad (PCCIH-01)**, donde encontramos los registros necesarios para evidenciar la liberación del producto y servicio que cumplan con las necesidades de aceptación establecidas

8.7. Control de las Salidas No Conformes

Inversiones Harod S.A.C. controla los productos que comercializa inspeccionando el cumplimiento de los requisitos establecidos ver el **Procedimiento de Control de Calidad (PCCIH-01)**

Los productos que se detecten no conformes con los requisitos son identificados y separados para evitar su uso o entrega del mismo, que incluye los registros necesarios para evidenciar la conformidad del producto con los criterios de aceptación establecidos de manera que las posibles disposiciones inmediatas ante la detención de un producto no conforme, las cuales son conformadas por:

- ❖ Tomar acciones para eliminar la no conformidad encontrada
- ❖ Tomar acciones para impedir su uso o utilización en una etapa de reproceso
- ❖ Autorizar la aceptación de un producto de segunda

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO

9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1. Generalidades

Inversiones Harod S.A.C. planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para:

- Demostrar la conformidad del producto mediante una estadística de control de su proceso de manufactura con la finalidad de establecer su control y variabilidad
- Resguardar la conformidad del sistema de Gestión de Calidad
- Realizar la mejora continua de la eficacia del sistema de Gestión de Calidad

9.1.2. Satisfacción del Cliente

Inversiones Harod S.A.C. realiza un seguimiento de la información relacionada a las necesidades del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos y expectativas por parte de la empresa, por lo tanto la Gerencia General establece la satisfacción de sus clientes mediante la realización de encuestas definidas en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCIH-01)** de la misma manera está establecido un método para la atención oportuna a los reclamos de clientes según lo indicado

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

9.1.3. Análisis y Evaluación

La empresa da un análisis y aplica métodos apropiados para la evaluación de sus procesos para que así puedan satisfacer los requisitos establecidos, los cuales permiten demostrar la capacidad de los procesos para lograr las metas establecidas

La finalidad de un seguimiento y del posterior análisis de esta información es demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados, las actividades de análisis y evaluación se describen en el **Procedimiento de Producción (PPH-01)** y **Procedimiento de Control de Calidad (PCCIH-01)**, cuando se tienen productos que no cumplan con los requisitos del cliente, el Gerente General y los responsables de la producción tomarán las medidas necesarias para arreglar los errores en los procesos de manufactura

9.2. Auditoria Interna

Inversiones Harod S.A.C. se compromete a realizar auditorías internas de un sistema de Gestión de Calidad para establecer su conformidad con la Norma ISO 9001:2015, su implementación y mantenimiento eficaz

Las auditorias se realizarán en fechas tentativas y pueden ser adelantadas o postergadas por decisión del Gerente General la cual se comunicará al representante de la dirección para que proceda a su ejecución, la realización de estas tiene que asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría, los auditores no deben auditar su propio trabajo

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

Cada área que esté haciendo auditada debe asegurarse de que se tomen acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento a las auditorías realizadas incluyen la verificación de las acciones tomadas y los respectivos informes de resultados, ver el **Procedimiento de Auditorías Internas (PAIH-01)**

9.3. Revisión por la Dirección

9.3.1. Generalidades

La revisión del sistema de Gestión de Calidad se ejecutará de manera periódica bajo responsabilidad del Gerente, con la finalidad de establecer acciones necesarias para proteger la política de calidad, los objetivos y su funcionamiento adecuado

9.3.2. Entradas de la Revisión por la Dirección

La información necesaria para las entradas de la revisión se obtiene de

- ✓ Auditorías internas realizadas
- ✓ Actualización de la información suministrada por los clientes
- ✓ Grado de cumplimiento de las acciones preventivas y correctivas
- ✓ Modificaciones ejecutadas a los documentos y/o procedimientos
- ✓ Seguimiento de inspecciones por parte de direcciones previas
- ✓ Recomendaciones relacionadas con posibles cambios al sistema con la finalidad de mejorarla

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

 <p>COMROMETIDOS CON LA CONSERVACION DEL MEDIO AMBIENTE</p> <p>INVERSIONES HAROD</p> <p>INDUSTRIA DEL CUSCO</p>	<h1 style="color: red; margin: 0;">MANUAL DE GESTION DE CALIDAD</h1>	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

9.3.3. Salidas de la Revisión por la Dirección

- ✓ Mediante la revisión del sistema de Gestión de Calidad se podrá determinar lo siguiente
- ✓ Eficiencia y eficacia del sistema y sus procesos
- ✓ Cumplimiento de los requisitos de los productos y de los clientes
- ✓ Resguardar los recursos necesarios para un mejor proceso
- ✓ Mejora continua de los procesos y requisitos del producto
- ✓ Disminuir el porcentaje de productos defectuosos

10. MEJORA

10.1. Generalidades

Inversiones Harod S.A.C. determina y selecciona las oportunidades de mejora e implementa cualquier acción necesaria para cumplir con los requisitos de los clientes y de esa manera incrementar su satisfacción

10.2. No Conformidad y Acciones Correctivas

Inversiones Harod S.A.C. establece acciones correctivas para eliminar las no conformidades siendo el objetivo el de prevenir que vuelvan a ocurrir no conformidades el **Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas (PACPIH-01)**, en el cual se definen los requisitos para

- ✓ Revisar las no conformidades (incluye quejas del cliente)
- ✓ Determinar las causas de las no conformidades

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	MANUAL DE GESTION DE CALIDAD	CODIGO: MGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 01 / 12 / 17

- ✓ Evaluar la necesidad de establecer acciones correctivas para evitar las no conformidades vuelvan a repetirse
- ✓ Determinar y llevar a la práctica las acciones correctivas que son necesarias
- ✓ Documentar los resultados de las acciones correctivas tomadas y realizar el seguimiento de su cumplimiento

10.3. Mejora Continua

Inversiones Harod S.A.C. indaga permanentemente mejoras en los procesos que forman parte del sistema de Gestión de Calidad, a través del uso de la Política de Calidad, los objetivos de Calidad, los resultados de las auditorias, el análisis de datos , las acciones correctivas y preventivas por último la revisión por la dirección

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



INVERSIONES HAROD

INDUSTRIA DEL CUERO

**LISTA DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015;
PARA LA CURTIEMBRE INVERSIONES
HAROD S.A.C.**

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO: PCDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 03/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO: PCDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 03/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	109
2.	ALCANCE	109
3.	OBJETIVO	109
4.	TERMINOS Y DEFINICIONES	109
5.	RESPONSABILIDAD	110
6.	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	111
7.	ANEXOS	111
8.	REFERENCIAS	112

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO: PCDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 03/ 12 / 17

1. FINALIDAD

El presente procedimiento tiene la finalidad de elaboración, distribución de documentos para el control del manual de calidad, procedimientos e instructivos de trabajo de sistema de trabajo del sistema de Gestión de Calidad de la curtiembre Inversiones Harod S.A.C.

2. ALCANCE

Todo este procedimiento está orientada a la elaboración, aprobación, puesta en vigencia, distribución, almacenamiento, control, retiro y disposición final de todos los procesos y documentos del sistema de Gestión de Calidad de Inversiones Harod S.A.C.

3. OBJETIVO

Definir y establecer los pasos para la elaboración de técnicas y procedimientos, de igual manera como la identificación, aprobación, distribución y control de la documentación del sistema de Gestión de Calidad

4. TERMINOS Y DEFINICIONES

- **Lista Maestra de Documentos (LMD):** El cual indica la lista de documentos internos y externos, el número de copias controladas y quiénes son sus responsables
- **Lista Maestra de Registro (LMR):** Es un registro el cual se relacionan todos aquellos documentos que afectan el sistema de Gestión de Calidad

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO: PCDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 03/ 12 / 17

- **Instructivo de Trabajo (IT):** Es un instructivo que detalla las tareas específicas de un área
- **Representante de la Dirección (RD)**
- **Gerente General (GG)**
- **Líder de Procesos (LP):** Generalmente son los jefes o encargados en ausencia de estos
- **Documento Controlado:** Instructivo o procedimiento publicado formalmente bajo formato ISO 9001:2015 para uso de un departamento o cargo
- **Procedimiento:** Forma específica para realizar una actividad o proceso
- **Manual de Calidad:** Documento que especifica el sistema de Gestión de Calidad de una organización
- **Registro:** Es la evidencia de la realización de una actividad controlada
- **Formato:** Documento dispuesto para recopilar información cuando este continúe dicha información se convierte en un registro

5. RESPONSABILIDAD

- ❖ El Gerente General tiene la responsabilidad de implantar y asegurar el cumplimiento de este procedimiento
- ❖ El Jefe de Producción es el encargado de hacer cumplir este procedimiento para los documentos correspondientes a su proceso
- ❖ Los Operarios tienen la responsabilidad de cumplir con los procedimientos e instructivos establecidos en su trabajo

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO: PCDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 03/ 12 / 17

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Ver anexo: ANEXO C20: Malla de Control de Documentos

7. ANEXOS

Se adjuntan formatos para los diferentes tipos de control de documentos de procedimientos e instructivos

ANEXO C10: Formato para encabezado y pie de página de procedimientos e instructivos

ANEXO C11: Formato para codificación de procedimientos o instructivos

ANEXO C12: Formato de Políticas de redacción para procedimiento e instructivos

ANEXO C13: Memorando de Entrega – Recepción de Documentos

ANEXO C14: Formato para Documentos con copias Controladas

ANEXO C15: Formato para entrenamiento y/o capacitación en procedimientos e instructivos

ANEXO C16: Formato para distribución de procedimientos, instructivos y documentos

ANEXO C17: Listado Maestro de Documentos Internos

ANEXO C18: Formato para control de Documentos Externos

ANEXO C19: Formato Acta de Retiro y Disposición de Documentos

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO: PCDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 03/ 12 / 17

ANEXO C20: Malla de Control de Documentos

8. REFERENCIAS

Todos los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad deben controlarse basado en la Norma ISO 9001:2015

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	CODIGO: PCRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 05/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	CODIGO: PCRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 05/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	115
2.	ALCANCE	115
3.	OBJETIVO	115
4.	TERMINOS Y DEFINICIONES	115
5.	RESPONSABILIDADES	116
6.	METODOLOGIA	117
7.	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	118
8.	ANEXOS	118
9.	REFERENCIA	118

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	CODIGO: PCRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 05/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene como finalidad implementar hábitos de elaboración, almacenamiento, protección y recuperar fácilmente los registros que requieran ser utilizados para documentar las actividades requeridas por el sistema de Gestión de Calidad para documentar las actividades productivas de la curtiembre Inversiones Harod S.A.C.

2. ALCANCE

En este documento exponemos los lineamientos establecidos que se aplican a los registros generados de nuestro sistema de Gestión de Calidad también a las áreas que afectan directamente la calidad del producto o servicio de la empresa

3. OBJETIVO

- ✓ Asegurar la aplicación y mantenimiento de la documentación del sistema de Gestión de Calidad en la curtiembre Inversiones Harod S.A.C.
- ✓ Brindar instrucciones para el control de los registros de Calidad y para el desarrollo de las actividades relacionadas a ellos

4. TERMINOS Y DEFINICIONES

- **Lista Maestra de Registro (LMR)**
- **Acciones Correctivas (AC)**
- **Acciones Preventivas (AP)**

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	CODIGO: PCRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 05/ 12 / 17

- **Oportunidad de Mejora (OM)**
- **Validación:** Acción y efecto de hacer valido un documento
- **Formato para Registro:** Es un documento base que establece las áreas a diligenciar como resultado de actividades a desempeñar
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencias de actividades desempeñadas

5. RESPONSABILIDADES

Todas las áreas de la curtiembre Inversiones Harod S.A.C. tienen la responsabilidad de

- ❖ Hacer un seguimiento al presente procedimiento para el control de sus registros
- ❖ Reconocer los documentos que necesiten revisión, actualización o retiro para su eliminación
- ❖ Archivar los documentos en el mobiliario que permita se adecuado manejo y organización
- ❖ Disponerlos adecuadamente según las necesidades del área
- ❖ Completar correctamente los registros vigentes en forma oportuna
- ❖ Inspeccionar estrictamente el cumplimiento de las disposiciones dadas en este procedimiento

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	CODIGO: PCRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 05/ 12 / 17

Indicar y definir si un nuevo registro entra o no a formar parte del sistema de Gestión de Calidad de la empresa

6. METODOLOGIA

1) Elaboración

Los registros tienen una forma libre de elaboración

2) Lista Maestra de Registro

- El personal responsable de los procesos actualiza y mantienen la Lista Maestra de Registro correspondiente a su proceso
- En esta lista se incorpora todo aquellos registros (originales y copias) que se archivan en el proceso
- Al eliminarse un proceso de esta lista, el responsable del proceso evidenciara este caso llenando un reporte para las debidas soluciones

3) Control de Información

- Todo registro contendrá información necesaria, en el formato que consta en cada procedimiento que lo genera
- De ser necesario modificaciones por medio de correcciones se recomienda que el responsable de esta acción coloque su nombre junto a la alteración

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	CODIGO: PCRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 05/ 12 / 17

1) Tiempos de Retención de Registros

- Los tiempos de retención se encuentran definidos en la Lista
- La documentación que haya cumplido con el tiempo de retención tiene que ser eliminados

7. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

Ver ANEXO C23: Malla de Proceso Control de Registro

8. ANEXOS

Se adjuntan formatos para los diferentes tipos de control de registros

ANEXO C21: Formato para Codificación de Registros


ANEXO C22: Formato para el Control de Registro que forman parte del sistema de Gestión de Calidad

ANEXO C23: Malla de Proceso Control de Registro

9. REFERENCIA


Todos los registros requeridos por el sistema de Gestión de Calidad deben controlarse acuerdo con el artículo 7.5.3. de la Norma ISO 9001:2015

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	CODIGO: PACPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 07/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS


	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	CODIGO: PACPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 07/ 12 / 17

CONTENIDO

1. FINALIDAD	121
2. ALCANCE	121
3. OBJETIVO	121
4. DEFINICION DE TERMINOS	121
5. RESPONSABILIDAD	122
6. METODOLOGIA	122
7. DESCRIPCION DEL PROCESO	124
8. ANEXOS	124
9. REFERENCIA	124

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	CODIGO: PACPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 07/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene la finalidad de implementar costumbres para asegurar, controlar y desarrollar el seguimiento de las acciones preventivas y correctivas, establecer el método para identificar las causas de las no conformidades en el proceso de manufactura de la curtiembre, de igual manera establecer las acciones necesarias para el mejoramiento continuo del sistema de Gestión de Calidad

2. ALCANCE

Se aplica a todas las no conformidades reales o potenciales identificados dentro del sistema de Gestión de Calidad, las oportunidades de mejora que son detectadas en el sistema

3. OBJETIVO


Implementar acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento necesario para eliminar las causas de una no conformidad real o potencial, con el fin prevenir o evitar su ocurrencia

Definir el procedimiento para investigar las causas de no conformidad e implementar las acciones correctivas así como el procedimiento para reconocer las no conformidades potenciales y plantear acciones preventivas

4. DEFINICION DE TERMINOS

Acciones Correctivas (AC): Es la acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad u otra situación no deseada detectada, estas acciones correctivas se toman para evitar la repetición del problema

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	CODIGO: PACPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 07/ 12 / 17

Acciones Preventivas (AP): Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseada, la acción preventiva se toma para prevenir que suceda un problema

Coordinador de Calidad (CC)

Responsable del Proceso (RP)

Oportunidad de Mejora: Acción tomada para mejorar el desempeño de un proceso sin que la mejora se origine a causa de un problema existente o potencial

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito establecido

5. RESPONSABILIDAD

El Gerente General es el responsable de implementar y asegurar la efectividad de este procedimiento

El jefe de Producción es el encargado del análisis de las no conformidades y de la implementación efectiva de las AC /AP /OM establecidas


Los operarios son los encargados de realizar las acciones correctivas y preventivas pertinentes encontradas en sus procesos

6. METODOLOGIA

Los trabajadores de la curtiembre pueden identificar problemas existentes, potenciales u oportunidades de mejora utilizando el reporte AC /AP /OM

El representante de la Dirección periódicamente visitara a los responsables de los diferentes procesos con el fin de obtener los reportes y presentara un informe de AC /AP /OM en la reunión de Dirección

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	CODIGO: PACPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 07/ 12 / 17

1) Acción Correctivas y Preventivas

La necesidad de implementar una acción correctiva o preventiva según lo amerite puede surgir de haber encontrado las no conformidades derivadas de productos o servicios no conformes, quejas y sugerencias de los usuarios, auditorías internas, y externas de calidad, revisión por la dirección, análisis de datos, mediciones, de satisfacción, análisis de indicadores de procesos y retroalimentación u observaciones del personal

No conformidades del sistema de Gestión de Calidad, si se presentan el cumplimiento a lo establecido en la documentación del sistema de Gestión de Calidad


Documentación adecuada si se considera que lo establecido en los documentos del sistema de Gestión de Calidad no refleja las condiciones de operación actuales de los procesos o actividades

2) Identificación de Acción de Mejora

Estas pueden ser iniciadas a partir de las ideas del personal que forma parte del sistema de Gestión de Calidad y que se consideren que aportan valor agregado al mismo, algunas de las fuentes para la toma de estas acciones son el resultado de la revisión de la Dirección y el de las reuniones de seguimiento del sistema de Gestión de Calidad

El análisis de las tendencias de los indicadores utilizados para evidenciar el cumplimiento de los objetivos, el seguimiento al entendimiento y cumplimiento de

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	CODIGO: PACPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 07/ 12 / 17

la política de Calidad, los resultados de los procesos, estudios del mercado y la información proporcionada por los clientes sobre los productos suministrados

7. DESCRIPCION DEL PROCESO

Ver ANEXO C25: Malla de Acciones Preventivas y Correctivas

8. ANEXOS

ANEXO C24: Registro de Acciones Correctivas y Preventivas

ANEXO C25: Malla de Acciones Preventivas y Correctivas

9. REFERENCIA

Procedimiento de Tratamiento de Quejas

Procedimiento de Auditorías Internas

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS

CODIGO: PAIHH - 01

VERSION: 01

FECHA: 09/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS

CODIGO: PAIHH - 01

VERSION: 01

FECHA: 09/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	127
2.	ALCANCE	127
3.	OBJETIVO	127
4.	DEFINICION DE TERMINOS	127
5.	RESPONSABILIDAD	128
6.	METODOLOGIA	129
7.	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	131
8.	ANEXOS	132
9.	REFERENCIAS	132

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS	CODIGO: PAIHH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 09/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene como finalidad establecer los lineamientos de elaboración, planificación y realización de las auditorías internas para evaluar la eficacia del sistema de Gestión de Calidad

2. ALCANCE

Todos los lineamientos detallados tienen su aplicación a todas las actividades, procesos, productos y servicios que cuenta la Curtiembre Inversiones Harod S.A.C.

3. OBJETIVO

Planificar, documentar, ejecutar y hacer seguimiento a las auditorías internas al sistema de Gestión de la Calidad con la finalidad de aportar a la protección del usuario y al mejoramiento de la eficiencia de la productividad de la Curtiembre Inversiones Harod S.A.C.

4. DEFINICION DE TERMINOS

Representante de la Dirección: **RD**

Líder del Proceso: **LP**

Auditoria de la Calidad: Es una evaluación sistemática, independiente y documentado para conseguir evidencias (registros, declaraciones de hecho o cualquier otra información) y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen las políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS	CODIGO: PAIHH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 09/ 12 / 17

Auditor Interno de Calidad: Persona con habilidades, conocimientos y aptitudes para llevar a cabo auditorias de sistema de Gestión de la Calidad

Evidencia de la Auditoria: Registros declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditorías y que son modificables

Criterios de Auditoria: Es el conjunto de políticas, procedimientos o requisitos que se utilizan como referencia frente al cual se compara la evidencia de la auditoria

Auditor: Persona responsable que dirige la auditoria, coordina las actividades del grupo de auditores, consolida los resultados y presenta informes

Auditoria de Producto / Servicio: Inspección de que un producto ha sido fabricado o prestado un servicio en base a las especificaciones

Sistema de Gestión de Calidad: Consiste en la estructura organizacional, responsabilidad, procedimientos, procesos y recursos para dirigir y controlar una organización relacionado a la calidad de tal manera que se cumplan los requisitos establecidos

No Conformidad: es el no cumplimiento de un requisito especificado

5. RESPONSABILIDAD

El coordinador de Calidad apoyado por el jefe de evaluación y control de Gestión son los responsables de velar por el cumplimiento de este procedimiento

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS	CODIGO: PAIHH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 09/ 12 / 17

El equipo Auditor son los responsables de hacer el seguimiento de la efectividad de las acciones preventivas y/o correctivas implementadas en las diferentes áreas de trabajo

El jefe de Producción es el responsable de revisar y aprobar las agendas de trabajo propuestas para la ejecución de las auditorias

6. METODOLOGIA

1. Alcance de la Auditoria

El representante de la Alta Dirección definirá los procesos y los procedimientos u otra información que serán auditados durante la auditoria interna correspondiente

2. Programa de Auditorias

El representante de la Dirección para el sistema de Gestión de la Calidad es quien elabora el programa de auditoria interna , considerando la importancia de los requisitos, el estado y la importancia de la actividad por auditar , el comportamiento de los procesos , las necesidades que se encuentran en las areas y los informes de auditorías previas , en caso existieran

3. Selección y Calificación de Auditores Internos

La selección de los auditores internos de la curtiembre Inversiones Harod S.A.C.es en base a los siguientes requisitos

- Educación: Nivel mínimo Bachiller

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS	CODIGO: PAIHH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 09/ 12 / 17

- Formación: Aprobar el curso de auditores internos dictado por organismos externos o internamiento por la empresa
- Experiencia: Mínima de 3 meses en cualquier área de la empresa

4. Planeación de Auditorias

En esta etapa se lleva a cabo la selección de los procedimientos, documentos de referencia, elementos aplicables al área y a los procesos a auditar además se definen las actividades a desarrollar durante la auditoria, incluyendo lugar y duración además se somete a consideración por parte de los auditados

5. Ejecución de la Auditoria

Consiste en entrevistar del auditor con miembros de cada área o líderes de proceso auditados, en las cuales los auditores deben de tratar de identificar oportunidades de mejoramiento para el sistema de Gestión de Calidad, antes de finalizar la auditoria al área o proceso, los auditores deben exponer a los auditados sus conclusiones para que estos puedan aportar evidencias que demuestren lo contrario o declaren la aceptación de estas

- Recolección de Información

El auditor o equipo de auditores recolectaran información a base de entrevistas, examen de procedimientos, u otros documentos y observaciones de las actividades en las funciones auditadas, el auditor durante la ejecución de la auditoria registrara

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS	CODIGO: PAIHH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 09/ 12 / 17

la descripción de la No Conformidad, en tanto que el auditado registrara la causa que la genero y la acción correctiva propuesta en el registro de informe de No Conformidades

En este registro se debe incluir las firmas de responsabilidad respectiva

- Reunión de Cierre de la Auditoria

Al final de la auditoria se reúne el Gerente General y los Lideres de los procesos auditados para revisar los hallazgos de la auditoria, acordar las conclusiones de la auditoria y prepara recomendaciones, conclusiones para tratar asuntos relacionados a grado de conformidad con respecto a las normas de referencia o criterios de auditorias

Los responsables de cada proceso implementaran las acciones correctivas, definidas con la finalidad de corregir las No Conformidades detectadas en el desarrollo de las auditorias

6. Seguimiento a las Acciones Correctivas y Preventivas derivadas de la Auditoria

Para cada no conformidad, el representante de la Dirección del sistema de Gestión de Calidad evalúa la adecuada implementación de las acciones correctivas, en caso de ser eficaces, se procede al cierre de la no conformidad, de lo contrario se establecen nuevas acciones correctivas y el tiempo de implementación

7. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

Ver anexo C34

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS	CODIGO: PAIHH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 09/ 12 / 17

8. ANEXOS

Se adjuntan formatos para los diferentes tipos de control e instructivos

ANEXO C26: Programa Semestral de Auditorias

ANEXO C27: Comunicado

ANEXO C28: Plan de Auditorias

ANEXO C29: Lista de Verificación

ANEXO C30: Agenda de Auditorias

ANEXO C31: Reporte Preliminar de Auditoria

ANEXO C32: Informe Definitivo de Auditorias


ANEXO C33: Seguimiento de Acciones Preventivas / Correctivas

ANEXO C34: Malla de Procesos de Auditorías Internas

9. REFERENCIAS


Norma ISO 9001:2015

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECEPCION QUEJAS Y RECLAMOS	CODIGO: PRQRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 11/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE RECEPCION DE QUEJAS Y RECLAMOS


	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECEPCION QUEJAS Y RECLAMOS	CODIGO: PRQRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 11/ 12 / 17

CONTENIDO

1. FINALIDAD	135
2. ALCANCE	135
3. OBJETIVO	135
4. DEFINICION DE TERMINOS	135
5. RESPONSABLES	136
6. DESARROLLO	137
7. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	138
8. ANEXOS	138
9. REFERENCIAS	138

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECEPCION QUEJAS Y RECLAMOS	CODIGO: PRQRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 11/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Establecer lineamientos para alcanzar en la admisión y tratamiento de peticiones y reclamos que afecten la calidad del proceso de elaboración del cuero

2. ALCANCE

Designar para la recepción de todas las expresiones, manifestaciones realizadas por los clientes o usuarios de la curtiembre, este procedimiento inicia con la recepción de quejas y reclamos o sugerencias y termina con el análisis, evaluación y respuesta al cliente


3. OBJETIVO

Determinar el tratamiento adecuado para recibir, tramitar y dar respuesta a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los usuarios y/o beneficiarios de la empresa para de esta forma evitar su incidencia en la calidad del producto

4. DEFINICION DE TERMINOS

- Peticiones: Es toda evidencia de conformidad o no, con los productos y/o servicios ofrecidos, también es toda propuesta o solicitud de información que cualquier persona requiera
- Quejas: Expresión de incomodidades, disgusto o inconvenientes que se tiene por no haber cumplido con un requisito, el incumplimiento de un procedimiento, o por actos relacionados con el cumplimiento de la misión, objetivos. Se presentan en forma verbal, electrónica, escrita o telefónica

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECEPCION QUEJAS Y RECLAMOS	CODIGO: PRQRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 11/ 12 / 17

- Reclamo: Para propósito de la organización el reclamo, lo realiza un cliente en referencia a un servicio que se haya prestado
- Lineamientos: Es el conjunto de acciones específicas que determinan la forma, lugar y modo para llevar a cabo una política en materia de obra y servicios relacionados con la misma
- Sugerencia: Insinuación o recomendación que se hace con el ánimo de contribuir al mejoramiento del servicio o proceso de producción
- Servicio no conforme: Servicio que no cumple con los requisitos
- Requisito: Aptitud o condición necesaria para resolver un problema y alcanzar un objetivo
- No conformidad: Incumplimiento de un requisito específico

5. RESPONSABLES


Son encargados por el buen desarrollo de este procedimiento

Rectoría, por la atención, distribución y seguimiento a las diferentes quejas y reclamos que recibe la empresa de sus clientes

Gerente responsable de dar soluciones a los problemas de su competencia determinando correctivos y registra los mismos

Coordinador de calidad y gerente de procesos, elaboran un registro de la forma como tiene que manifestar y entregar su queja a la empresa

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECEPCION QUEJAS Y RECLAMOS	CODIGO: PRQRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 11/ 12 / 17

Jefe de producción es el encargado de comunicar al gerente los resultados alcanzados con la aplicación de la medida correctiva aplicada

6. DESARROLLO

✓ Recepción de quejas

Los clientes y usuarios tanto internos como externos, una vez tenga la necesidad de evidenciar a la empresa una queja o sugerencia, utiliza buzón electrónico, en algunas situaciones se dirigen directamente al Gerente de la empresa, después de registradas las quejas son distribuidas al jefe de procesos y producción para que sean analizadas, atendidas y contestadas a los clientes, en los casos que sea necesario

✓ Evaluación de la queja

El Gerente de proceso realiza un análisis inicial y tiene que determinar las acciones a seguir para responder a la queja, teniendo en cuenta el impacto, tiempo establecido para dar solución y determinar las implicaciones que pueda traer su no solución, de la misma manera informar al coordinador de calidad el análisis realizado y la acción a realizar


✓ Seguimiento de la queja

El jefe de calidad y procesos realiza el seguimiento a lo largo de todo el proceso, desde la recepción inicial hasta que el usuario quede satisfecho o la decisión final que se haya tomado

✓ Respuesta a la queja

Los gerentes de proceso dan respuesta inmediata mediante comunicación escrita,

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECEPCION QUEJAS Y RECLAMOS	CODIGO: PRQRIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 11/ 12 / 17

dejando evidencia de ello, para los casos que así lo requieran

- ✓ Cierre de la queja

El gerente de proceso una vez dada la solución y respuesta a la queja informa a la oficina de calidad, quien se encarga de registrar en la base de datos y cerrar la queja

7. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo C38

8. ANEXOS

ANEXO C35: Registro de recepción de quejas

ANEXO C36: Comunicación

ANEXO C37: Informe de medidas correctivas

ANEXO C38: Descripción del procedimiento

9. REFERENCIAS

Proceso de Acciones Correctivas y Preventivas **PACPIH - 01**

Proceso de Auditorías Internas **PAIH – 01**

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL


CODIGO: PRGIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 13/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL	CODIGO: PRGIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 13/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	141
2.	ALCANCE	141
3.	OBJETIVO	141
4.	TERMINOS Y DEFINICIONES	141
5.	RESPONSABILIDAD	142
6.	METODOLOGIA	143
7.	DESCRIPCION DEL PRODUCTO.....	145
8.	ANEXOS	145
9.	REFERENCIAS	145

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL	CODIGO: PRGIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 13/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene como finalidad mostrar la forma como la Gerencia General de la empresa realiza la revisión del sistema de Gestión de Calidad para asegurar su conveniencia, adecuación y eficiencia continua

2. ALCANCE

Es aplicable a todas las revisiones por la dirección que se lleven a cabo al sistema de Gestión de Calidad de la organización en su conjunto, ya que se trata de una revisión global de los aspectos que son de interés para evaluar el funcionamiento del mismo


3. OBJETIVO

Inspeccionar y evaluar periódicamente el nivel de cumplimiento de la política y objetivos de calidad por parte de la alta dirección del sistema de Gestión de Calidad, para ratificar la conveniencia, adaptación y eficacia continua, incluyendo la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de Gestión de Calidad

4. TERMINOS Y DEFINICIONES

- Líder de Proceso (LP)
- Representante de la Dirección (RD)
- Gerente General (GG)

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente


	PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL	CODIGO: PRGIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 13/ 12 / 17

- Revisión General: Acción realizada por la alta dirección, con el fin de garantizar adecuación y mejora de un sistema de gestión
- Alta Dirección: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización
- Conveniencia: El sistema de Gestión de la Calidad debe de ajustarse al tamaño y operación
- Adecuación: El sistema de Gestión de la Calidad aporte al propósito
- Revisión del sistema de Gestión de la Calidad: Evaluación formal, realizada por la dirección, del estado en que se encuentre el sistema de Calidad y de su adecuación a lo que establece la Política de Calidad y a los nuevos objetivos que se deriven de la evolución de circunstancias cambiantes

5. RESPONSABILIDAD

- a) Alta Dirección (Gerente): Responsable de efectuar la revisión por la dirección, aunque puede delegar las funciones operativas de este proceso en otras personas, aprueba las decisiones y acciones extraídas de este proceso
- b) Líderes de proceso y el representante de la dirección: Informan sobre el avance del sistema de Gestión de Calidad en sus procesos
- c) Responsable de Calidad: Persona encargada de coordinar la revisión por la dirección, establecer las acciones definidas que le competan y revisar que se cumplan

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL	CODIGO: PRGIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 13/ 12 / 17

d) Comité de revisión: Es el encargado de participar en la revisión por la dirección en busca de soluciones/ propuestas a los temas a tratar y de establecer las acciones definidas que se competen

6. METODOLOGIA

a) Convocatoria a las revisiones por la dirección


Esta convocatoria es efectuada por el gerente o la persona designada por él, deben realizarse quince días de anticipación a la fecha programada donde debe encontrarse los datos técnicos necesarios para realizar la Revisión por la Dirección, es decir; fecha, hora, lugar, relación de participantes y asuntos a tratar, este aviso se hace de manera escrita

b) Desarrollo de las revisiones por la gerencia

El primer paso es reunir información de entrada para dicha revisión, que como mínimo será la siguiente

- Resultados de auditorías (interna y/o externas)
- Retroalimentación del cliente (resultados de queja, reclamaciones, encuestas de satisfacción)
- Desempeño de los procesos y conformidad del producto
- Estado de las acciones correctivas y preventivas (abiertas y cerradas)
- Recomendaciones para la mejora

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL	CODIGO: PRGIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 13/ 12 / 17

- Revisión de la política y objetivos de calidad y SSOA
- Desempeño de los procesos y conformidad del producto
- Cambios que podrían afectar el sistema de Gestión
- Acciones para la mejora de los procesos y productos

c) Acciones para mejora del producto

Esta información se ordena en función de su repercusión sobre el sistema analizándose individualmente con el fin de detectar áreas, elementos, actividades o situaciones que pudieran efectuar a la adecuación o la implantación efectiva y consistente del sistema


d) Resultados de la revisión por la gerencia

Una vez extraída toda la información posible, se analiza teniendo en cuenta los objetivos y la política de la organización, en busca de acciones correctivas y/o preventivas de ser necesario y de oportunidades para la mejora del desempeño

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con

- Determinar la eficacia, conveniencia y adecuación del sistema de Gestión de la Calidad
- Evaluar si se está implementando plenamente el sistema de Gestión de Calidad y sigue siendo apto para cumplir los objetivos y la política establecida
- La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL	CODIGO: PRGIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 13/ 12 / 17

El análisis realizado en la fase anterior puede concretarse en: Observaciones, modificaciones y/o objetivos para el sistema de Gestión de la Calidad, así como comentarios generales sobre la evolución de este, las conclusiones

e) Toma de decisión de acciones y aprobación

alcanzadas pueden dar lugar a acciones dirigidas a la mejora de la empresa, en función de los recursos disponibles

f) Recepción de información y documentos

El Gerente General recibe la planificación anual de todos los responsables de procesos y así mismo la recepción de los informes mensuales de estos

El jefe de Gestión Comercial y el Jefe de Producción son responsables de entregar la programación semanal al Gerente General

El jefe de recursos humanos enviara la planificación anual de capacitación y la solicitud de capacitación para su aprobación

7. DESCRIPCION DEL PRODUCTO

Ver Anexo C40

8. ANEXOS

ANEXO C39: Registro de revisión por la dirección

ANEXO C40: Malla del procedimiento revisión general

9. REFERENCIAS

Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE GESTION COMERCIAL

CODIGO: PGCIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 15/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE GESTION COMERCIAL

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE GESTION COMERCIAL

CODIGO: PGCIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 15/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	148
2.	ALCANCE	148
3.	OBJETIVO	148
4.	DEFINICIONES	148
5.	RESPONSABILIDAD	149
6.	METODOLOGIA	149
7.	ANEXOS	150
8.	REFERENCIAS	150

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE GESTION COMERCIAL	CODIGO: PGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 15/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este documento tiene la finalidad de determinar el procedimiento del proceso de gestión comercial de la piel elaborado por la empresa cumpliendo con los estándares establecidos y así satisfacer las necesidades de los clientes

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las actividades y oportunidades de ofertas de mercado

3. OBJETIVO

Precisar las actividades y lineamiento de identificación de las necesidades del cliente a fin de ofrecer un producto y servicio que supere las expectativas del usuario

4. DEFINICIONES

- Jefe de Gestión Comercial (JGC)
- Asistente de Gestión Comercial (AGC)
- Investigación Mercadeos: Es un instrumento que permite la selección y análisis de información relacionados con clientes, mercado y competidores, ayuda la creación del plan estratégico
- Estrategias de Mercado: Es una guía que elabora cada institución para encontrar aquellas actividades que van dirigidas al usuario, donde se debe crear un factor diferenciador para los diferentes competidores

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE GESTION COMERCIAL	CODIGO: PGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 15/ 12 / 17

5. RESPONSABILIDAD

El Gerente General es el responsable de implantar y asegurar la efectividad de este procedimiento

6. METODOLOGIA

a) Determinación de los requerimientos de los clientes

El Gerente General presentara a los clientes, el producto elaborado por nuestra empresa, mediante fotografías y documentos establecidos por el mismo

b) Identificación de requerimientos legales o regulatorios

Nuestro producto elaborado en la empresa cumple con sus respectivos registros sanitarios los mismos que están controlados por el Ministerio del Medio Ambiente y Municipio

c) Recepción de pedidos

El Gerente recibirá la orden de compra realizada por el cliente acorde al formato del cliente con los tiempos de fabricación de la empresa, donde se verificara si se encuentra en el Registro de Clientes, en caso de no existir se ingresara en dicho registro

a) Comunicación interna de los pedidos

El jefe de gestión comercial elaborara la programación de elaboración y distribución de la piel o enviara la orden al responsable de almacenamiento y producción para verificar el stock del producto existente y su elaboración

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE GESTION COMERCIAL	CODIGO: PGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 15/ 12 / 17

b) Atención a reclamos de los clientes por no conformidades

De existir reclamos por parte de nuestros clientes de productos no conforme, el departamento comercial procederá a llenar n el registro de quejas del cliente, el mismo que será comunicado al responsable de control de calidad para que tome las acciones correctivas

c) Medición de la satisfacción del cliente

El responsable de Gestión Comercial mira la satisfacción del cliente a través de una encuesta la misma que se realizara como máximo dos veces al año, para tomar las acciones correctivas necesarias

d) Política de Gestión Comercial

Es comercializar un producto que cumpla con todos los estándares de calidad a precios sensatos, dando un servicio eficiente mediante la entrega oportuna y a tiempo

7. ANEXOS

ANEXO C41: Nota de ingreso

ANEXO C42: Malla del procedimiento gestión comercial

ANEXO C43: Orden de Producción

ANEXO C44: Control visible de almacén

8. REFERENCIAS

Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PROVISION Y COMPRAS	CODIGO: PGCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 17/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE PROVISION Y COMPRAS

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE PROVISION Y COMPRAS

CODIGO: PGCIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 17/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	153
2.	ALCANCE	153
3.	OBJETIVO	153
4.	DEFINICIONES	153
5.	RESPONSABILIDAD	154
6.	METODOLOGIA	154
7.	ANEXOS	156
8.	REFERENCIAS	156

NOMBRE	ELABORADO POR Roberto Rumay	REVISADO POR Pedro Olortegui	APROBADO POR Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PROVISION Y COMPRAS	CODIGO: PPCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 17/ 12 / 17

1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es asegurar que los productos comprados cumplan con los requerimientos de estándares de calidad; y que los proveedores sean evaluados y seleccionados para asegurar que el producto comprado cumpla con las necesidades de la planta

2. ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a los materiales, equipos y servicios que la empresa necesite y que perjudique directamente a la calidad de los servicios y del producto

3. OBJETIVO

Establecer el procedimiento y responsables para llevar a cabo la gestión de las compras con el objetivo de asegurar que la materia prima, insumos y equipos comprados cumplen con los requisitos específicos

4. DEFINICIONES

- Lista de proveedores aprobados (LPA)
- Formulario (F): Se denomina así a un tipo de documento establecido en un procedimiento documentado, el cual una vez complementado con los datos necesarios conforman un registro que contiene información para la toma de decisiones
- Proveedor: Es la persona física o moral que proporciona un producto o servicio

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	P PROCEDIMIENTO DE PROVISION Y COMPRAS	CODIGO: PPCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 17/ 12 / 17

- Servicio: Las actividades organizadas que se presta y realiza con el fin de satisfacer determinadas necesidades

5. RESPONSABILIDAD

- El departamento de contabilidad es responsable de designar al personal encargado de efectuar las compras
- El jefe de provisión y compras es el responsable del cumplimiento y de la efectividad, implementación de este procedimiento
- El personal a cargo de compras es responsable de documentar problemas en la calidad de los suplidores, el producto o los servicios comprados
- El personal a cargo de recibir la materia prima e insumos es responsable de realizar la verificación del producto adquirido

6. METODOLOGIA

d) Especificaciones del producto

Las especificaciones técnicas de los productos a adquirirse, de materias primas, insumos, son definidas por el responsable de control de calidad, los repuestos para mantenimiento serán definidos por el jefe de mantenimiento, al adquirir un servicio este será especificado por cada uno de los jefes o responsables de procesos

e) Proceso de Compras

Los departamentos generan la solicitud de compra, proveen las especificaciones del producto y solicitan la aprobación al área de compras, administrativas del departamento de contabilidad o directamente al gerente, el cual aprueba o desaprueba la solicitud

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	P PROCEDIMIENTO DE PROVISION Y COMPRAS	CODIGO: PPCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 17/ 12 / 17

Tiempo de entrega: Toda materia prima e insumos (químicos de producción y limpieza) será solicitado para que el proveedor entregue dentro del horario establecido por la empresa, solo en caso de que exista una urgencia de materia prima se podrá receptar fuera de los horarios, previo conocimiento del jefe de producción

f) Programación de compras

En base a la solicitud de compra realizada por el responsable, se gestionará la programación de compra según sea la producción de la piel semanalmente o mensualmente y para su aprobación será enviada al gerente general

g) Orden de compra

Una vez aprobada la solicitud de compra, el responsable de compras elabora el pedido correspondiente al proveedor seleccionado

Si el proveedor seleccionado no está incluido en el listado de proveedores, el responsable de calidad procede a la evaluación inicial del mismo de acuerdo al procedimiento correspondiente, pueden realizarse compras via telefónica a un proveedor siempre que quede constancia escrita del pedido y que no figure entre los comprendidos en el punto anterior

h) Recepción de los productos comprados

Una copia de la orden de compra es enviada al responsable de almacenamiento para verificar el estado de los insumos (materia prima e insumos químicos) que ha recibido

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PROVISION Y COMPRAS	CODIGO: PPCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 17/ 12 / 17

En los casos de no cumplir los requerimientos solicitados por provisión y compras se procederá a la pronta devolución

La liquidación de compra o factura se entrega al gerente general para producir la respectiva retención, estos documentos se proceden a archivar para que quede constancia de la materia prima e insumos recibidos

7. ANEXOS

ANEXO C45: Nota de ingreso

8. REFERENCIAS

Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO

CODIGO: PAIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 19/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO


	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO	CODIGO: PAIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 19/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	159
2.	ALCANCE	159
3.	OBJETIVO	159
4.	DEFINICIONES	159
5.	RESPONSABILIDAD	160
6.	METODOLOGIA	160
7.	REFERENCIAS	161

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO	CODIGO: PAIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 19/ 12 / 17

1. FINALIDAD

El fin de este procedimiento es controlar y asegurar el almacenamiento de insumos, materia prima y productos terminados con la especificación es definidas, estableciendo las acciones adecuadas para la identificación, manejo, almacenamiento, y despacho de los mismos

2. ALCANCE

La ejecución de este procedimiento alcanza a todo el personal de la empresa que participan en el manejo de materias primas, insumos y productos terminados

3. OBJETIVO

Determinar y coordinar los procedimientos de manejo y almacenamiento de materias primas, insumos y productos terminados dentro de la empresa para garantizar la elaboración de la piel

4. DEFINICIONES

- Stock: Son las existencias o reservas, que se encuentran en almacenamiento
- Requisición: Documento con el que se requiere de algún producto
- Almacenamiento: Es el depósito, guarda, conservación de la materia prima, insumos y producto terminado, propias o rentadas por la empresa
- Certificado de depósito: Documento de crédito expedido por un almacén de depósito, que ampara el valor de las materias primas, insumos, producto terminado entre otros depósitos en el almacén o bodega

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO	CODIGO: PAIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 19/ 12 / 17

5. RESPONSABILIDAD

Supervisor y operarios de almacenamiento

Los operarios son responsables de mantener el área limpia durante el almacenamiento

6. METODOLOGIA

a) Generalidades

La empresa acondiciona un listado de materias primas, insumos y de productos terminados como así también elabora un listado de los proveedores

b) Recepción de materia prima e insumos

Al momento de recepcionar la materia prima o los insumos contra la factura o el remito se comprueba que corresponda con lo que se pidió y se solicita al jefe de control de Calidad el análisis del producto para realizar el respectivo ingreso, una vez aceptada la mercadería se transporta al depósito que corresponda y se coloca de acuerdo a sus características en un lugar asignado

c) Entrega de materias primas e insumos a producción

El personal responsable de almacenamiento debe recibir las ordenes de producción para su respectivo despacho, los insumos deben ser entregados en la cantidad solicitada en la orden de producción

d) Recepción de producto terminado

Se inspecciona que el espacio del depósito este libre antes del comienzo de las

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO	CODIGO: PAIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 19/ 12 / 17

actividades, el responsable de almacenamiento recibe el producto terminado con la nota de ingreso de producto terminado por parte del jefe de producción para su respectiva verificación, las puertas se mantendrán cerradas para conservar un buen ambiente para la piel y no afecte a la calidad de la misma

7. REFERENCIAS

Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION


CODIGO: PPIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 21/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION


	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	164
2.	ALCANCE	164
3.	OBJETIVO	164
4.	DEFINICIONES	164
5.	RESPONSABILIDAD	165
6.	DESARROLLO	167
6.1.	Orden de Producción.....	167
6.2.	Ejecución de los procesos de fabricación.....	167
6.3.	Etapa de Ribera	168
6.4.	Etapa de curtido	169
6.5.	Etapa de Acabado.....	171
7.	ANEXOS	186
8.	REFERENCIAS	186

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene como finalidad la estandarización de los procesos y la elaboración de la piel de forma adecuada, delimitando responsabilidades del personal involucrado en el proceso, llevando a cabo los registros de calidad necesarios para cumplir con los requerimientos de nuestros clientes

2. ALCANCE

El alcance es establecer los procedimientos para la producción de la piel de la empresa, además de la maquinaria y químicos que se utilizan dentro de cada proceso, excluyendo los procesos de compra y recepción de materia prima, así como el proceso de ventas


3. OBJETIVO

- Tiene como objetivos estandarizar técnicas y procedimientos adecuados para la elaboración de pieles indicando a los responsables de procesos y las actividades que se realizan
- Efectuar controles para que el proceso cumpla con los requerimientos de calidad

4. DEFINICIONES

- Orden de Producción (OP)
- Jefe de Producción (JP)
- Flexibilidad: es la capacidad de acelerar o refrenar rápidamente la tasa de producción para lidiar con grandes fluctuaciones de la demanda
- Eficiencia: es una magnitud que nos permite medir el resultado real con lo planificado, mediante la comparación entre los dos

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Proceso: Son fases sucesivas, tareas o actividades inherentes a la ejecución de un producto objetivo de un proceso

Químico: Compuesto sólido o líquido que permite realizar los procesos de transformación del cuero

5. RESPONSABILIDAD


a) Gerente:

- ❖ Desarrollar un plan para cumplir las metas
- ❖ Inspeccionar y autorizar las salidas de material y ordenes de producción
- ❖ Determinar mecanismo de control
- ❖ Capacitar y ayudar al personal
- ❖ Medir la efectividad de cada uno de los trabajadores
- ❖ Tomar la responsabilidad de su propia tarea, y de la de sus empleados, ante sus superiores

b) Jefe de Producción

- ❖ Gestionar los indicadores tanto contables y no contables del proceso
- ❖ Optimización de estándares y costos de sus productos
- ❖ Asegura que los procesos sean estables y no se detengan
- ❖ Asegura que los operarios realicen su trabajo diario de acuerdo al plan de producción

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

c) Encargado del Químico

- ❖ Conservar el área de químicos en orden
- ❖ Verificar de acuerdo con las órdenes del departamento químico la caducidad de los productos y el buen desempeño de sus equipos
- ❖ Mantener en recipientes adecuados y en un orden de peligrosidad cada uno de los químicos que se utilizan en su departamento
- ❖ Emplear la vestimenta y equipos adecuados para el manejo de químicos
- ❖ Identificar a cada uno de los químicos
- ❖ Realizar la receta que envía el departamento químico con las precauciones necesarias de cantidad y de seguridad


d) Jefe de Almacén

- ❖ Recepcionar los cortes de cuero a ser tratados
- ❖ Verificar el stock mínimo de materia prima que debe existir en la bodega según la producción
- ❖ Realizar pedidos de materia prima a los proveedores competentes
- ❖ Dotar de herramientas necesarias al personal para la producción

e) Personal de Acabado

- ❖ Realizar los diferentes tipos de acabado dependiendo el tipo de piel
- ❖ Mantener su lugar de trabajo limpio
- ❖ Evitar desperdicios de materia prima
- ❖ Enviar las pieles al almacén de materia prima o al almacén de producto terminado

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

f) Jefe de Control de Calidad

- ❖ Supervisar la calidad requerida por el cliente con el producto elaborado
- ❖ Planear la calidad en sus diferentes fases
- ❖ Reducir los costos totales de calidad

g) Operarios

- ❖ Cumplir con las ordenes de trabajo diario
- ❖ Obedecer las señales de seguridad establecidas en su sección
- ❖ Cumplir a cabalidad los requerimientos de calidad

6. DESARROLLO


a. Orden de Producción

El jefe de producción elabora una orden de producción que es enviada al responsable de almacenamiento con la cual solicita los insumos y materiales, es el responsable del despacho de los insumos y materia prima

b. Ejecución de los procesos de fabricación

El jefe de producción controla la ejecución de los procesos de acuerdo a lo planificado previo a la ejecución de los procesos productivos se debe considerar la limpieza y desinfección de la maquinaria además del área involucrada en el proceso según las normas establecidas dentro de la empresa

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

El presente estudio se basa en las etapas de ribera y curtido las mismas que serán explicadas a continuación


c. Etapa de Ribera

Consiste en la preparación y acondicionamiento de las pieles, provenientes de los camales, las mismas que son sometidas a varios procedimientos para obtener pieles a un adecuado grado de humedad e hinchamiento que facilite la penetración de los productos químicos

El procedimiento de Ribera es el conjunto de operaciones mecánicas y tratamientos químicos que tienen por objeto limpiar las pieles de los componentes que no son adecuados para el curtido, esta fase se inicia con la recepción de los cueros y las demás fases se explican a continuación

- a) Almacenamiento y recorte de las pieles: Una vez separada la piel de la carne del animal, se continua a recortar la piel de las patas, colas, cabeza, genitales, según un procedimiento estándar, la piel se somete a un procedimiento de conservación para evitar su degradación biológica
- b) Remojo: Se trata de retirar la pieles, sal, sangre y detergentes de toda materia extraña como tierra, estiércol, etc., mediante el uso de agua y agentes humectantes o tensos activos como soda caustica, bicarbonato de sodio y otros
- c) Pelambre y depilado: Las pieles son tratadas con agentes depilatorio orgánico, cal y sulfuro de sodio, para remover el pelo y la epidermis dando lugar al cuero en tripa, se consigue abrir la estructura de las pieles con un hinchamiento por el sulfuro de sodio y así puedan impregnar otros

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

químicos de las etapas posteriores, este químico es un agente depilante, siendo una sal de ácido muy y base fuerte dando soluciones de PH alto superior a 12, además el sulfuro de sodio permite la saponificación de las grasas

Por el hidróxido de calcio (cal apagada) se frena el hinchamiento de las pieles; este producto químico mantiene el PH alcalino permitiendo el ataque químico hacia todas las fibras de colágeno y raíces de pelo


Al siguiente día se drena el baño anterior, y se lava el cuero en tripa para disminuir sulfuros y cal, entre los factores que deben ser controlados para un pelambre eficiente son: La temperatura cantidad de baño, efecto mecánico, tiempo, productos químicos, PH y un adecuado remojo

- d) Descarnado: En esta etapa se elimina de la piel, el tejido subcutáneo (restos de músculos y nervios), las grasas o cualquier otro elemento indeseado para mejorar la penetración de los curtientes
- e) Dividido: Consiste en la separación mecánica de la capa superior e inferior o carnaza de las pieles, también se puede realizar después del curtido, en esta etapa se generan residuos de materia orgánica: recortes y virutas de wet-blue, efluentes con materia orgánica y sólidos en suspensión

d. Etapa de curtido

Está constituida por varios pasos en donde el cuero en tripa reacciona con productos químicos para estabilizar su composición orgánica para evitar la descomposición, obteniéndose el cuero azul, las pieles reaccionan con los


	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

productos químicos estabilizando su composición orgánica evitando de esta manera procesos de descomposición y putrefacción

- a) **Desencalado:** En esta etapa se encarga de eliminar la cal y productos alcalinos del interior del cuero, para este procedimiento se usan disoluciones acuosas de ácido para neutralizar la piel, eliminando la cal y los productos alcalinos formados, como ácido clorhídrico, sulfúrico, fórmico, etc., con el fin de modificar la proteína de las fibras de la piel y convertirla en suave flexible que facilite la penetración de los curtientes
- b) **Purga:** Es un proceso enzimático que permite un aflojamiento, al mismo tiempo que limpia la piel de restos de proteínas, pelo y grasa que hayan quedado de los procesos anteriores
- c) **Piquelado:** Consiste en tratar las pieles con ácidos y sales como el sulfúrico, clorhídrico, fosfórico, acético y cloruro sódico, cromo, circonio y aluminio y hierro, para contención del hinchamiento ácido de la piel, las cuales interrumpen las reacciones enzimáticas del purgado y preparan al cuero para el curtido y se realiza un control de PH que varía entre 2,7 – 3
- d) **Curtido – Lavado:** Se utilizan sales de cromo, el cual es una curtiembre mineral que da al cuero una calidad uniforme, elasticidad y tacto; dando lugar al cuero azul el cual es conocido como wet-blue, además se agrega un gasificante que aumenta el PH del baño entre 3,6 – 3,9
- e) **Ecurrido:** Operación mecánica para retirar el exceso de agua la cual el cuero pierde la humedad permitiendo aumentar su área
- f) **Rebajado:** Esta operación consiste en rebajar mecánicamente el calibre del cuero hasta obtener un espesor uniforme

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17


En la fase de acabado permite que la piel pueda ser curtida mediante la utilización de productos químicos transformándola finalmente en cuero, esta fase comprende varios subprocesos como el recurtido, engrase y pintado, secado y acabado

- g) Curtido: Consiste en someter el cuero nuevamente a agentes curtientes como el cromo con el objetivo de afianzar el fijado de las fibras del cuero al curtiente, el tiempo de curtido dependerá del tipo de productos a obtener, el agente de curtiembre y el proceso en sí, posteriormente el cuero se lava para eliminar el exceso de curtiembre y luego se seca
- h) Pintado y engrase: Consiste en darle el color deseado al cuero mediante colorantes y restituirle las grasas perdidas mediante la aplicación de engrasantes dándole mayor elasticidad, textura y brillo, para la fijación de los engrasantes y colorantes se emplea ácido fórmico o sulfúrico
- i) Secado: Consiste en eliminar la humedad de los cueros; por último el terminado consiste en aplicar al cuero tratamientos de superficie para darle mayor resistencia al medio ambiente, mejorar el brillo y la textura

e. Etapa de Acabado

El cuero teñido y seco pasa por varias sub-etapas de acabado, los cuales le dan la presentación deseada según sea el tipo de producto final, en esta fase se genera: recortes de cuero acabado, efluentes con tintes y pigmentos entre otros

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Se detalla a continuación los químicos que se utiliza para la transformación del cuero por procesos

En el proceso de curtido de pieles se emplean diferentes productos químicos, cada uno cumple una función específica que en conjunto dan lugar a la transformación de la piel en cuero, debido a la complejidad de los productos químicos sus remanentes en los efluentes aumentan el índice de contaminación, dentro de los cuales los productos de mayor contaminación en los efluentes líquidos se encuentran, el sulfuro de sodio, cal y sobre todo el cromo que es considerado un producto toxico

Tabla 26:Proceso de Lavado

CANTIDAD	QUIMICO (Para eliminar suciedad, sangre, orina y otros)	TIEMPO
	Agua 25°	
50 gr./ 1 tr	sal	3 a 4 hrs
0.5 g / litro	OXOSEL TS6-C	Poco movimiento
	Baño y enjuagar	

Fuente: Área de Producción

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente


	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 27:Proceso de Pre-Remojo

CANTIDAD	QUIMICO / ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTEO
	Agua 25° hasta cubrir	
	Reposo	
	Rodar	
	Reposo	

Fuente: Área de Producción

Tabla 28:Proceso de Remojo

CANTIDAD	QUIMICO / ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTEO
	Agua 25° hasta cubrir	
	Enzima	
	Bactericida	
	Humectante	
	Hidróxido de sodio	
0.1%	Tensoactivo	30´
0.25%	Carbonato de Sodio	30´
Rodar 5´C/Hora hasta el día siguiente		

Fuente: Área de Producción

NOMBRE	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente


	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 29:Proceso de Pelambre

CANTIDAD	QUIMICO / ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTE0
	Agua de 0° a 50°	
1.5%	Sulfhidrato de socio	20´
0.1%	Humectante	
2.5%	Sulfuro de Sodio	120´
3%	Cal	
25%	Agua	20´
Automático 5´C/Hora hasta el día siguiente		Aproximadamente 18 – 20 (horas)

Fuente: Área de Producción

Se hace normalmente solo para cueros muy suaves como para vestimenta, guantes y tapicería

Tabla 30:Proceso de Recalero

CANTIDAD	QUIMICO / ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
150% - 200%	Agua a 28°	
2%	Cal	Rodar 15´
Automático 2´C/Hora		Total de tiempo 20-40 horas

Fuente: Área de Producción

NOMBRE	ELABORADO POR Roberto Rumay	REVISADO POR Pedro Olortegui	APROBADO POR Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente


	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 31:Proceso de Desencalado

CANTIDAD	QUIMICO / ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
150%	Agua 35°	
1.5% - 2.5%	Sulfato de amoniaco o Cloruro de amonio	
0.3% - 1%	Bisulfito de Sodio	Rodar 10´
0.2% - 0.5%	Humectante	Rodar 40´

Fuente: Área de Producción

Tabla 32:Proceso de Purga

CANTIDAD	QUIMICO / ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
100%	Agua 35°C	
0.5% – 1%	Purga (Oropon 1500U)	Rodar 20´ a 40´

Fuente: Área de Producción

Durante el desencalado se puede formar cantidades peligrosas de ácido sulfhídrico. El uso de bisulfito lo evita, como también varios lavados con agua antes y después del desencalado

NOMBRE	ELABORADO POR Roberto Rumay	REVISADO POR Pedro Olortegui	APROBADO POR Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente


	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 33:Proceso de Piquelado

CANTIDAD	QUIMICO / ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
	Agua de 25°	
50g / litro	Sal	
1.0g / litro	Formiato de Sodio	Rotar 20´
0.5 – 0.8g / litro	Ácido Sulfúrico	
6.0g / litro	Ácido Fórmico (1:5)	Cada 10´
Mover eventualmente hasta el día siguiente		


Fuente: Área de Producción

Tabla 34:Proceso de Curtido

CANTIDAD	QUIMICO / ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
10g / Litro	Sulfato de Cromo o Cromo sintético	
2.0g / litro	Aceite Sulfitado OLEODERM OXS - 1	60 min
1.0g / litro	Formiato de Sodio	30 min
10g / litro	Sulfato de Cromo o Cromo sintético	60 min
Mover eventualmente hasta el día siguiente		

Fuente: Área de Producción

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Proceso de Neutralización

Este proceso tiene como objetivo elevar en dirección a 7 el PH del cuero, para eliminar los ácidos minerales que antes fueron usados en el piquelado y la curtición, los neutralizantes más utilizados son

Tabla 35: Proceso de Neutralización

NEUTRALIZANTES	INSUMO QUIMICO
	Bicarbonato de sodio
	Formiato de sodio
	Bicarbonato de amonio
	Carbonato de sodio
	Tiosulfato de sodio
	Acetato de sodio
	Formiato de calcio
	Polifosfatos
	NEUTRALIZANTES SINTETICOS
Tamol NA	
Sellasol NG	
Tamol NNO	

Fuente: Área de Producción

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente


	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 36:Proceso de Pintado

COLORANTES ANIONICOS	INSUMOS QUIMICOS
	Ácidos simples
	Ácidos directos
	Ácidos especiales
	Ácidos solubles

Fuente: Área de Producción

Proceso de Recurtido

Este proceso tiene como finalidad dar cuerpo y llenura al cuero y de igual manera mejorar el tacto, finura y firmeza de la flor, los más utilizados son

Tabla 37:Proceso de Recurtido

RECURTIENTES	INSUMO QUIMICOS
	Cromo
	Cromo sintético
	Sintéticos
	Vegetales (mimosa, castaño, quebracho)
	Acrílicos
	Zirconio
	Aluminio

Fuente: Área de Producción

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 38:Proceso de Engrase

ENGRASE	INSUMOS QUIMICOS
Naturales	Aceite de pescado (sulfitados y sulfatados)
	Aceites animales (pata, cebo, etc.)
	Vegetales (lecitina, soya, maíz, arroz, girasol, coco, etc.)
Sintéticos	Clorados
	Sulfoclorados
	Emulsionados, etc

Fuente: Área de Producción


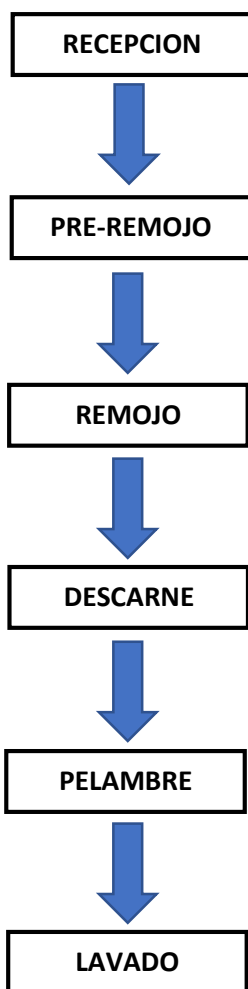
	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Descripción de las etapas de ribera, curtido y acabado

Se establecen los siguientes procedimientos para explicar las etapas de ribera, curtido y acabado de piel

Tabla 39: Etapa de Ribera

	ETAPA DE RIBERA		
	Código: PPIH-01		
	Fecha: 21/12/17		
Elaborado por: Roberto Rumay			
SEGURIDAD	PASOS	ACTIVIDAD	CONTROL
<p>Personal: Portar la vestimenta adecuada como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mandil • Mascarillas • Fajas de fuerza • Botas de caucho <p>Máquinas y herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguir las instrucciones para el manejo de las máquinas y herramientas además verificar su estado <p>Orden y limpieza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el puesto de trabajo limpio 		<p>Los camiones son descargados, se estiban las pieles para posteriormente ser cargadas en los tambores o bateas</p> <p>Operación de hidratación y limpieza de la piel, para eliminar vestigios de estiércol, sangre, productos empleados en la conservación, etc.</p> <p>Operación manual o mecánica para separar la endodermis, básicamente constituida por proteínas y grasa de la piel con pelo</p> <p>Ataque químico para eliminar el pelo y destruir la epidermis, destruir proteínas no estructurales, así como nervios, vasos sanguíneos, músculos, etc.</p> <p>Operación mecánica o manual, mediante la cual se retira de la piel la endodermis, formando</p>	<p>Controlar que la piel este en buen estado</p> <p>Controlar que no exista pelos ni nervios en el cuero</p> <p>Revisar que no exista grasa en la piel</p>

<ul style="list-style-type: none"> Mantener los tanques de químicos limpios y tapados Mantener el orden en la preparación de los químicos 	<pre> graph TD A[DESCARNE EN CAL] --> B[DIVIDIDO EN CAL] B --> C[REENCALADO] C --> D[LAVADO] D --> E[DESENCALADO] E --> F[PURGA] F --> G[LAVADO] </pre>	<p>por tejido proteico y grasa</p> <p>Operación mecánica que consiste en separar en dos capas (flor y carnaza), la piel mediante una cuchilla sin fin</p> <p>Adición de cal para lograr mayor apertura interfibrilar, para dar a la piel una mayor suavidad</p> <p>Lavado con agua para eliminar los residuos de la cal y otras impurezas</p> <p>Eliminación de la cal y productos alcalinos del interior de la piel utilizando ácidos orgánicos e inorgánicos, sales de amonio, dióxido de carbono y bisulfito de sodio</p> <p>Lavado con o sin tensoactivos para frenar la acción de las enzimas y residuos de cal, grasa, sales y otras impurezas</p>	<p>Revisar la suavidad de la piel</p> <p>Controlar los químicos utilizados</p>
---	---	--	--

Fuente: Área de Producción

NOMBRE	ELABORADO POR Roberto Rumay	REVISADO POR Pedro Olortegui	APROBADO POR Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente




	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 40:Etapa de Curtido

	ETAPA DE CURTIDO	Código: PPIH-01	
		Fecha:21/12/17	
		Elaborado por: Roberto Rumay	
SEGURIDAD	PASOS	ACTIVIDAD	CONTROL
<p>Personal: Portar la vestimenta adecuada como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mandil • Mascarillas • Fajas de fuerza • Botas de caucho <p>Máquinas y herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguir las instrucciones para el manejo de las máquinas y herramientas además verificar su estado <p>Orden y limpieza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el puesto de trabajo limpio • Mantener los tanques de químicos limpios y tapados • Mantener el orden en la preparación de los químicos 		<p>Se adicionan ácidos y sales que interrumpen las reacciones enzimáticas del rendido</p> <p>En este estado, el cuero es muy resistente al ataque bacteriano y a las altas temperaturas</p> <p>Adición de sales alcalinas que aumentan el PH</p> <p>El cuero apilado se deja en reposo para que siga reaccionando</p> <p>Se realiza un prensado del cuero, retirar la humedad y mantener un espesor uniforme del mismo</p> <p>Operación mecánica para separar la flor de la carnaza</p> <p>Se da un espesor uniforme al cuero</p>	<p>Controlar los ácidos y sales utilizadas</p> <p>Se controla la humedad de la piel</p> <p>Revisar el espesor de la piel</p>



	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 41: Etapa de Acabado

	ETAPA DE ACABADO	Código: PPIH-01	
		Fecha: 21/12/17	
		Elaborado por: Roberto Rumay	
SEGURIDAD	PASOS	ACTIVIDAD	CONTROL
<p>Personal: Portar la vestimenta adecuada como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mandil • Mascarillas • Fajas de fuerza • Botas de caucho <p>Máquinas y herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguir las instrucciones para el manejo de las máquinas y herramientas además verificar su estado <p>Orden y limpieza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el puesto de trabajo limpio • Mantener los tanques de químicos limpios y tapados 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">SECADO</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">DESARILLADO</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">ACONDICIONADO</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">ABLANDADO</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">LIJADO</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">SACUDIDO</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">IMPREGNACION</div>	<p>Se extrae un porcentaje considerable de humedad al cuero</p> <p>Cueros secos son reacondicionados con agua para lograr la humedad deseada</p> <p>Se obtiene flexibilidad y tacto, entre otras</p> <p>Consiste en lijar el cuero para corregir defectos del lado de la flor</p> <p>Aplicación de resinas de diferentes durezas</p>	<p>Controlar la humedad de la piel</p> <p>Revisar la flexibilidad de la piel</p> <p>Verificar la calidad del lijado</p>

<ul style="list-style-type: none"> Mantener el orden en la preparación de los químicos 	<pre> graph TD A[SECADO AL VACIO] --> B[PULIDO] B --> C[REENCALADO] C --> D[DESEMPOLVADO] D --> E[PINTADO] E --> F[PRENSADO Y GRABADO] F --> G[LACADO] G --> H[ALMACENADO] </pre>	<p>Permite la evaporación de la humedad y los solventes</p> <p>Pulido o lijado de los cueros de acuerdo con los requisitos finales del producto</p> <p>Pintado de la superficie por diferentes métodos</p> <p>Se prensa en una placa caliente que puede ser lisa o tener figuras</p> <p>Se aplica laca para lograr un terminado de calidad</p> <p>Se deposita el cuero terminado para su protección</p>	<p>Revisar la humedad de la piel</p> <p>Revisar que no exista polvo o fragmentos en la piel</p> <p>Controlar la calidad de tinte a utilizar</p> <p>Controlar la calidad del producto terminado</p>
---	--	---	--

Fuente: Área de Producción

NOMBRE	ELABORADO POR Roberto Rumay	REVISADO POR Pedro Olortegui	APROBADO POR Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente





	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

Tabla 42: Preparacion de químicos

	PREPARACION DE QUIMICOS		Código: PPIH-01	
			Fecha: 21/12/17	
			Elaborado por: Roberto Rumay	
SEGURIDAD	PASOS	ACTIVIDAD	CONTROL	
<p>Personal: Portar la vestimenta adecuada como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mandil • Mascarillas • Fajas de fuerza • Botas de caucho • Guantes <p>Orden y limpieza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el puesto de trabajo limpio • Mantener los tanques de químicos limpios y tapados • Mantener el orden en la preparación de los químicos <p>Infraestructura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debe estar ventilado • Los químicos deben de mantenerse en un lugar seco 		<p>Recibir la orden de preparación de producción con la receta</p> <p>Elaboración de la receta, identificación y preparación de los químicos a utilizarse en cada uno de los procesos</p> <p>Preparación de los químicos para ser medidos en cantidades específicas para la elaboración de la receta</p> <p>La receta es entregada al operario para realizar el proceso</p>	<p>Controlar que los químicos estén en buen estado</p> <p>La balanza tiene que estar limpia y calibrada</p> <p>Revisar que la receta este elaborada en cuanto a los requisitos solicitados</p>	

Fuente: Área de Producción

	PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION	CODIGO: PPIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 21/ 12 / 17

7. ANEXOS

ANEXO C46: Orden de salida y entrega del material

ANEXO C47: Hoja de producto rechazado

ANEXO C48: Orden de almacenado

ANEXO C49: Malla de procesos de producción para la piel

8. REFERENCIAS

Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCION


CODIGO: PDIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 23/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCION


	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCION	CODIGO: PDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	189
2.	ALCANCE	189
3.	OBJETIVO	189
4.	DEFINICIONES	189
5.	RESPONSABILIDAD	189
6.	DESARROLLO	190
7.	ANEXOS	191
8.	REFERENCIAS	191

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCION	CODIGO: PDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene como finalidad realizar y garantizar la distribución del producto fabricado por la empresa brindando un servicio seguro y oportuno a nuestros clientes

2. ALCANCE

El proceso engloba todas las actividades asociadas a la distribución, finalizando con el suministro del producto/servicio al cliente en la fecha prevista, por parte de la empresa

3. OBJETIVO

Se describe la manera en que se tiene que ejecutar el proceso de distribución, teniendo como resultado final la adecuada comercialización de los productos/servicios que solicita el cliente


4. DEFINICIONES

Asistente de Gestión Comercial (AGC)

5. RESPONSABILIDAD

El Gerente de la empresa es el responsable de la revisión, aprobación, la implementación y la efectividad del procedimiento

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCION	CODIGO: PDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17

Responsable administración

- Redacción y elaboración del contrato
- Recepción y archivos de documentos de control, como hoja de rutas y comprobantes

Es responsabilidad del área de distribución la implementación efectiva, mantenimiento y fiscalización del cumplimiento del presente procedimiento, respecto de toda la empresa contratista o asociada que provea del servicio

Es responsabilidad implícita de cada superior jerárquico de la organización, el cumplimiento del presente procedimiento por parte del personal que tenga bajo su cargo

6. DESARROLLO


- Embarque:

El encargado de la distribución luego de haber recibido la factura y guía de remisión del producto realizara la debida verificación del embarque

- Entrega de producto al cliente

Una vez arribado el producto de destino, el encargado de la distribución entregará la carga mediante la revisión por parte del cliente mediante la factura, de estar correctamente el producto procederá a legalizar con firma de respaldo la factura y guía de remisión además de ser posible el sello de recibido por el cliente

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCION	CODIGO: PDIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17

- **Devoluciones:**

En caso de devoluciones por el cliente, el responsable de la distribución procederá a la inspección del producto devuelto y solicitará al cliente un documento de devolución que lo respalde

7. ANEXOS


ANEXO C50: Planificación de la distribución

ANEXO C51: Malla de procedimiento de distribución

8. REFERENCIAS


Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD	CODIGO: PCCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD


	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD	CODIGO: PCCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	194
2.	ALCANCE	194
3.	OBJETIVO	194
4.	DEFINICIONES	194
5.	RESPONSABILIDAD	194
6.	METODOLOGIA	195
7.	REFERENCIAS	196

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD	CODIGO: PCCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17

1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es verificar y garantizar el cumplimiento de las especificaciones técnicas de los insumos, materia prima y productos elaborados por la empresa

2. ALCANCE

Se aplica a todos los procesos que influyen y afectan a la Calidad en la manufactura de la piel

3. OBJETIVO

Reconocer, habilitar y verificar todos los procesos y cada una de las operaciones que se llevan a cabo y así asegurar la calidad de cada uno de los procesos

4. DEFINICIONES

Liberación del producto (LP): Producto que cumple con las especificaciones

Rechazo del producto (RP): Producto que no cumple con las especificaciones

Insumos (IN): Productos que ingresan a planta


Producto Terminado (PT): Producto que cumplen las especificaciones de calidad

Calidad: Cumplir y exceder continuamente las expectativas de nuestros clientes con productos, servicios y experiencias que sea superior al de la competencia

5. RESPONSABILIDAD

El responsable del Control de Calidad garantiza el cumplimiento de este procedimiento además es el responsable de elaborar un producto que cumpla con todas las expectativas y exigencias del cliente

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD	CODIGO: PCCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17


- ✓ Jefe de almacén: Encargado de la recepción y ubicar la mercadería entrante y saliente, en la recepción de la mercadería entrante es el responsable de darle una ubicación de pasar a producción la materia solicitada, así como la de controlar todos los paquetes que se encuentran en el almacén
- ✓ Director de Calidad: Responsable de supervisar, controlar, verificar y aprobar que los procesos de fabricación aseguren que se cumplan los requisitos que se exigen en cuanto a las normas, planes y reglamentos, así como especificaciones del cliente
- ✓ Jefe de Producción: Es el responsable de fabricar todos aquellos pedidos de los clientes y planificar la ocupación de cada máquina que se requiera en cada proceso, también es el responsable de asignar a sus operarios las tareas a realizar en el proceso de fabricación

6. METODOLOGIA

- Solicitud de insumos y materiales:

El responsable de Control de Calidad solicita mediante una requisición al responsable de almacenamiento los materiales e insumos utilizados, en caso de que la materia prima e insumos no sea aprobada por Calidad, se realizara un reporte y se ubicara en un lugar de desechos calificándolo como material deteriorado

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD	CODIGO: PCCIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 23/ 12 / 17

- **Análisis de producto**

El responsable de Control de Calidad recibe una solicitud de producto por parte del responsable de almacenamiento en caso de existir defectos o deterioro luego de realizar los análisis, si el producto se encuentra fuera de estándares de calidad o en malas condiciones se procede a entregar el informe técnico para baja de inventarios al responsable de almacenamiento y ser reprocesado o rechazado como producto obsoleto

- **Control de Calidad:**

Las inspecciones que realiza el departamento de Calidad se realizaran mediante autocontroles, controles volantes e inspección final del producto, se realizaran auditorias de proceso periódicamente según lo establecido en el procedimiento de auditorias internas

- **Informe mensual de actividades:**

Se generan informes mensuales a partir de los resultados de los controles de calidad registrados, el responsable de Control de Calidad presentara al Gerente General un informe de las actividades realizadas, el mismo que hace la revisión, estableciendo un análisis mas general, el cual tiene dos objetivos

- Calcular los niveles de servicio alcanzado exigidos por el cliente
- Localizar deficiencias en los diferentes procesos de manufactura y así realizar una mejora para mantener la calidad del producto terminado

7. REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2015

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANO

CODIGO: PRRHHIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 26/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANO

CODIGO: PRRHHIH - 01

VERSION: 01

FECHA: 26/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	199
2.	ALCANCE	199
3.	OBJETIVO	199
4.	DEFINICIONES	199
5.	RESPONSABILIDAD	200
6.	DESARROLLO	200
7.	ANEXOS	202
8.	REFERENCIAS	202

NOMBRE	ELABORADO POR Roberto Rumay	REVISADO POR Pedro Olortegui	APROBADO POR Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANO	CODIGO: PRRHHIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 26/ 12 / 17

1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es implantar técnicas para la selección de los empleados, aportando con la capacitación necesaria para obtener personal competitivo y que desempeñan las actividades perfectamente que intervengan directamente con la calidad del producto

2. ALCANCE

Se aplica a todo el personal que realiza actividades que afectan, directa o indirectamente, a la calidad del producto y servicio prestado por la empresa

3. OBJETIVO

Establecer las pautas que han de considerarse para el reclutamiento, selección y contratación del personal, así como la determinación de sus necesidades de capacitación, la evaluación de su eficiencia de las acciones formativas y asegurarse de que el personal es consciente de su papel en la consecución del nivel de la calidad del producto

4. DEFINICIONES

Jefe de Recursos Humanos (JRH)

Personal permanente: Colaboradores cuyo contrato es de duración indefinida

Personal temporal: Colaboradores cuyo contrato este sujeto a un plazo estipulado, servicio o trabajo especial

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANO	CODIGO: PRRHHIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 26/ 12 / 17

5. RESPONSABILIDAD

- Responsable de Departamento: Responsable de la evaluación de acciones formativas, encontrar necesidades de personal, su perfil de cargo y comunicarles a quien corresponda para el reclutamiento, entrevistar y aprobar la selección de postulantes a cargos permanentes requeridos bajo la responsabilidad y entregar la inducción a las personas nuevas bajo su cargo
- Responsable de Calidad: Evaluación de acciones formativas
- Jefe de Recursos Humanos: Responsable de la implementación y de asegurar la eficiencia de este procedimiento, buscar, reclutar y seleccionar personal permanente, solicitar los antecedentes de las personas requeridas para su contratación, fabricar la ficha de personal y contrato de trabajo
- Director Gerente: Definición de perfiles de puestos, aprobar o rechazar la selección de personal y su contratación, aprobar o rechazar los programas de capacitación

6. DESARROLLO

- Proceso de selección de personal:

Cuando surge la necesidad de incorporar a una persona al equipo estable de la empresa el Gerente General solicita al Gerente de administración y finanzas la búsqueda de curriculum de personas que cumplan el perfil requerido, utilizando para ello distintos medios, aviso en diarios, búsqueda en internet, entidades educacionales, contactos y recomendaciones, oficinas externas de selección de personal

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANO	CODIGO: PRRHHIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 26/ 12 / 17

- Recepción de carpetas

El encargado de recursos humanos junto con el jefe de proceso solicitante, realizan una preselección de personas, la mismas que formaran parte del proceso de selección

- Selección del personal:

Descripción del puesto de trabajo: Se detallan las funciones y las tareas propias del puesto de trabajo según el manual de funciones, una vez definidos los preseleccionados , se realiza el llamamiento a las entrevistas con el gerente técnico o general según corresponda, en conjunto, deciden la incorporación de la persona , la cual debe estar aprobada por la gerencia respectiva, en el caso del personal temporal, el jefe de personal en conjunto con el administrativo selecciona a los postulantes, en base a una entrevista breve, asegurándose de que cuente con los antecedentes requeridos establecidos por la empresa


- Ejecución de pruebas:

El jefe de recursos humanos convocara a las personas preseleccionadas asistir a las pruebas de selección

- Contratación:

Una vez que el postulante ha sido seleccionado, este completa la ficha de personal, que contiene antecedentes personales del seleccionado, la fecha de inicio, cargo, sueldo líquido y estableciendo un periodo de prueba de acuerdo a la ley vigente

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANO	CODIGO: PRRHHIH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 26/ 12 / 17

- **Inducción:**

El jefe de recursos humanos realizara la etapa de inducción cada vez que se incorpora una persona al equipo de trabajo, se reúne con su jefe directo para que este le explique en sus obligaciones para con la empresa y de su puesto de trabajo, en esta instancia y según corresponda, se le da a conocer al trabajador los antecedentes generales de la empresa o proyecto, sus funciones y responsabilidades de su cargo y el sistema de Gestión de Calidad de la empresa:

Documentos y registros

- **Detención de necesidades de capacitación:**

El jefe de cada área es responsable de detectar las necesidades de capacitación y comunicarlas oportunamente al encargado de personal, detectando las oportunidades de capacitación y/o formación que favorezcan el desempeño de la persona, en las funciones propias de su puesto de trabajo y considerando la descripción de su cargo

7. ANEXOS

ANEXO C52: Malla de procedimiento de gestión de recursos humanos

ANEXO C53: Perfil de puesto

8. REFERENCIAS

Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO

CODIGO: PATIH- 01

VERSION: 01

FECHA: 27/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO

CODIGO: PATIH- 01


VERSION: 01

FECHA: 27/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	205
2.	ALCANCE	205
3.	OBJETIVO	205
4.	DEFINICIONES	205
5.	RESPONSABILIDAD	206
6.	DESARROLLO	207
7.	ANEXOS	208
8.	REFERENCIAS	208

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO	CODIGO: PATIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Es asegurar un ambiente de trabajo que cause una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal, así como también establecer las medidas obligatorias para prevenir accidentes y enfermedades de trabajo, mejorando las condiciones de seguridad e higiene en el ambiente laboral

2. ALCANCE

Se aplica a todo los factores tanto físicos como humanos que tienen relación directa con la motivación del personal durante el desarrollo de su trabajo, tales como, métodos de trabajo, capacitación, higiene, limpieza y seguridad


3. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para asegurar el ambiente de trabajo necesario para lograr una satisfacción y una eficiencia en el desempeño de las actividades dentro de la empresa

4. DEFINICIONES

- **Clima laboral:** Son las percepciones compartidas por los trabajadores respecto al trabajo y al ambiente físico en que desarrollan las actividades laborales y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo
- **Ambiente de trabajo:** Comprende los principales factores que provocan situaciones de malestar, enfermedad o accidentes laborales y de esta forma utilizar los medios necesarios para reducir al mínimo los efectos negativos de cada factor

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente


	PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO	CODIGO: PATIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

- Peligro: Posibilidad de que se produzca un daño
- Accidente: Situación no habitual en el trabajo o instalación que ocasiona un daño
- Riesgos profesionales: Probabilidad de que un objeto, material, sustancias o fenómenos pueda potencialmente originar un daño a los trabajadores o a la propiedad
- Incidente: Situación no habitual en el trabajo o instalación que no ocasiona un daño
- Seguridad e higiene industrial: Toda actividad aplicada en los centros de trabajo, tendiente a reconocer, evaluar, y controlar los factores del ambiente labora

5. RESPONSABILIDAD

- El jefe de Recursos humanos y los jefes de procesos son los responsables del cumplimiento de este procedimiento a fin de prevenir daños y accidentes
- El Gerente General es el responsable de brindar los recursos económicos para el cumplimiento de este procedimiento
- El Gestor de Calidad es el responsable de aplicar el procedimiento de acciones preventivas y/o correctivas en caso de ser necesario

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO	CODIGO: PATIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17


6. DESARROLLO

- Ambiente de trabajo:

La empresa determina el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad en la calidad de sus servicios, proporcionando las condiciones de trabajo adecuadas para el mejor desempeño de las funciones asignadas a cada persona, para lo cual se consideran los siguientes aspectos

- Análisis, especialmente de los riesgos que puedan afectar a las trabajadoras en situación de embarazo, parto reciente o lactancia
- Factores humanos tales como métodos de trabajo adecuados
- Alumbrado y ventilación
- Agentes dañinos, tales como ruidos, vibraciones, polvos y gases
- Cableado, extensiones y conexiones eléctricas
- Control y mantenimiento periódico de las instalaciones, de los equipos de trabajo, así como la comprobación de su correcto funcionamiento
- Aseo, orden y distribución de las áreas de trabajo y equipo
- Inspección periódica de las condiciones de trabajo y de las actividades de los trabajadores
- Salidas normales y de emergencia
- Sistema de prevención de incendios
- Botiquines para primeros auxilios
- Espacios de trabajo, pasillo y servicios sanitarios

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO	CODIGO: PATIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

- Clima laboral

El jefe de Recursos Humanos se asegura de los equipos de seguridad y limpieza estén disponibles en las áreas que las requieran

- Factores Humanos:

Los líderes y responsables de procesos se aseguran de que los procesos se aseguran que los procedimientos e instrucciones de trabajo aplicables en sus áreas establezcan métodos apropiados de tal forma que aseguren que estos sean aplicados efectivamente por los involucrados

- Métodos ambientales:

Durante la ejecución de las actividades, se tendrá que limpiar el puesto de trabajo, al concluir la jornada se retirara todo desperdicio del equipo y máquina de trabajo

- Orden y limpieza:

Cualquier situación incorrecta o antihigiénica debe de comunicarse de inmediato, ningún trabajado se considerará terminado hasta que el área quede limpia, libre de condiciones inseguras y todas las protecciones establecidas, el responsable será el operario que realizara su trabajo en la zona

7. ANEXOS

ANEXO C54: Malla de procedimiento para determinar el ambiente laboral

8. REFERENCIAS

Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO FINANCIERO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO FINANCIERO

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO FINANCIERO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	211
2.	ALCANCE	211
3.	OBJETIVO	211
4.	DEFINICIONES	211
5.	RESPONSABILIDAD.....	212
6.	METODOLOGIA	212
7.	REFERENCIAS	214

NOMBRE	ELABORADO POR Roberto Rumay	REVISADO POR Pedro Olortegui	APROBADO POR Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO FINANCIERO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene como finalidad receiptar las cobranzas relacionadas con clientes por ventas de productos, con el fin de contar con los recursos necesarios, para los requerimientos de las actividades económicas de la curtiembre

2. ALCANCE

Se aplica a la Subdirección de contabilidad, administrativos de función de ingresos y finanzas

3. OBJETIVO

Dar a conocer las normas y lineamientos que se deberán seguir para garantizar que la información financiera sea eficiente y contribuya al control de gastos y el recaudo de los ingresos

4. DEFINICIONES

- Control de instrucciones bancarias: Son documentos internos que reflejan los cargos y los abonos que serán afectados por las instrucciones bancarias
- Transferencia: Operación financiera que traspasa recursos económicos de cualquier banco en donde la empresa tenga una a mas cuentas hacia una o varias cuentas de un tercero
- Comprobante de contabilidad: Documentos en los que se resumen las operaciones financieras, económicas, sociales y ambientales de la entidad

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO FINANCIERO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

- Estado de cuenta proveedor (ECP)
- Ingreso de caja (IC)
- Estado de cuenta (EC)

5. RESPONSABILIDAD

Director Administrativo

Jefe de Contabilidad

Jefe de funciones de finanzas

- ❖ Operaciones interbancarias, nacionales e internaciones, de acuerdo a este mismo procedimiento
- ❖ Realizar reportes diarios sobre los saldos bancarios
- ❖ Responsable de la implantación y de asegurar la efectividad de este procedimiento

6. METODOLOGIA

- Función de finanzas:

Realiza reportes diarios de saldos iniciales y cambios relevantes, al mismo tiempo que actualiza las cédulas de inversiones y los entrega a la subdirección de contabilidad

Analiza saldos y determina necesidades de liquidez, en base a los cheques emitidos y a las transferencias efectuadas

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO FINANCIERO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

- Cobros

El contador recibe y revisa la copia de facturas y notas de ventas para su archivo, el gerente recibe el reporte de cobros de gestión comercial y elabora el comprobante de ingreso por cada cliente, si el cliente solicita crédito se procederá a entregar la solicitud de crédito a través del gerente

- Pagos:

El contador recibe y revisa los documentos sujetos de pago, facturas, liquidaciones de compras, notas de ventas y retenciones una vez verificada toda la documentación entrega al jefe financiero, este registra los comprobantes de egreso y elabora los pagos a cada proveedor, si este solicita que se deposite su acreencia en su cuenta corriente, se adjuntara al comprobante de egreso la papeleta de depósito para el sustento respectivo

- Baja de inventarios:

Devoluciones y producto no conforme en almacenamiento: Recibido el informe técnico para baja de inventarios de control de calidad, se procede a realizar la constatación física de los productos en malas condiciones con los responsables de control de calidad, gerencia general, almacenamiento y contabilidad: luego se redactará el acta correspondiente para su respectiva redacción y registro contable

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO FINANCIERO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 27/ 12 / 17

Costo de producción: Después que el jefe de producción registra el informe diario de producción en el sistema contable, la contadora procede a la revisión correspondiente, posteriormente genera un costo de componentes (insumos y materiales)

- Informes:

El jefe financiero entrega documentos a estados financieros como también el informe general de costos al Gerente General

- Inventario de equipos, herramientas e infraestructura:

El jefe financiero entregará un listado de equipos, herramientas e infraestructura al jefe de mantenimiento, el mismo que realizará el reporte en caso de existir daños en equipos, herramientas e infraestructura y mantendrá bajo su responsabilidad

7. REFERENCIAS

Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente



PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO

CODIGO: PFIH- 01

VERSION: 01

FECHA: 29/ 12 / 17

PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO


	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 29/ 12 / 17

CONTENIDO

1.	FINALIDAD	217
2.	ALCANCE	217
3.	OBJETIVO	217
4.	DEFINICIONES	217
5.	RESPONSABILIDAD	218
6.	METODOLOGIA	218
7.	ANEXOS	220
8.	REFERENCIAS	220

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 29/ 12 / 17

1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene como finalidad identificar y proveer en forma oportuna el mantenimiento de la maquinaria involucrada en la fabricación y entrega del producto, para lograr la conformidad con los requisitos del cliente

2. ALCANCE

Se aplica a los departamentos de mantenimiento de la infraestructura y equipos de la empresa

3. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para identificar, planificar y conseguir que las instalaciones y equipos se conserven en condición es optimas de funcionamiento, previniendo las posibilidades averías y fallos, y consiguiendo así que el trabajo se realice con los mayores niveles de calidad y seguridad

4. DEFINICIONES

- Equipos: Maquinas relacionadas directamente con la fabricación y transporte de los productos
- Infraestructura: Sistema formado por equipos e instalaciones permanentes
- Mantenimiento preventivo (MP): Programación de inspecciones, tanto de funcionamiento como de seriedad, ajustes, reparaciones, análisis, limpieza, lubricación, calibración, que deben llevarse a cabo en forma periódica en base a un plan
- Mantenimiento Correctivo (MC): Corrección de las averías o fallas, cuando estas se presentan

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 29/ 12 / 17

5. RESPONSABILIDAD

El jefe de mantenimiento es el responsable de la implantación y ejecución de la efectividad de este procedimiento

Responsable de mantenimiento elaborara un programa de mantenimiento que asegure la conservación de los equipos e instalaciones en condiciones óptimas y velara por el cumplimiento del mismo

Los trabajadores deberán comunicar inmediatamente a su superior cualquier defecto o indicio de avería detectado en el equipo o instalaciones utilizadas


- ❖ Operaciones interbancarias, nacionales e internaciones, de acuerdo a este mismo procedimiento
- ❖ Realizar reportes diarios sobre los saldos bancarios
- ❖ Responsable de la implantación y de asegurar la efectividad de este procedimiento

6. METODOLOGIA

- Lista de equipos e instrumentos:

El jefe de mantenimiento recibe del proceso financiero de la lista de equipos herramientas e infraestructura para el mantenimiento

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 29/ 12 / 17

- Mantenimiento de la infraestructura y equipo

El responsable de mantenimiento, en colaboración con mandos intermedios, elaborara un programa de mantenimiento preventivo que conste de los siguientes puntos

Cada equipo o conjunto de equipos idénticos dispondrán de un libro de registro del programa de revisiones a realizar en cada uno de ellos, en el que se recogerán los trabajos de mantenimiento y reparación realizadas

Estará disponible hojas de revisión mediante preguntas de chequeo específico para facilitar el control de los elementos y aspectos a inspeccionar, en donde el personal indicara las actuaciones y desviaciones detectadas de acuerdo con los estándares establecidos, en dichas hojas contarán la frecuencia y fecha de las revisiones, así como las responsabilidades a realizar

El tipo de mantenimiento que se aplica a la infraestructura lo define el jefe de mantenimiento en la aprobación del jefe de producción, este elabora y/o actualiza el plan anual de mantenimiento y es su responsabilidad del seguimiento y cumplimiento, este documento es aprobado por el jefe de producción y es enviado a planeación de procesos y a producción

- Normas de seguridad:

Para la ejecución de los trabajos el personal de mantenimiento debe considerar las precauciones de seguridad, las cuales constan en los manuales de cada equipo

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	CODIGO: PFIH- 01
		VERSION: 01
		FECHA: 29/ 12 / 17

7. ANEXOS

ANEXO C55: Formulario de registro de incidencias

ANEXO C56: Solicitud de mantenimiento

ANEXO C57: Malla de procedimiento de mantenimiento

8. REFERENCIAS

Empresa Inversiones Harod S.A.C.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay	Pedro Olortegui	Salomón Orna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

3.4.1. Administración de la propuesta

El sistema de Gestión de Calidad estuvo bajo responsabilidad de los miembros del comité de calidad de la empresa (ver anexo C58) que a la par con la gerencia de la empresa Inversiones Harod S.A.C. vigilara el funcionamiento del sistema, las obligaciones de los miembros del comité de calidad como lo de Gerencia son:

- Aplicar el control de los documentos que describan todas las operaciones administrativas y operativas del sistema de Gestión de Calidad
- Reconocer y guiar los procedimientos e instructivos del área de manufactura de la empresa
- Asentar que se realice el entrenamiento correspondiente sobre los nuevos procedimientos establecidos en el sistema
- Determinar y precisar los registros que forman parte del sistema de Gestión de Calidad del área de manufactura de la empresa
- Inspeccionar estrictamente el cumplimiento de las disposiciones dadas en cada procedimiento
- Informar oportunamente a los auditores y auditados el programa semestral de auditorías internas aprobadas
- Programar y encabezar reuniones con la participación de los auditores, para establecer las acciones preventivas y/o correctivas de acuerdo con el informe definitivo de las auditorías

3.4.2. Plan de monitoreo de la Gestión de Calidad

Para la evaluación y monitoreo de la Gestión se ha seguido como base la siguiente tabla, la cual contiene las preguntas necesarias para poder monitorear los pasos necesarios que se llevaron en la Gestiona si como su evaluación

Tabla 43: Monitoreo y Evaluación

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿Quiénes solicitan evaluar?	La empresa Inversiones Harod S.A.C.
¿Por qué evaluar?	Porque es necesario establecer opiniones claras de lo desarrollado en la Gestión y de su incidencia en la eficiencia del área de manufactura
¿Para qué evaluar?	Para confirmar que el objetivo general se ha cumplido
¿Qué evaluar?	Cada uno de los aspectos que conforman el impacto de la Gestión, las conclusiones y recomendaciones que se plantean
¿Quién evalúa?	El departamento técnico de la empresa y la gerencia
¿Cuándo evaluar?	Cuando la documentación esté terminada y cuando ya está implantada el sistema de Gestión de Calidad cada 6 meses mediante auditorías internas
¿Cómo evaluar?	Mediante un análisis crítico y basado en el proceso para realizar auditorías internas del sistema de Gestión de Calidad se establece en el procedimiento PAIIH-01
¿Con que evaluar?	Utilizando auditorías internas

Elaborado por: El investigador

3.5. EVALUAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS MEDIANTE INDICADORES DE CALIDAD Y RENDIMIENTOS DE PRODUCCIÓN ANTES Y DESPUÉS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BASADA EN LA NORMA ISO 9001:2015

Se muestran los indicadores de calidad y rendimiento de producción los los seis primeros meses del año 2017, antes de la Gestión de la Calidad

Tabla 44:Data de Producción seis primeros meses del Año 2017

Mes	Materia Prima Procesada	Produccion Real	Rendimiento del cuero(%)	Eficiencia del Cuero (%)	Productos sin defectos	Calidad (%)	Productos con defecto	Reproceso Cuero (%)
ENERO	7728	5047	65.31%	72.10%	3785	75%	1262	25%
FEBRERO	7612	5085	66.80%	72.64%	3865	76%	1220	24%
MARZO	7501	4008	53.43%	57.26%	3086	77%	922	23%
ABRIL	6849	4058	59.25%	67.63%	3044	75%	1015	25%
MAYO	7523	5095	67.73%	72.79%	3872	76%	1223	24%
JUNIO	7491	5061	67.56%	84.35%	3846	76%	1215	24%
TOTAL	44704	28354	63%	71%	21498	76%	6856	24%

Fuente: Tablas 60 al 65, Producción 2017 Inversiones Harod S.A.C.

INTERPRETACION: El promedio de los seis primeros meses es de 63% en rendimiento, 71% en eficiencia y 76% y 24% en calidad y reproceso respectivamente, se debe recordar que esos indicadores son antes de aplicar la Gestión de la Calidad

Se volvió a evaluar la eficiencia de los procesos del área de manufactura, con la finalidad de comparar el antes y después de la gestión de calidad para esto se utilizó la técnica de análisis de información como herramientas los indicadores de eficiencia y calidad además el seguimiento continuo de cada uno de ellos en los productos elaborados.

Tabla 45:Data de Producción seis primeros meses del Año 2018

Mes	Materia Prima Procesada (pieles)	Produccion Real	Rendimiento del cuero(%)	Eficiencia del Cuero (%)	Productos sin defectos	Calidad (%)	Productos con defecto	Reproceso Cuero (%)
ENERO	7731	5503	71.18%	78.61%	4702	85%	801	15%
FEBRERO	7628	5657	74.16%	80.81%	4811	85%	846	15%
MARZO	7653	6004	78.45%	85.77%	5098	85%	906	15%
ABRIL	6541	4846	74.09%	80.77%	4080	84%	766	16%
MAYO	7562	5100	67.44%	72.86%	4104	80%	996	20%
JUNIO	7245	5805	80.12%	82.93%	5089	88%	716	12%
TOTAL	44360	32915	74%	80%	27884	85%	5031	15%

Fuente: Tablas 76 al 81, Producción 2018 Inversiones Harod S.A.C.

INTERPRETACION: El promedio de los seis primeros meses es de 74% en rendimiento, 80% en eficiencia y 85% y 15% en calidad y reproceso respectivamente, se debe recordar que esos indicadores son después de aplicar la Gestión de la Calidad

Tabla 46:Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

AÑO	AÑO 2017				AÑO 2018			
	Rendimiento del cuero(%)	Eficiencia del Cuero (%)	Calidad (%)	Reproceso Cuero (%)	Rendimiento del cuero(%)	Eficiencia del Cuero (%)	Calidad (%)	Reproceso Cuero (%)
ENERO	65.31%	72.10%	75%	25%	71.18%	78.61%	85%	15%
FEBRERO	66.80%	72.64%	76%	24%	74.16%	80.81%	85%	15%
MARZO	53.43%	57.26%	77%	23%	78.45%	85.77%	85%	15%
ABRIL	59.25%	67.63%	75%	25%	74.09%	80.77%	84%	16%
MAYO	67.73%	72.79%	76%	24%	67.44%	72.86%	80%	20%
JUNIO	67.56%	84.35%	76%	24%	80.12%	82.93%	88%	12%
PROMEDIO	63%	71%	76%	24%	74%	80%	85%	15%

Fuente: Tabla 45 Data de Producción seis primeros meses del Año 2018 y Base de datos

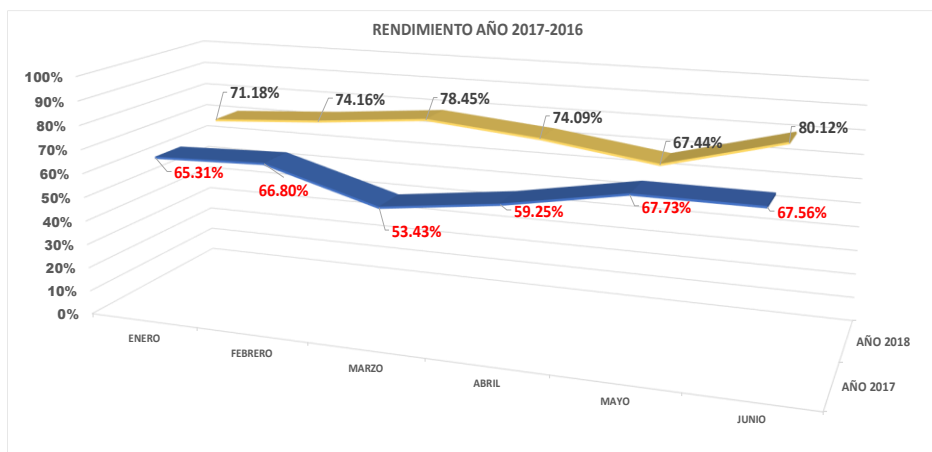


Figura 31: Comparación del rendimiento del cuero año 2018 y 2017

Fuente: Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACIÓN: El mes de marzo del año 2018 es el que tiene mayor rendimiento con un 78.45% mientras que el mes que menos rendimiento tiene es el mismo mes del año anterior con un 53.43% de rendimiento

ANÁLISIS: Se puede concluir que el porcentaje de rendimiento de los seis primeros meses de este año se ha incrementado ha comparación con los del año pasado, esto como consecuencia de la Gestión de Calidad que se implementó en la empresa a inicios de este año

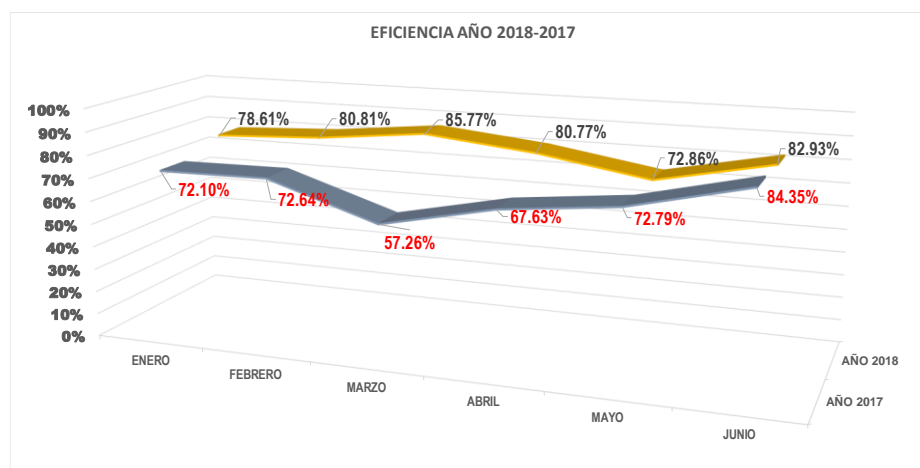


Figura 32: Comparación de la eficiencia del área de manufactura año 2018 y 2017

Fuente: Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACIÓN: El mes de marzo del año 2018 es el que tiene mayor eficiencia ha tenido con un 85.77% mientras que el mes que menos tubo es el de marzo del mismo año 2017 con un 57.26% de eficiencia

ANÁLISIS: Se puede concluir que el porcentaje de eficiencia de los seis primeros meses de este año se ha incrementado ha comparación con los del año pasado, esto como consecuencia de la Gestión de Calidad que se implementó en la empresa a inicios de este año

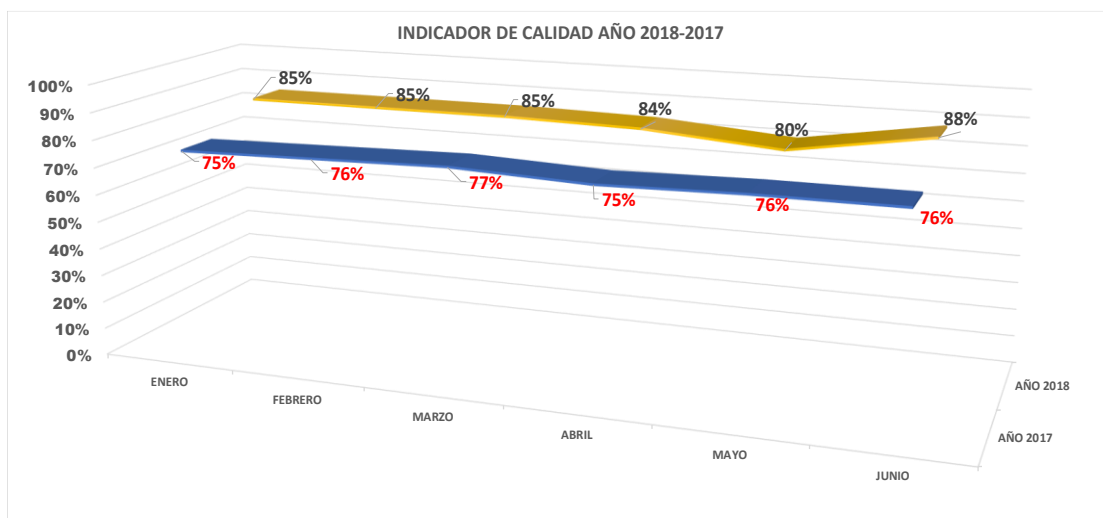


Figura 33: Comparación del indicador de calidad año 2018 y 2017

Fuente: Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACIÓN: El porcentaje más alto de índice de calidad es de 88% que se da en el mes de junio del 2018 y los de menor porcentaje varía entre 75% y 76% del año 2017

ANÁLISIS: Se puede concluir que el indicador de calidad de los seis primeros meses de este año se ha incrementado ha comparación con los del año pasado, esto como consecuencia de la Gestión de Calidad que se implementó en la empresa a inicios de este año

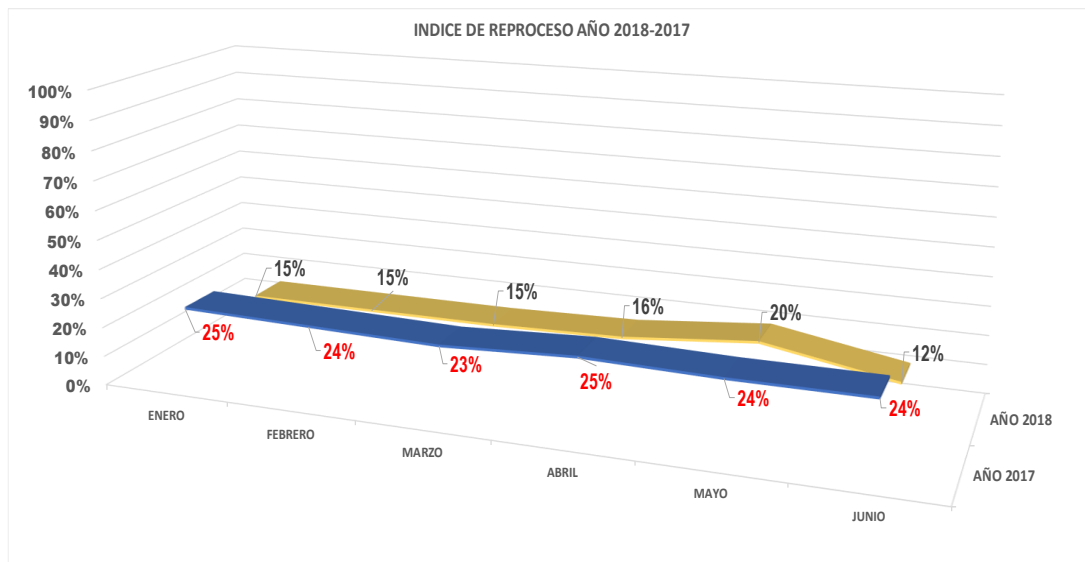


Figura 34: Comparación del indicador de reproceso año 2018 y 2017
Fuente Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACIÓN: El porcentaje más alto de reproceso es de 25% que se da en el mes de enero del 2017 mientras que el más bajo es el de junio del 2018 con 12%

ANÁLISIS: Se puede concluir que el índice de reproceso de los seis primeros meses de este año ha disminuido ha comparación con los del año pasado, esto como consecuencia de la Gestión de Calidad que se implementó en la empresa a inicios de este año

3.5.1. Diagnóstico actual de la empresa Inversiones Harod S.A.C

Se llevo a cabo el análisis actual para conocer en qué medida mejoro el funcionamiento una vez implementada la Gestión de la Calidad basada en la Norma ISO 9001:2015, es por ello que para realizar este análisis se desarrolló el diagnostico de evaluación sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015, (ver Anexo C7) La metodología consistió en evaluar cada uno de los puntos de los capítulos del 4 al 10 de la Norma ISO 9001:2015 puesto que los 3 primeros capítulos son de carácter introductorio

Se obtuvieron los siguientes resultados

Tabla 47: Resultado de la Gestión de Calidad actual

RESULTADOS DE LA GESTIÓN EN CALIDAD		
NUMERAL DE LA NORMA	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACION	ACCIONES POR REALIZAR
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	77%	MEJORAR
5. LIDERAZGO	58%	MEJORAR
6. PLANIFICACION	60%	MEJORAR
7. APOYO	65%	MEJORAR
8. OPERACIÓN	58%	MEJORAR
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	52%	MEJORAR
10. MEJORA	62%	MEJORAR
TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACION	62%	
Calificacion global en la Gestion de Calidad	MEDIO	

Fuente: Anexo C8. Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad según NTC 9001:2015

INTERPRETACION: La empresa respecto a “Contexto de la organización tubo un 77% de cumplimiento, “Liderazgo” con 58%, “Planificación” con 60%, “Apoyo” con 65%, “Operación” con 58%, “Evaluación del desempeño” con 52% y “Mejora” con 62%, dando un total de 65% de resultado de implementación, esto quiere decir que se encuentra con una calificación global en gestión de calidad medio

Tabla 48: Comparación de los resultados de la Gestión de Calidad

COMPARACION DE LOS RESULTADOS DE LA GESTION DE LA CALIDAD		
NUMERAL DE LA NORMA	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACION ANTES DE LA GESTION DE CALIDAD	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACION DESPUES DE LA GESTION DE CALIDAD
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	25%	77%
5. LIDERAZGO	28%	58%
6. PLANIFICACION	12%	60%
7. APOYO	32%	65%
8. OPERACIÓN	40%	58%
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	16%	52%
10. MEJORA	23%	62%
TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACION	25%	62%
Calificacion global en la Gestion de Calidad	BAJO	MEDIO

Fuente: Anexo C8. Diagnóstico de evaluación sistema de gestión de calidad según NTC 9001:2015

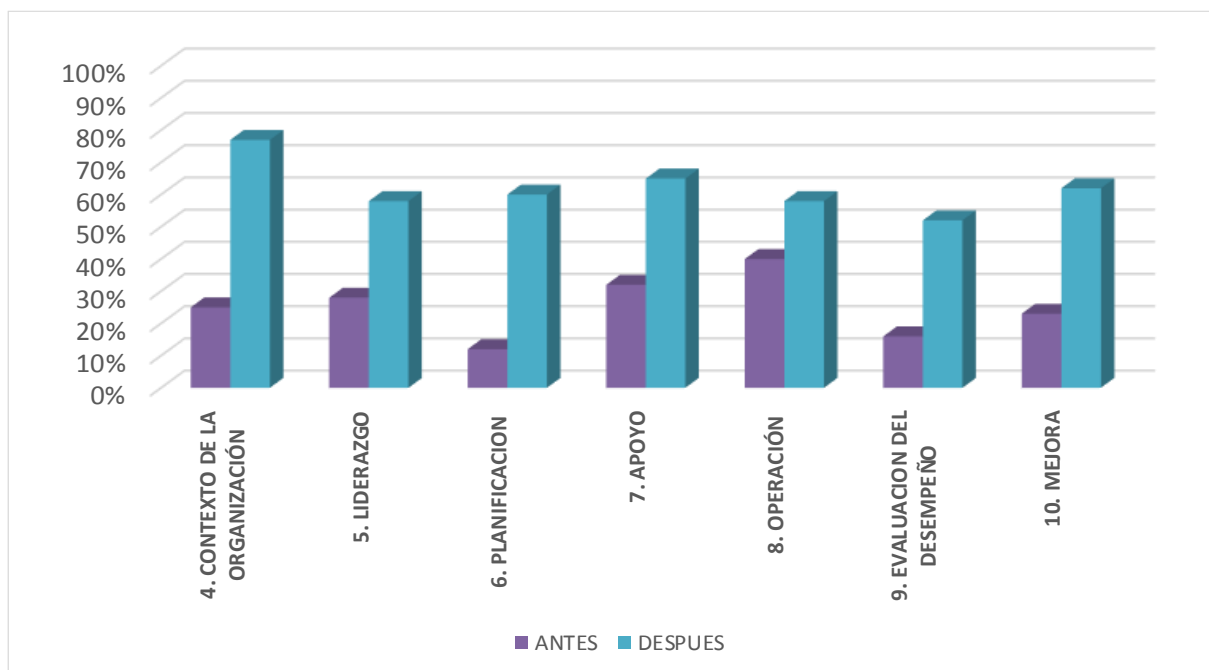


Figura 35: Comparación de los resultados de la Gestión de Calidad
 Fuente Tabla 48 Comparación de los resultados de la Gestión de Calidad

INTERPRETACIÓN: El porcentaje más alto es el numeral de la norma “contexto de la organización con un 77% mientras que el más bajo es “planificación” con 12%

ANÁLISIS: Se puede concluir que después de haber implementado la Gestión de la Calidad basada en la Norma ISO 9001:2015 ha generado una mejora considerable habiendo incrementado el porcentaje relacionada a los capítulos evaluados

3.5.2. Comparación de los indicadores a nivel inferencial

3.5.2.1. Prueba de Normalidad

Rendimiento

H1: Los datos de rendimiento presentan un comportamiento normal

H01: Los datos de rendimiento no presentan un comportamiento normal

Supuesto:

$P \leq 0.05$ se aprueba H_0
 $p > 0.05$ se aprueba H_1

Para realizar la prueba de normalidad se aplicó la herramienta estadística SPSS tomando los datos de la diferencia del rendimiento antes y después de aplicada la Gestión de la Calidad basada en la Norma ISO 9001:2015

Tabla 49: Prueba de normalidad del rendimiento

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
DIFERENCIA	0,159	6	0,200*	0,973	6	0,915

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS V22, Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACION: Se aplica Shapiro-Wilk puesto que sus datos son menores a 50, dando un valor $p=0,915$ por lo cual se aprueba H_1 , por lo tanto, se debe utilizar una prueba paramétrica T- student

Eficiencia

H_2 : Los datos de eficiencia presentan un comportamiento normal

H_{02} : Los datos de eficiencia no presentan un comportamiento normal

Supuesto

$P \leq 0.05$ se aprueba H_{02}

$p > 0.05$ se aprueba H_2

Tabla 50: Prueba de normalidad de la eficiencia

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
DIFERENCIA	0,203	6	0,200*	0,897	6	0,356

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS V22, Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACION: Se aplica Shapiro-Wilk puesto que sus datos son menores a 50, dando un valor $p=0,356$ por lo cual se aprueba H2, por lo tanto, se debe utilizar una prueba paramétrica T- student

Calidad

H3: Los datos de calidad presentan un comportamiento normal

H03: Los datos de calidad no presentan un comportamiento normal

Supuesto

$P \leq 0.05$ se aprueba H02

$p > 0.05$ se aprueba H2

Tabla 51: Prueba de normalidad de la calidad

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
DIFERENCIA	0,266	6	0,200*	0,810	6	0,072

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS V22, Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACION: Se aplica Shapiro-Wilk puesto que sus datos son menores a 50, dando un valor $p=0,072$ por lo cual se aprueba H3, por lo tanto, se debe utilizar una prueba paramétrica T- student

Reproceso

H4: Los datos de calidad presentan un comportamiento normal

H04: Los datos de calidad no presentan un comportamiento normal

Supuesto

$P \leq 0.05$ se aprueba H02

$p > 0.05$ se aprueba H2

Tabla 52: Prueba de normalidad del reproceso

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
DIFERENCIA	0,234	6	0,200*	0,921	6	0,514

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS V22, Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACION: Se aplica Shapiro-Wilk puesto que sus datos son menores a 50, dando un valor $p=0,514$ por lo cual se aprueba H_4 , por lo tanto, se debe utilizar una prueba paramétrica T- student

3.5.2.2. Prueba de hipótesis estadística

Rendimiento

H_5 : La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

H_{05} : La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 no incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C

Supuesto

$P \leq 0.05$ se aprueba H_5

$p > 0.05$ se aprueba H_{05}

Tabla 53: Prueba estadística T-student de normalidad del rendimiento

T-STUDENT	Diferencias emparejadas					t	Gl	P valor Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Pa r1 Rendimiento antes – Rendimiento después	-10,89333	8,72585	3,56321	-20,05055	-1,73612	-3,3058	5	0.028

Fuente: SPSS V22, Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACION: Como el valor de p de la prueba T- student da 0,028 se aprueba la hipótesis H5 que dice que la Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

Eficiencia

H6: La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

H06: La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 no incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C

Supuesto

$P \leq 0.05$ se aprueba H6

$p > 0.05$ se aprueba H06

Tabla 54: Prueba estadística T-student de normalidad de eficiencia

T-STUDENT	Diferencias emparejadas					t	Gl	P valor Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Pa Eficiencia antes – r1 Eficiencia después	-9,163333	10,88880	4,44533	-20,59043	2,26373	-2,061	5	0.019

Fuente: SPSS V22, Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACION: Como el valor de p de la prueba T- student da 0,019 se aprueba la hipótesis H6 que dice que la Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

Calidad

H7: La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

H07: La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 no incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C

Supuesto

$P \leq 0.05$ se aprueba H_6

$p > 0.05$ se aprueba H_0

Tabla 55: Prueba estadística T- student de normalidad de calidad

T-STUDENT	Diferencias emparejadas					t	Gl	P valor Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Pa r1 Calidad antes – Calidad después	-7,33333	2,65832	1,08525	-10,12307	-4,54360	-6,757	5	0.031

Fuente SPSS V22, Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACION: Como el valor de p de la prueba T- student da 0,031 se aprueba la hipótesis H_7 que dice que la Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

Reproceso

H_8 : La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

H_{08} : La Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 no incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C

Supuesto

$P \leq 0.05$ se aprueba H_6

$p > 0.05$ se aprueba H_0

Tabla 56: Prueba estadística T- student de normalidad de reproceso

T-STUDENT	Diferencias emparejadas					t	Gl	P valor Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Pa Reproceso antes – r1 Reproceso después	8,66667	2,65832	1,08525	5,87693	11,45640	7,986	5	0.047

Fuente SPSS V22, Tabla 46 Comparación de indicadores de producción y calidad (enero-junio) año 2018 y 2017

INTERPRETACION: Como el valor de p de la prueba T- student da 0,047 se aprueba la hipótesis H8 que dice que la Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 incrementa la eficiencia en el área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

3.6. ESTABLECIMIENTO DEL COSTO BENEFICIO

Tabla 57: Ventas Enero-junio 2018

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Pieles Vendidas	4702	4811	5098	4080	4104	5089
Pies	216292	221306	234508	187680	188784	234094
Pies cuadrados	105743	108194	114648	91755	92294	114446
INGRESOS	S/.370,099.65	S/.378,679.16	S/.401,269.25	S/.321,141.34	S/.323,030.41	S/.400,560.85
TOTAL INGRESOS			S/.2,194,780.67			

Fuente: Tabla 2 Precio y venta del cuero y Tabla 45 Data de Producción seis primeros meses del Año 2018

INTERPRETACIÓN: El mes que más ingresos a generado es el de marzo con un total de 114648 pies cuadrados vendidos que equivalen a S/. 401,269.25 mientras que el mes de abril fue el que menos ingresos obtuvo vendiendo solo 91755 pies cuadrados de cuero obteniendo solo S/. 321,141.34, obteniendo una ganancia anual de S/. 2,194,780.67

Tabla 58: Pieles reprocesadas Enero- Junio 2018

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Pieles Reprocesdas	801	846	906	766	996	716
Pies	36846	38916	41676	35236	45816	32936
Pies cuadrados	18014	19026	20375	17226	22399	16102
Egresos	S/.63,047.60	S/.66,589.60	S/.71,312.27	S/.60,292.71	S/.78,396.27	S/.56,357.16
TOTAL DINERO EGRESOS POR REPROCESO				S/.395,995.61		

Fuente: Tabla 2 Precio y venta del cuero y Tabla 45 Data de Producción seis primeros meses del Año 2018

INTERPRETACIÓN: Es el mes de mayo el que tuvo más pieles reprocesadas con 996 unidades de pieles devueltas lo que equivale a S/. 78,396.27 y el mes de junio también tiene el menor número de pieles devueltas con un 716 cuero siendo S/. 56,357.16 que se dejó de recibir en este mes

Tabla 59: Dinero ganado con la Gestión de Calidad

INGRESOS ENERO - JUNIO (2018)	S/.2,194,780.67
INGRESOS ENERO - JUNIO (2017)	S/.1,692,137.01
GANANCIA COMPARATIVA CON LA GESTION DE CALIDAD	S/502,643.66
DINERO EGRESO POR REPROCESO ENERO - JUNIO (2017)	S/.539,637.88
DINERO EGRESO POR REPROCESO ENERO - JUNIO (2018)	S/.395,995.61
AHORRO COMPARATIVO CON LA GESTION DE CALIDAD	S/143,642.27
DINERO GANADO CON LA GESTION DE CALIDAD EN LOS SEIS PRIMEROS MESES	S/646,285.93

Fuente: Tabla 2 Precio y venta del cuero, Tabla 6 Ventas 2017, Tabla 7 Pieles reprocesadas, Tabla 57 Ventas Enero- junio 2018 y Tablo 58 Pieles reprocesadas Enero- junio 2018

INTERPRETACIÓN: Los ingresos generados en los primeros seis meses del año 2017 son de S/.1,692,137.01 y los del año 2018 son de S/.2,194,780.67, por otra parte, el egreso por reproceso de los primeros seis meses del año 2018 es de S/.395,995.61 y S/539,637.88 el año anterior

ANÁLISIS: Se puede concluir que la ganancia comparativa del año 2017 y 2018 es de S/.502,643.66 lo que demuestra que en el año 2018 se ha vendido más pieles a diferencia del año anterior por lo tanto hubo un incremento en los ingresos

además el dinero en reproceso ha disminuido en comparación al del año pasado habiendo un ahorro de S/.143,642.27

El ingreso total de los seis primeros meses del año 2018 es de S/. 2,194,780.67 (ver tabla 57) como producto de todas 27884 pieles producidas sin defecto (ver tabla 45) por otro lado hubo un total de 5031 unidades devueltas, siendo el 15% de cuero reprocesado (ver tabla 45) dejando de percibir S/. S/.395,995.61 los seis primeros meses (ver tabla 58) esto representa el 74% de rendimiento, el 80% de eficiencia y 85% de calidad del cuero (ver tabla 45) lo que significa que hubo un incremento en comparación con los indicadores del año pasado (63% de rendimiento, el 70% de eficiencia y 76% de calidad del cuero y 24% de cuero reprocesado)

Realizando una comparativa con lo del año pasado el dinero que se ganó en los primeros seis meses aplicando la Gestión de la calidad suman un total de S/.646,285.93

IV. DISCUSIONES

Al identificar los principales factores que afectan la eficiencia de los procesos de manufactura primero se realizó un reconocimiento de los diferentes procesos para esto se realizó el mapa de procesos de tal manera que ayuden a identificar los procesos actuales, se identificaron tres procesos importantes: estratégicos, operativos y de apoyo teniendo una relación constante con los clientes tanto internos como externos, esta herramienta también es utilizado por investigadores como Cortes y Ugaz en sus respectivas investigaciones la cual nos ayudó a identificar los principales factores al igual que la técnica de observación de campo aplicada por Ortiz además del instrumento de diagrama de Ishikawa que es empleada por Ugaz en su investigación de implementación de un sistema de gestión de calidad con la finalidad de encontrar, identificar y escribir las categorías que consideremos apropiadas para el problema, se tomó como base las cuatro principales, y de ahí partir para la creación de nuevas categorías. (método, mano de obra, medio ambiente, medición, materiales y maquinaria) (GUTIERREZ,2005) luego se realizó una lluvia de ideas con el fin de proponer tantas causas principales como sea posible, esto con el fin de no omitir alguna, y que pueda ser pasada por alto, se anotaron las causas dentro de la categoría a la cual corresponda, una vez identificado las causas principales procedemos a preguntarnos, ¿por qué ha surgido determinada causa principal? esto con el fin de identificar cuáles han sido las causas secundarias (MIRANDA & CHAMORRO 2012), se obtuvieron 16 causas principales de la baja eficiencia del área de manufactura el cual nos sirvió para la elaboración de la encuesta que se aplicó a los trabajadores, de la misma manera como lo realizo Cortes, esta primera encuesta relacionadas a las causas problemas nos permitió conocer un estímulo o referente hacia la causa principal a donde se quiso llegar

Como resultado de la encuesta se obtuvieron los promedio respecto a las causas en el diferente ítem siendo la causa 1.2 “procedimientos de elaboración no estandarizados” y 1.3 “falta de gestión de la calidad” las que más puntajes han obtenido con un 4.79 de promedio lo que significó que el ítem que más puntaje tiene es de métodos, seguido por medición lo que significa que son las causas principales de la baja eficiencia en el área de manufactura

Obtenidos las causas que más incidencia tienen se elaboró el diagrama de Pareto que también fue empleada por Mogollón y Huamanchumo en su investigación, por la cual se obtuvieron que “procedimientos de elaboración no estandarizados” y “falta de gestión de la calidad” son las causas que más frecuencia tienen con un porcentaje de 16.06% cada uno, de acuerdo con el diagrama de Pareto el 80% de los problemas que se presentan provienen de un 20% de las causas, es el método gráfico que determina los problemas más importantes pues se basa en la premisa que pocas causas producen la mayor parte de los problemas (PARRALES Y TAMAYO, 2012) las causas principales de los problemas de la baja eficiencia del área de manufactura son procedimientos de elaboración no estandarizados, falta de gestión de la calidad, no contar con un departamento de calidad, falta de indicadores de calidad, falta de indicadores de producción empleamos estas causas principales para solucionar el problema de la baja eficiencia en el área de manufactura. para conocer las causas se empleó el resultado del diagrama de Pareto; de igual manera para obtener el sub caso, además se utilizó la casa de la calidad, herramientas que Cortes, en su investigación también aplicó, cabe mencionar que la fuente de donde se extrajo la información proviene de los antecedentes de productos defectuosos relacionándolas con las causas principales que se obtuvieron anteriormente

Al analizar el estado actual de cumplimientos de requisitos de la curtiembre, con respecto a la norma ISO 9001:2015 se realizó una entrevista al gerente; y una segunda encuesta a los trabajadores del área de manufactura las cuales fueron empleadas por Cortes en su investigación para conocer la perspectiva de los trabajadores respecto a la norma, según el gerente la empresa no cuenta con un sistema de Gestión de calidad, ni con estándares de producción, manual de procedimientos y calidad, tampoco con una mejora continua para elaboración de sus productos, para medir el cumplimiento respecto a la norma se utilizó el check list ISO 9001:2015 la cual es empleada por Mogollón y Huamanchumo en su investigación al igual que Valencia, la empresa respecto a “contexto de la organización tubo un 25% de cumplimiento, “liderazgo” 28%, “planificación” 12%, “apoyo” 32%, “operación” 40%, “evaluación del desempeño” 16% y “mejora” 23%, dando un total de 25% de resultado de implementación, esto quiere decir que se encuentra con una calificación global en gestión de calidad bajo, el diagnostico

concluyó que la empresa necesita implementar un sistema de gestión de calidad, puesto que su diagnóstico es bajo (ISO 9001:2015).

Para elaborar y estandarizar los documentos necesarios, incluido el manual de calidad en base a los requisitos de la norma ISO 9001:2015. se utilizó toda la información documentada y bibliográfica basado en la norma, las cuales fueron empleadas por Cortes, Mogollón y Huamanchumo y Núñez en su investigación , se logró el manual de sistema de gestión de la calidad con cada uno de los capítulos tal como lo indica la vigente norma de igual manera se elaboró los diferentes manuales de procedimientos cada uno con su finalidad, alcance, objetivo, definiciones , responsabilidad , metodología, anexos y referencias según cada procedimiento lo necesite, todo esto con el propósito de estandarizar todos los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa (ISO 9001:2015).

Al evaluar la eficiencia de los procesos mediante indicadores de calidad y rendimientos de producción antes y después de la gestión de calidad basada en la norma ISO 9001:2015, se aplicaron cuatro fórmulas para los indicadores de rendimiento, eficiencia, calidad y reproceso (ANGELES.2015), mismas fórmulas que fueron utilizadas por Núñez en su investigación el promedio de los seis primeros meses antes de aplicar la gestión de calidad fue de 63% en rendimiento, 71% en eficiencia, calidad 76% y reproceso 24%, luego de haber aplicado la gestión de calidad el promedio de los seis primeros meses fue de rendimiento 74%, eficiencia 80%, calidad 85% y reproceso 15% de igual manera sucedió con las investigaciones de Mogollón y Huamanchumo que mediante su diseño de sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 incremento la eficiencia de sus procesos de un 74% a un 86% , al igual que Núñez que en su trabajo de implementación ISO 9001:2008 y su impacto en la eficiencia de los procesos productivos la empresa tuvo un aumento 85% a 98% y 87% a 99% en la elaboración de sus productos de harina y aceite de pescado respectivamente

Al volver a evaluar el cumplimiento de los requisitos respecto a la norma ISO 9001:2015 después de haber implementado la Gestión de la Calidad se logró una mejora en la implementación de un 25% inicial a un 62% incrementando una calificación global de “Baja” a “Medio”

Finalmente es importante mencionar que realizando una comparativa con lo del año pasado el dinero que se ganó en los primeros seis meses aplicando la gestión de la calidad suman un total de s/.646,285.93

V. CONCLUSIONES

Se identificaron las 16 causas principales de la baja eficiencia del área de manufactura las cuales se dividieron en 3 causas en las categorías de Método , Mano de obra, Medio ambiente , Medición y 4 causas en Maquinaria y equipo estas pasaron a ser evaluadas por los trabajadores del área de manufactura mediante una encuesta, se obtuvieron los promedio respecto a las causas en los diferentes ítem siendo la causa 1.2 “Procedimientos de elaboración no estandarizados” y 1.3 “Falta de gestión de la calidad” las que más puntajes han obtenido con un 4.79 de promedio mientras que el ítem 2.1” Baja presión por parte del supervisor” ha obtenido el promedio de 1.97 siendo el más bajo como promedio total el ítem que más puntaje tiene es de Métodos con 4.36% , seguido por Medición con 4.20% de promedio lo que significa que son las causas principales de la baja eficiencia en el área de manufactura se encuentra dentro de esas dos categoría, las causas que más incidencia tuvieron en la encuesta según el criterio de los trabajadores fueron la base para realizar el diagrama de Pareto que aplicando el criterio del 80/20 identificaron los principales factores que afectan la eficiencia de los procesos de manufactura siendo estos los siguientes Procedimientos de elaboración no estandarizados, Falta de gestión de la calidad, No contar con un departamento de calidad, Falta de indicadores de calidad, Falta de indicadores de producción, las cuales se relacionaron con los productos defectuosos para elaborar la Casa de la Calidad

El ingreso total del año 2017 es de S/. 3,424,669.36 como producto de todas 43509 pieles producidas aprobadas, esto representa el 63% de rendimiento, el 70% de eficiencia y 76% de calidad del cuero, por otro lado, en el mismo año hubo un total de 14055 unidades devueltas, siendo el 24% de cuero reprocesado dejando de percibir S/. 1,106,257.14, además la mayor cantidad de cuero defectuoso son los que no tienen buen tacto con un 30.79%, y el menor es el cuero con poca flexibilidad con un 1.44% seguido de otros defectos inferiores con un 0.70%

Según el gerente la empresa, esta no cuenta con un sistema de gestión de calidad, ni con estándares de producción, manual de procedimientos y calidad, tampoco con una mejora continua para elaboración de sus productos por otro lado se tiene una política, pero no se cumple y algunos datos como control de materiales, control de productos y quejas de los clientes son registrados, pero no como es debido, esto

significa que no se usa un formato adecuado, por otra parte en relación a los requisitos que manda la Norma ISO 9001:2015 el diagnóstico de evaluación del sistema de gestión de la calidad según NTC 9001:2015 la empresa respecto a “Contexto de la organización tubo un 25% de cumplimiento, “Liderazgo” con 28%, “Planificación” con 12%, “Apoyo” con 32%, “Operación” con 40%, “Evaluación del desempeño” con 16% y “Mejora” con 23%, dando un total de 25% de resultado de implementación, esto quiere decir que se encuentra con una calificación global en gestión de calidad bajo, todo esto implicaba la falta de estándares claros, que permiten satisfacer plenamente las necesidades del cliente, además de mejorar la eficiencia productiva haciendo clara la necesidad de la adopción de la Gestión de Calidad basada en la Norma ISO 9001:2015

La creación de una nueva perspectiva para la industria del cuero bajo un sistema de indicadores de Gestión y un mapa de procesos, le permite a la empresa, analizar periódicamente sus actividades y realizar un mejor control de procesos asegurando mayor eficiencia en menor tiempo, pues teniendo los productos claves mejor organizados y estandarizados permite a la empresa atender a una mayor demanda de productos elaborados

De la encuesta realizada a los trabajadores se pudo conocer que ellos no conocen la política de la empresa, de la misma manera el 86.21% desconoce quién es el encargado de evaluar la calidad del producto, además no se aplica una documentación, el 51.72% considera que nunca existen pasos a seguir en la elaboración del cuero ni procesos establecidos puesto que se trabaja de manera empírica y a base de la experiencia de los trabajadores , el 55.17% desconoce los componentes que afectan la calidad , además expresaron que no existe un plan de mantenimiento para las máquinas y que no reciben capacitación constantemente adicionalmente el 51.72% considera que nunca se dispone del personal adecuado en el área de manufactura por otro lado, el 82.76% de los trabajadores manifestó que nunca ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa al momento de realizar la elaboración del producto

Mediante la Norma ISO 9001:2015, se establecieron los requisitos para la Gestión de Calidad, los mismos que se debe realizar la documentación necesaria para los diferentes procesos, que cumplan con las especificaciones de calidad, estos

procesos mandatorios necesarios son: Control de Documentos, Control de Registro, Quejas y reclamos, Auditorías Internas y Acciones Preventivas y Correctivas

El manual de calidad basada en los requisitos de la Norma ISO 9001: 2015 y el manual de organización y funciones sirven como guía para orientar al personal de la empresa sobre los pasos a seguir en cada una de las etapas del proceso de manufactura para asegurar que el producto final cumpla de manera exitosa todos los estándares de calidad solicitados por el cliente y las normas legales vigentes, con el establecimiento y la difusión de la política y los objetivos de calidad se mantiene el compromiso del personal partiendo desde la dirección con la ejecución de auditorías internas, para cumplir con la conservación de la Gestión de Calidad

La estandarización de los procesos se traduce en altos indicadores de calidad y bajo niveles de reproceso, donde se puede visualizar la evolución y el impacto de la Gestión de Calidad que gestiona el seguimiento de las no conformidades, así como la implementación de acciones correctivas/preventivas y oportunidades de mejora, reflejándose en la disminución del producto a reprocesar

La Gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 mejoro la eficiencia del área de manufactura en la empresa incrementándolos en 74% en rendimiento, 80% en eficiencia y 85% y 15% en calidad y reproceso respectivamente, respondiendo de esta manera a la hipótesis y objetivos del presente estudio a que se mantiene un mejor control y seguimiento de los productos elaborados apoyándose en la mejora continua de los procesos principales

El cumplimiento de los requisitos respecto a la norma ISO 9001:2015 después de haber implementado la Gestión de la Calidad se consiguió un incremento en los numerales de la norma “Contexto de la organización” de un 25% a un 77%, “Liderazgo” de un 28% a 58%, “Planificación” de 12% a 60%, “Apoyo” de un 32% a 65%,”Operación” de 40% a 58%, “Evaluación del desempeño” de un 16% a 52% y “ Mejora” de un 23% a 62%, logrando una mejora en la implementación de un 25% inicial a un 62% incrementando una calificación global de “ Baja” a “Medio”

Por ultimo Se puede concluir que la ganancia que se obtuvo siendo aplicada la Gestión de Calidad es de S/.502,643.66 lo que demuestra que con la mejora hubo

un incremento en los ingresos además el dinero en reproceso ha disminuido en comparación al del año pasado habiendo un ahorro de S/.143,642.27 En la comparativa con el año pasado el dinero que se ganó en los primeros seis meses aplicando la Gestión de la calidad suman un total de S/.646,285.93

VI. RECOMENDACIONES

Capacitar al personal tanto a los de nuevo ingreso como a los estables y dar a conocer información sobre los procesos de fabricación del cuero , entregar una copia del manual de procedimientos para que el trabajador se relacionara con sus funciones, las responsabilidades que deben cumplir dentro del mismo, puesto que serán encargados de controlar y vigilar el correcto desenvolvimiento de la Gestión además realizar un estudio para comprobar que los procedimientos estén correctamente planteados y de ser necesario implantar procedimientos adicionales dentro de la Gestión con ello tener un sistema optimo, eficiente y que no tenga ninguna exclusión, incluso hasta llegar a la certificación Norma ISO

Tanto la Misión, visión y políticas de la empresa deberán ser indicadas a todo el personal al integrarse a la empresa y colocarlos en un lugar visible para que día a día el personal recuerde ya que son parte fundamental para el compromiso y desarrollo de la empresa, de igual manera se recomienda cumplir con el organigrama planteado, con las responsabilidades delimitadas en los procedimientos para que así se aporte con el progreso de la empresa

Es necesario dar a conocer información sobre los ítems y el manual de Gestión de Calidad a cada uno de los integrantes de la empresa tanto operario, personal administrativo para mantener el correcto funcionamiento y así mantener el cumplimiento de los objetivos esperados, con la estandarización del proceso, ofrecer un producto de alta calidad que cumpla con los requisitos del cliente incrementando el prestigio de la empresa

Establecer un sistema de seguimiento de esta investigación para que en el futuro, cada cierto tiempo, nuevamente se vuelvan a medir los resultados, para corroborar si en el tiempo es sostenible la aplicación

La implementación de la Norma ISO 45001, Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, además la ISO 14001, Sistema de Gestión Ambiental ambas normas son necesarias para gestionar de manera adecuada los procesos en la industria y de ser necesario integrar las normas como futuros proyecto de investigación

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

LIBROS

ALEXANDER SERVAR, Alberto. Calidad. Metodología para documentar el ISO-9000 versión 2000. 1ª ed. México: Pearson Educación, 2015. 200 pp. ISBN: 9702605997

ANGELES, R. Las 3 E en producción. Lima. GBC Ingenieros S.A.C. Capacitación y Consultoría Empresarial 2015. 233 pp ISBN: 8402845902

ATEHORTUA, F.A., BUSTAMANTE, Vélez R.E. y VALENCIA DE LOS RIOS, J.A. Sistema de Gestión Integral. Una sola gestión un solo equipo. Córdoba: McGraw - Hill Interamericana Editores S.A. ,2006. 403 pp. ISBN: 9588105946

CAMISON, Cesar y CRUZ, Sonia. Gestión de la calidad. Conceptos. Enfoques. Modelos y sistemas. 1ª ed. España. Pearson Educación. S.A. ,2013. 1464 pp. ISBN: 9788420542621

CHASE, Richard. Administración de la producción y operaciones para una ventaja comparativa. 2ª ed. ed. México: McGraw - Hill Interamericana Editores S.A. ,2004. 647 pp. ISBN: 9701044681.

CHIAVENATO Idalberto. Teoría general de la administración 8ª ed. Venezuela: McGraw-Hill. ,2012. 257 pp. ISBN: 6071509807

GOMEZ MARTINEZ, José. Guía para la aplicación UNE-EN ISO 9001-2015. Madrid: Asociación Española de Normalización y certificación Ediciones, 2015. 315 pp ISBN: 8497059158

GUTIERREZ PULIDO, Humberto. Calidad Total y productividad. 2ª ed. México: McGraw-Hill, 2005. 421 pp. ISBN: 9701048776

HEIZER, Jay & RENDER, Barry. Principios de Administración de Operaciones. México: Pearson Educación, 2009. 162 pp. ISBN: 9786074420999

LUSTHAUS, Charles. Evaluación organizacional para mejorar el desempeño. 1ª ed. España: ITDG Publishing, 2012. 232 pp. ISBN: 9780889369993

MIRANDA. Francisco y CHAMORRO. Antonio. Introducción a la Gestión de la Calidad. 1ª ed. España: Delta Publicaciones, 2012. 258 pp. ISBN: 8496477649

PARDO ALVAREZ, José. Configuración y uso de un Mapa de Procesos. 1ª ed. España: AENOR Editorial, 2012. 142 pp. ISBN: 9788481437973

PROKOPENKO, Joseph. La gestión de la productividad. Manual práctico. 1ª ed. Suiza: Organización Internacional del trabajo, 2010. 333 pp. ISBN: 9223059011

RÍOS INSUA, D. Simulación, métodos y aplicaciones. 2ª ed. España: RA- MA Editorial, 2005. 165 pp. ISBN: 9788478978953

RUFFIER, Jean. La eficiencia productiva. 1ª ed. Uruguay: CINTERFOR, 2012. 210 pp ISBN: 9290880734

TESIS

CHAVEZ Anthonio. Implementación de ISO 9001 en la industria de conservas de pescado. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Nacional Federico Villareal, escuela de Ingeniería Industrial, 2012. 92 pp.

CORTES MEDINA, Ángel Israel. Sistema de Gestión de Calidad en la curtiembre de los hermanos Zúñiga. Tesis (Ingeniera Industrial en procesos de automatización). Ambato: Universidad Técnica de Ambato, facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial, 2014. 308pp.

JINES, David. Lineamientos para la elaboración de un manual de calidad en base a la norma ISO 9001 para una planta de elaboración de harina y aceite de pescado. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal, facultad de Ingeniería Industrial 2012. 121pp.

MOGOLLON JUAREZ, Magali y HUAMAMCHUMO RUIZ, José. Diseño del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 para la Mipyme Ventijar S.A.C. Tesis (Ingeniería Industrial) Trujillo: Universidad Privada del Norte, facultad de Ingeniería Industrial 2016. 293pp.

NUÑEZ JUSTO, Juan Carlos. Implementación de la norma ISO 9001:2008 y su impacto en la eficiencia de los procesos productivos en una empresa pesquera. Tesis (Magister en Ingeniería Industrial). Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo, escuela de postgrado en Ingeniería 2016. 82pp

ORTIZ VASCO, María Augusta. Las normas de gestión ISO 9001 y su incidencia en el proceso productivo de la curtiembre los tres juanes de la ciudad de Ambato. Tesis (Ingeniera de Empresas). Ambato: Universidad Técnica de Ambato, facultad de Ciencias Administrativas, 2013.126pp.

PARRALES, V. y TAMAYO, J. Diseño de un modelo de gestión estratégica para el mejoramiento de la productividad y calidad aplicada a una planta procesadora de alimentos Tesis (Ingeniero Industrial). Quito: Escuela Superior politécnica del litoral, facultad de Ingeniería Industrial 2012.159pp.

SALAS, Daniel y VELASCO, Juan. Propuesta de Rediseño del Proceso Servicio de carga y encomiendas en la empresa de Transportes Línea S.A. para disminuir los costos de calidad. Tesis (Magister en Dirección de Operaciones y Logística). Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2009. 186pp

SEPULVEDA, Omar. Documentación del Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requerimientos establecidos en la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Lumicentro Pereira. Tesis (Ingeniero Industrial). Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira, facultad de Ingeniería Industrial 2014.147pp.

UGAZ FLORES, Luis Alberto. Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basada en la norma ISO 9001:2015 aplicada a una empresa de fabricación de lejías. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, facultad de Ciencias e Ingeniería, 2012.133pp.

VALENCIA BORDA, Raúl Jesús. Implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008 en una pyme de confección de ropa industrial en el Perú, con énfasis en producción. Tesis (Ingeniera de Empresas). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, facultad de Ingeniería Industrial 2012.184pp.

LINKOGRAFIAS

CCPLL, Cámara de Comercio y Producción de La Libertad. Formación de empresarios. [En línea]. 26 de noviembre del 2014. [fecha de consulta: 17 setiembre del 2017.] Disponible en: <http://www.camaratru.org.pe>.

FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. [En línea]. 13 de abril del 2014. [fecha de consulta: 19 setiembre del 2017.] Disponible en: <http://www.fao.org>

GOMEZ, Alfaro. Gestión por proceso. Bussiness Process Managament [En línea]. 22 de diciembre del 2009. [fecha de consulta: 25 setiembre del 2017.] Disponible en:<http://es.slideshare.net/LEWI/gestion-por-proceso-bussiness-process-managament-by-lic-salvador-alfaro-gomez-april-2009-1081098/>

ISSUU, Grupo Imagen SAC. Directorio calidad certificada en el Perú. Lima. [En línea]. 7 de junio del 2015 [fecha de consulta: 21 setiembre del 2017.] Disponible en: [http:// https://issuu.com/grupoimagensac/docs/calidad16_baja](http://https://issuu.com/grupoimagensac/docs/calidad16_baja)

La Industria de los cueros (a base de cromo, con agentes vegetales) [En línea]. [fecha de consulta: 15 diciembre del 2017.] Disponible en: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/PART2.pdf>

La Republica. [En línea]. 16 de febrero del 2015. [fecha de consulta: 21 setiembre del 2017.] Disponible en: <http://larepublica.pe/archivo/856151-curtiembres-a-punto-de-quebrar-por-pieles-crudas-exportadas>

NARANJO, Francisco J. Sistemas de gestión valor estratégico de las organizaciones [En línea]. 20 de julio del 2015. [fecha de consulta: 25 setiembre del 2017.] Disponible en: <http://blog.seidor.com/infraestructura/sistemas-de-gestion-de-gestion-de-valor-estrategico-de-las-organizaciones/>

VIII. ANEXO

A . ANEXO DE TABLAS

Eficiencia en la situación actual

En la tabla 3, se muestran los resultados de producción de cueros obtenidos en el periodo 2017 (enero-diciembre). A continuación, se presentan los siguientes cálculos, la determinación de rendimiento y eficiencia del producto además de los indicadores de todos meses del año 2017

Tabla 60: Data de Producción mes de enero 2017

ENERO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5047}{7728} \times 100$	65.31
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5047}{7000} \times 100$	72.10
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{3785}{5047} \times 100$	75
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{1262}{5047} \times 100$	25

Fuente: Producción mes de enero 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.

(ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)

Elaboración Propia

Tabla 61: Data de Producción mes de febrero 2017

FEBRERO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5085}{7612} \times 100$	66.80
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5085}{7000} \times 100$	72.64
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{3865}{5085} \times 100$	76
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{1220}{5085} \times 100$	24

Fuente: Producción mes de febrero 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 62: Data de Producción mes de marzo 2017

MARZO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{4008}{7501} \times 100$	53.43
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{4008}{7000} \times 100$	57.26
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{3086}{4008} \times 100$	77
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{922}{4008} \times 100$	23

Fuente: Producción mes de marzo 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 63: Data de Producción mes de abril 2017

ABRIL			
Rendimiento real del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Materia\ Prima\ Procesada} \times 100$	$\frac{4058}{6849} \times 100$	59.25
Eficiencia del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Produccion\ Esperada} \times 100$	$\frac{4058}{7000} \times 100$	54.93
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{Total\ Productos\ sin\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$	$\frac{3044}{4058} \times 100$	75
Indicador de Reproceso	$\frac{Total\ Productos\ con\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$	$\frac{1015}{4058} \times 100$	25

Fuente: Producción mes de abril 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 64: Data de Producción mes de mayo 2017

MAYO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Materia\ Prima\ Procesada} \times 100$	$\frac{5095}{7523} \times 100$	67.73
Eficiencia del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Produccion\ Esperada} \times 100$	$\frac{5095}{7000} \times 100$	67.73
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{Total\ Productos\ sin\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$	$\frac{3872}{5095} \times 100$	76
Indicador de Reproceso	$\frac{Total\ Productos\ con\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$	$\frac{1223}{5095} \times 100$	24

Fuente: Producción mes de mayo 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 65: Data de Producción mes de junio 2017

JUNIO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5061}{7491} \times 100$	67.56
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5061}{7000} \times 100$	67.56
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{3846}{5061} \times 100$	76
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{1215}{5061} \times 100$	24

Fuente: Producción mes de junio 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 66: Data de Producción mes de julio 2017

JULIO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5003}{7707} \times 100$	64.92
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5003}{7000} \times 100$	71.47
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{3752}{5003} \times 100$	75
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{1251}{5003} \times 100$	25

Fuente: Producción mes de julio 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 67: Data de Producción mes de agosto 2017

AGOSTO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Materia\ Prima\ Procesada} \times 100$	$\frac{5189}{7603} \times 100$	68.25
Eficiencia del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Produccion\ Esperada} \times 100$	$\frac{5189}{7000} \times 100$	74.13
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{Total\ Productos\ sin\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$	$\frac{3996}{5189} \times 100$	77
Indicador de Reproceso	$\frac{Total\ Productos\ con\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$	$\frac{1193}{5189} \times 100$	23

Fuente: Producción mes de agosto 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
(ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
Elaboración Propia

Tabla 68: Data de Producción mes de setiembre 2017

SETIEMBRE			
Rendimiento real del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Materia\ Prima\ Procesada} \times 100$	$\frac{5617}{7917} \times 100$	70.95
Eficiencia del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Produccion\ Esperada} \times 100$	$\frac{5617}{7000} \times 100$	80.24
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{Total\ Productos\ sin\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$	$\frac{4213}{5617} \times 100$	75
Indicador de Reproceso	$\frac{Total\ Productos\ con\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$	$\frac{1404}{5617} \times 100$	25

Fuente: Producción mes de setiembre 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
(ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
Elaboración Propia

Tabla 69: Data de Producción mes de octubre 2017

OCTUBRE			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{4110}{7597} \times 100$	54.10
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{4110}{7000} \times 100$	58.71
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{3083}{4110} \times 100$	75
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{1028}{4110} \times 100$	25

Fuente: Producción mes de octubre 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.

(ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)

Elaboración Propia

Tabla 70: Data de Producción mes de noviembre 2017

NOVIEMBRE			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{4189}{7702} \times 100$	54.39
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{4189}{7000} \times 100$	59.84
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{3142}{4189} \times 100$	75
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{1047}{4189} \times 100$	25

Fuente: Producción mes de noviembre 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.

(ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)

Elaboración Propia

Tabla 71: Data de Producción mes de diciembre 2017

DICIEMBRE			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5102}{7517} \times 100$	67.87
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5102}{7000} \times 100$	72.89
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{3827}{5102} \times 100$	75
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{1276}{5102} \times 100$	25

Fuente: Producción mes de diciembre 2017, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 72: Resultados de la encuesta realizada a los trabajadores del área de manufactura

N de encuestas	METODO			MANO DE OBRA			MEDIO AMBIENTE			MAQUINARIA Y EQUIPO				MEDICION			
	1,1	1,2	1,3	2,1	2,2	2,3	3,1	3,2	3,3	4,1	4,2	4,3	4,4	5,1	5,2	5,3	
OPERARIO 1	1	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	5	5	5	
	2	3	5	5	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	5	5	
	3	3	5	5	3	5	3	3	3	5	1	1	1	3	5	3	5
	4	3	5	5	1	5	1	1	1	5	1	1	1	1	5	3	5
OPERARIO 2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	5	5	5	
	6	5	5	5	3	5	5	5	3	5	3	3	3	5	5	5	
	7	3	5	5	3	5	3	3	3	5	1	3	3	3	5	3	5
	8	3	5	5	1	5	3	3	3	5	1	3	3	3	5	3	5
	9	3	5	5	1	5	3	3	3	5	1	3	3	3	5	3	5
	10	3	5	5	1	5	1	3	3	5	1	3	3	3	5	3	5
	11	3	5	5	1	5	1	3	3	5	1	1	3	3	5	3	5
	12	3	5	5	1	5	1	3	1	5	1	1	1	1	5	3	5
	13	3	5	5	1	3	1	1	1	5	1	1	1	1	3	3	5
	14	3	5	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	3	3	1
OPERARIO 3	15	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	
	16	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	5	5	5	
	17	5	5	5	3	5	3	3	3	5	3	1	3	3	5	5	5
	18	3	5	5	3	5	3	3	3	5	3	1	1	3	5	3	5
	19	3	5	5	1	3	3	3	1	5	1	1	1	3	5	3	5
	20	3	3	5	1	3	1	3	1	5	1	1	1	1	5	1	5
	21	3	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3
VOLANTES	22	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	5	5	
	23	5	5	5	1	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	5
	24	3	5	5	1	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	5
	25	3	5	5	1	5	3	3	1	5	3	3	3	3	5	3	5
	26	3	5	5	1	5	3	3	1	5	3	1	3	3	5	3	5
	27	3	5	5	1	3	3	3	1	5	1	1	3	3	5	3	5
	28	3	5	5	1	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3
	29	3	3	3	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	1
PROMEDIO	3,48	4,79	4,79	1,97	4,31	2,72	3,07	2,17	4,72	2,03	2,03	2,45	2,72	4,59	3,41	4,59	
FRECUENCIA	7	26	26	3	21	5	5	0	25	2	1	2	3	24	8	25	

Fuente: Personal encuestado del área de manufactura Inversiones Harod S.A.C.
 ANEXO C5: ENCUESTA PARA DETERMINAR LA PROBLEMÁTICA DE LA EFICIENCIA
 Elaboración Propia

Tabla 73: Obtención de CAS

CAUSAS	FRECUENCIA	%	ACUMULADO	% ACUMULADO
Procedimientos de elaboración no estandarizados	26	20,63%	26	20,63%
Falta de gestión de la calidad	26	20,63%	52	41,27%
No cuenta con un departamento de calidad	25	19,84%	77	61,11%
Falta de indicadores de calidad	25	19,84%	102	80,95%
Falta de indicadores de producción	24	19,05%	126	100,00%
TOTAL	126	100,00%		

Fuente: Figura 13 Diagrama de Pareto
Elaboración Propia

Tabla 74: Productos defectuosos año 2017

PRODUCTOS DEFECTUOSOS AÑO 2017		
CAUSA	UNIDADES	%
Cuero no tiene buen tacto	4327	30.79%
Cuero presenta lacras	3105	22.09%
Cuero sucio y con arrugas	2811	20.00%
Cuero no tiene un buen color	1785	12.70%
Presencia de manchas	943	6.71%
No tiene medida exacta	784	5.58%
Poca flexibilidad	202	1.44%
Otros	98	0.70%
TOTAL	14055	100%

Fuente: Datos de producción Inversiones Harod S.A.C, 2017
Elaboración Propia

Tabla 75: Resultado de la guía de entrevista al gerente general

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	Tiene la empresa un sistema de Gestión de Calidad		X
2	Cuales son los estandares de calidad que aplica a su producto		X
3	Posee la empresa en estos momentos manuales de calidad y de procedimientos para ayudar a la manufactura del producto		X
4	Tiene una mejora continua los procedimientos y procesos dentro de las diferentes areas de producción		X
5	Registan los clientes sus incoformidades	X	
6	La empresa tiene en este momento normas ISO		X
7	Le gustaría que se realice un estudio para el diseño de un sistema de gestión de calidad en su empresa	X	
8	Existe una política y objetivo en la empresa	X	
9	Es importante para Ud. La satisfacción del cliente	X	
10	Considera que el uso inadecuado de los recursos afecta la eficiencia de la empresa	X	
11	Se realiza el control de la materia prima	X	
12	Se realiza el control del producto terminado	X	
	TOTAL	7	5

Fuente: Anexo C7 Entrevista realizada al gerente general

Eficiencia en la situación actual

A continuación, se muestran los resultados de producción de cueros obtenidos en el periodo 2018 (enero-junio). Una vez aplicada el sistema de Gestión de Calidad, se presentan los siguientes cálculos, la determinación de rendimiento y eficiencia del producto además de los indicadores de los seis primeros meses del año 2018

Tabla 76: Data de Producción mes de enero 2018

ENERO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5503}{7731} \times 100$	71.18
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5503}{7000} \times 100$	78.61
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{4702}{5503} \times 100$	85
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{801}{5503} \times 100$	15

Fuente: Producción mes de enero 2018, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.

(ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)

Elaboración Propia

Tabla 77: Data de Producción mes de febrero 2018

FEBRERO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\text{Produccion Real}}{\text{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5657}{7628} \times 100$	71.18
Eficiencia del cuero	$\frac{\text{Produccion Real}}{\text{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5657}{7000} \times 100$	80.81
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\text{Total Productos sin defectos}}{\text{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{4811}{5657} \times 100$	85
Indicador de Reproceso	$\frac{\text{Total Productos con defectos}}{\text{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{846}{5657} \times 100$	15

Fuente: Producción mes de febrero 2018, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 78: Data de Producción mes de marzo 2018

MARZO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\text{Produccion Real}}{\text{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{6004}{7653} \times 100$	78.45
Eficiencia del cuero	$\frac{\text{Produccion Real}}{\text{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{6004}{7000} \times 100$	85.77
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\text{Total Productos sin defectos}}{\text{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{5098}{6004} \times 100$	85
Indicador de Reproceso	$\frac{\text{Total Productos con defectos}}{\text{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{906}{6004} \times 100$	15

Fuente: Producción mes de marzo 2018, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 79: Data de Producción mes de abril 2018

ABRIL			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{4846}{6541} \times 100$	74.09
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{4846}{7000} \times 100$	80.77
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{4080}{4846} \times 100$	84
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{766}{4846} \times 100$	16

Fuente: Producción mes de abril 2018, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 80: Data de Producción mes de mayo 2018

MAYO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5100}{7562} \times 100$	67.44
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5100}{7000} \times 100$	72.86
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{4104}{5100} \times 100$	80
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{996}{5100} \times 100$	20

Fuente: Producción mes de mayo 2018, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

Tabla 81: Data de Producción mes de junio 2018

JUNIO			
Rendimiento real del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Materia Prima Procesada}} \times 100$	$\frac{5805}{7245} \times 100$	80.12
Eficiencia del cuero	$\frac{\textit{Produccion Real}}{\textit{Produccion Esperada}} \times 100$	$\frac{5805}{7000} \times 100$	82.93
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{\textit{Total Productos sin defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{5089}{5805} \times 100$	88
Indicador de Reproceso	$\frac{\textit{Total Productos con defectos}}{\textit{Produccion Real}} \times 100$	$\frac{716}{5805} \times 100$	12

Fuente: Producción mes de junio 2018, Base de datos Inversiones Harod S.A.C.
 (ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCION Y CALIDAD)
 Elaboración Propia

B . ANEXO DE FIGURAS

A. ANEXO DE FIGURAS

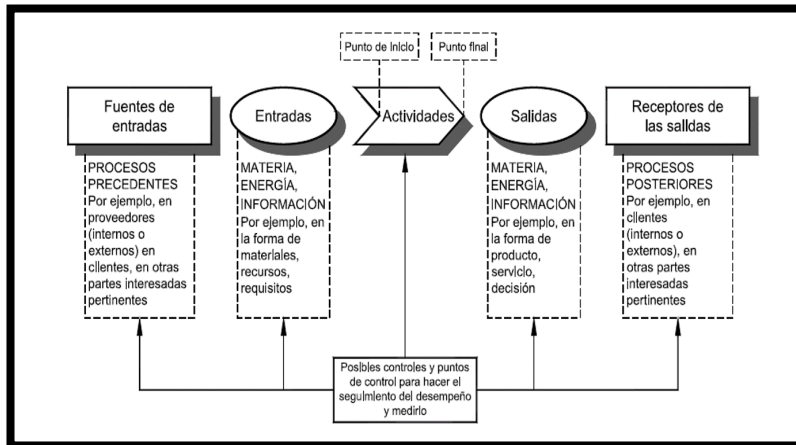


Figura 36: Representación esquemática de los elementos de un proceso (Fuente: ISO 9001:2015)

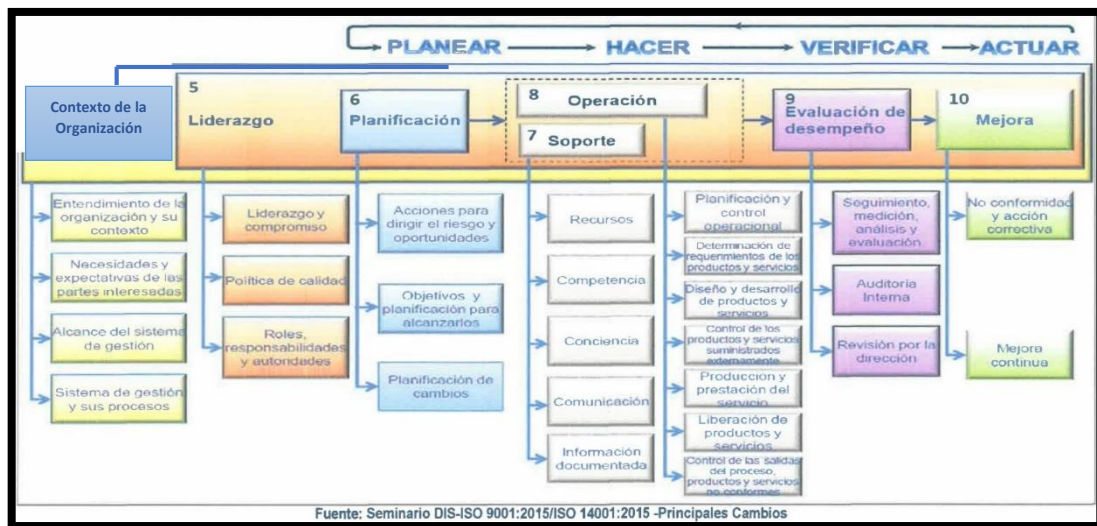


Figura 37: Estructura grafica de los capítulos del 4 al 10 de la norma ISO 9001:2015

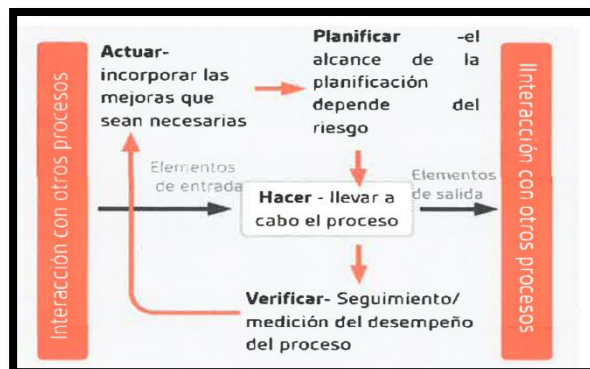
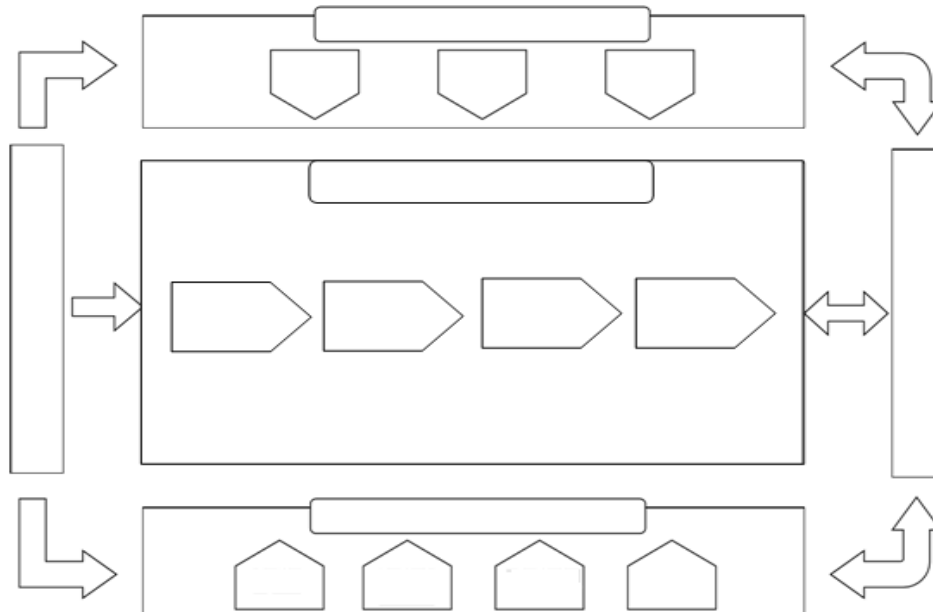


Figura 38: Interacción de los procesos (fuente ISO 9001:2015) - guía de transición

C . ANEXO DE INSTRUMENTOS

B. ANEXO DE INSTRUMENTOS

ANEXO C1: FORMATO DE MAPA DE PROCESOS



Fuente: Libro Configuración y uso de un Mapa de Proceso, 2012- Mapa de Proceso

ANEXO C2: FORMATO DE RENDIMIENTO, EFICIENCIA E INDICADORES DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD

MES			
Rendimiento real del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Materia\ Prima\ Procesada} \times 100$		
Eficiencia del cuero	$\frac{Produccion\ Real}{Produccion\ Esperada} \times 100$		
Indicador de Calidad del Cuero	$\frac{Total\ Productos\ sin\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$		
Indicador de Reproceso	$\frac{Total\ Productos\ con\ defectos}{Produccion\ Real} \times 100$		

Elaboración: Propia

ANEXO C3: ACTA DE REUNION EXTRAORDINARIA PARA IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA BAJA EFICIENCIA DEL AREA DE MANUFACTURA

Trujillo, 27 de diciembre del 2017

En el distrito de La Esperanza siendo las 10 am del miércoles 27 de diciembre del 2017, se llevó a cabo la reunión extraordinaria, en las instalaciones de la empresa con la finalidad de identificar las causas que afectan la eficiencia del área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

El investigador inicio la reunión tomando la palabra luego juntamente con los trabajadores de mayor tiempo laboral en la empresa, se dieron opiniones, lluvias de ideas y se identificaron las causas obteniendo como producto final un **DIAGRAMA DE ISHIKAWA**, elaborado por el investigador, el cual fue aprobado luego por el gerente

No habiendo más puntos a tratar siendo las 12.30 pm de ese mismo día se dio por concluida la reunión pasando a firmar las partes presentes en señal de conformidad

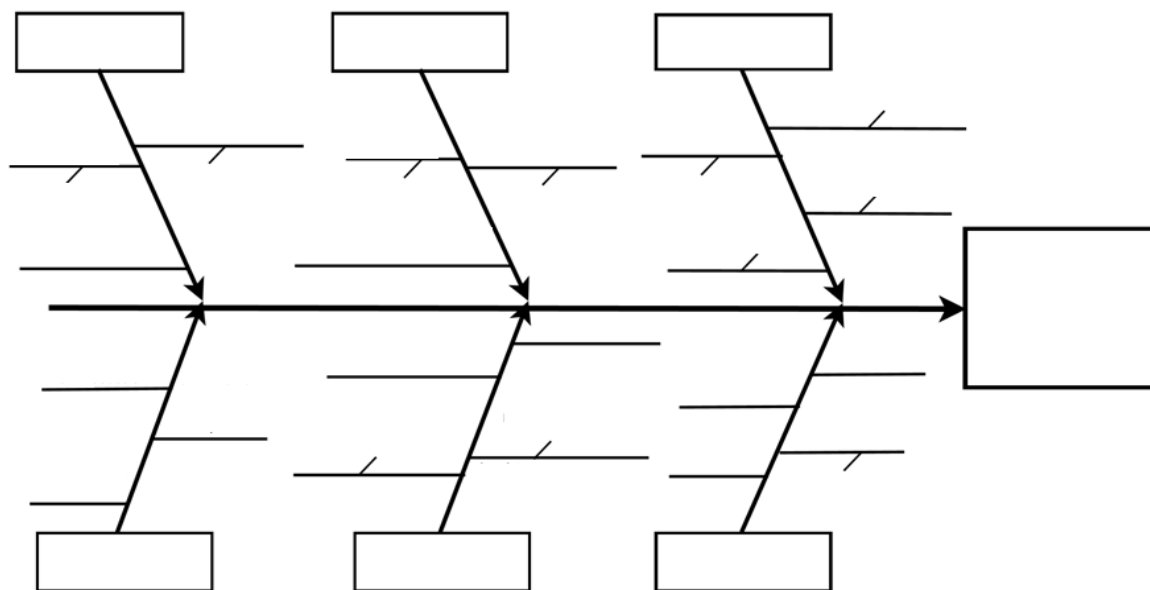
NOMBRE	DNI	FIRMA
Acuña Pérez Rigoberto Ismael	40969371	
Chasquibol Guivin Caetano	17979281	
Tafur Malimba Oscar	48328232	

Investigador

Rumay Ponce Roberto Alexander	4507557	
-------------------------------	---------	--

Elaboración propia

ANEXO C4: DIAGRAMA DE ISHIKAWA



Fuente: Libro Gestión de la Calidad,2013- Diagrama de Ishikawa

ANEXO C5. ENCUESTA PARA DETERMINAR LA PROBLEMÁTICA DE LA EFICIENCIA
DIRIGIDA A TODO EL PERSONAL DE LA CURTIEMBRE “INVERSIONES HAROD S.A.C.”

OBJETIVO: Identificar la causa principal para la problemática de eficiencia del área de manufactura en la curtiembre “INVERSIONES HAROD S.A.C.”

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y marque con una X donde crea conveniente. Esperamos responda con sinceridad ya que sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

DESARROLLO DE LA ENCUESTA

SIEMPRE 5

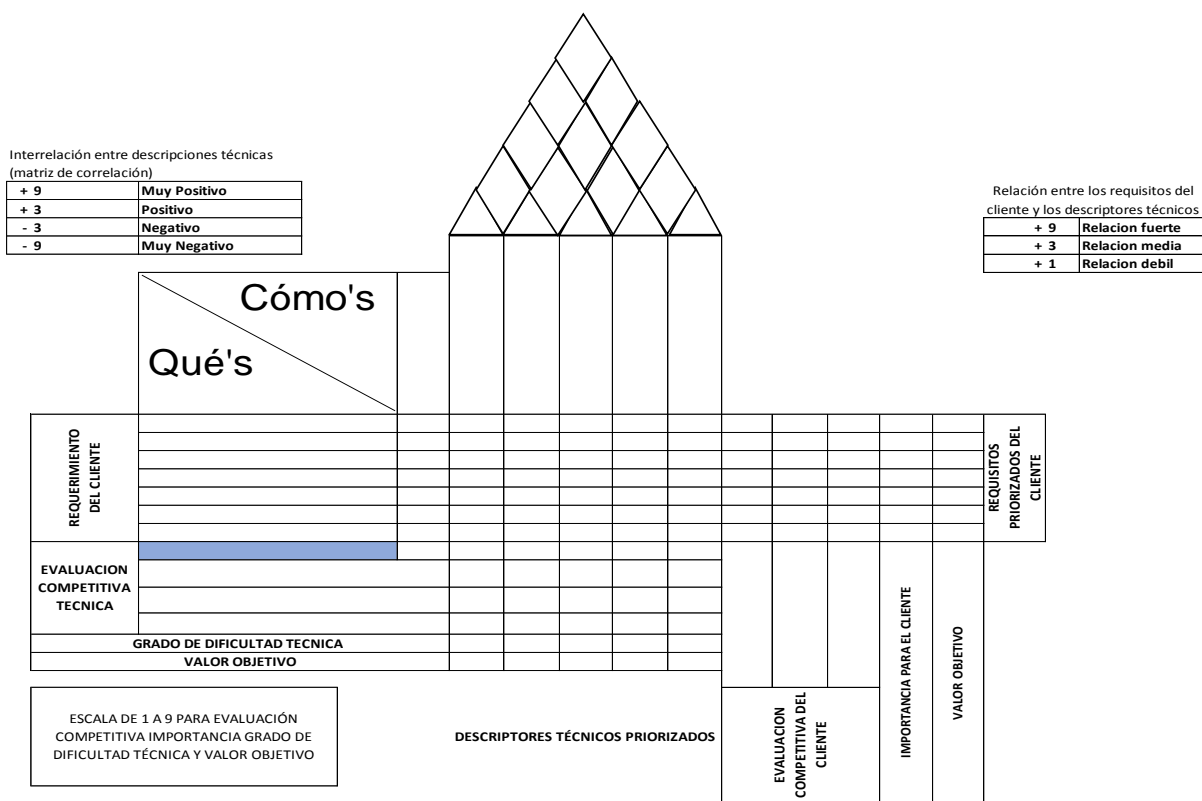
AVECES 3

NUNCA 1

CAUSAS PRINCIPALES		CALIFICACION		
¿Cuál es la causa principal de la baja eficiencia del area de manufactura de la empresa?		5	3	1
1	METODO			
1.1.	Falta de procedimientos de aceptacion de materiales			
1.2.	Procedimientos de elaboracion no estandarizados			
1.3.	Falta de gestion de la calidad			
2	MANO DE OBRA			
2.1.	Baja presion por parte del supervisor			
2.2.	Falta de capacitacion			
2.3.	Mala distribucion del personal			
3	MEDIO AMBIENTE			
3.1.	Falta de orden y limpieza			
3.2.	Instalaciones en mal estado			
3.3.	No cuenta con un departamento de calidad			
4	MAQUINARIA Y EQUIPOS			
4.1.	Equipos obsoletos y antiguos			
4.2.	Equipos mal calibrados			
4.3.	Instrumentos sucios			
4.4.	Falta de plan de mantenimiento			
5	MEDICION			
5.1.	Falta de indicadores de produccion			
5.2.	Ausencia de supervision en los procesos			
5.3.	Falta de indicadores de calidad			

Gracias por su colaboración

ANEXO C6. CASA DE LA CALIDAD



Fuente: Libro Gestión de la Calidad, 2013- Casa de la Calidad

ANEXO C7. ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL

Interpretación y análisis de la entrevista realizada al gerente de la empresa Inversiones Harod S.A.C. (ANEXO D2: VALIDACION DE GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL)

La entrevista estuvo dirigida al Gerente General de la empresa Inversiones Harod S.A.C. con preguntas abiertas relacionadas con la organización de la empresa, políticas de calidad y control de procesos para definir el problema y las causas que lo provoquen

1. ¿Tiene la empresa un Sistema de Gestión de Calidad?

Actualmente la curtiembre no cuenta con un sistema de Gestión de la Calidad, los procesos se realizan de manera empírica basada en la

experiencia de cada uno de nuestros trabajadores, los cuales tratan de hacer los procesos de una manera ordenada para ayudar a la calidad del cuero que elaboramos

2. ¿Cuáles son los estándares de calidad que aplica a su producto?

No contamos actualmente con estándares de calidad establecidos puesto que los procesos se realizan de forma empírica por cada uno de nuestros trabajadores

3. ¿Posee la empresa en estos momentos manuales de calidad y de procedimientos para ayudar a la manufactura del producto?

Por el momento no, solo se tiene un manual de procedimientos como son el porcentaje para la preparación de los químicos a utilizarse, para la verificación de la elasticidad del cuero puesto que al ser una empresa artesanal solo se exige la obtención del sistema reglamentos internos y el respectivo permiso ambiental

4. ¿Tiene una mejora continua los procedimientos y procesos dentro de las diferentes áreas de producción?

Solo se realiza anualmente una revisión del estado de las máquinas y del nivel de producción de la empresa mediante visitas de técnicos extranjeros en el área de producción y se va realizando las mejoras a medida que se lo requiera

5. ¿Registran los clientes sus inconformidades?

Lo realizan al momento de hacer la devolución del producto al no cumplir con sus expectativas y exigencias, los cuales son registrados, pero no en un documento formalizado y el producto devuelto pasa a segunda clase o se envía al reproceso

6. ¿La empresa tiene en este momento Normas ISO?

La empresa no cuenta con Norma ISO por lo que no tiene la certificación debido a ser una empresa artesanal lo cual no obliga a que adquiera dicha norma

7. ¿Le gustaría que se realice un estudio para el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en su empresa?

Por supuesto, para poder implementar a futuro para que la empresa mejore la organización con su influencia respecto de la producción y así mejorar la eficiencia productiva y los procesos administrativos de la empresa de esta manera llegaremos a ser más competitivos a nivel provincial, regional y nacional

8. ¿Existe una Política y Objetivo en la empresa?

Si consta, pero en este momento no está documentada solo de una manera tasita, la política está basada en la en la medida, elasticidad y costo del cuero, mientras que el objetivo se fundamente en crecer como empresa

9. ¿Es importante para Ud. la satisfacción del cliente?

Es muy importante siempre tiene la razón, por eso tratamos de que siempre este satisfecho ya que por medio de él se mide el prestigio de la empresa, y en lo que se refiere a la producción, de manera interna que nuestros trabajadores se sientan parte de la empresa para elaborar un producto de alta calidad y así crecer en el mercado

10. ¿Considera que el uso inadecuado de los recursos afecta a la eficiencia de la empresa?

Si los recursos con lo que cuenta la curtiembre no se utilizan de forma útil afectara considerablemente obteniendo una deficiencia en la producción

11. ¿Se realiza el control de la materia prima?

A la piel se le realiza visualmente, mientras que a los insumos químicos en su mayoría se los adquiere de empresas europeas, las mismas que ya cuentan con un control de calidad, y el líquido que es el agua se controla la dureza debido a que puede afectar a la piel y a las maquinas

12. ¿Se realiza el control de calidad del producto terminado?

Se realiza mecánicamente, basado en la experiencia de las personas que trabajan en la zona de acabados

ANEXO C8. DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN NTC 9001:2015

A continuación, se muestra la leyenda de las opciones que aparecen en cada una de las 4 casillas del cuestionario incluyendo su valor en puntos

DESCRIPCION		PUNTOS
A	Cumple completamente con el criterio enunciado. Se establece, se implementa y se mantiene; Corresponde a las fases de Verificar y Actuar para la Mejora del sistema	10
B	Cumple parcialmente con el criterio enunciado. Se establece, se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fases del Hacer del sistema	5
C	Cumple con el mínimo del criterio enunciado. Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fases de identificación y Planeación del sistema	3
D	No cumple con el criterio enunciado. no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S	0

A continuación, se muestra la evaluación detallada por numeral de cada capítulo

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN NTC ISO 9001-2015					
CRITERIOS DE CALIFICACION: A. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; Corresponde a las fase de Verificar y Actuar para la Mejora del sistema); B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase del Hacer del sistema); C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (3 puntos: Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase de identificación y Planeación del sistema); D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S).					
No.	NUMERALES	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACION			
		A-V	H	P	N/S
		A	B	C	D
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
4.1 COMPRESION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO					
		10	5	3	0
1	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.			3	
2	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.			3	
4.2 COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS					
SE HAN DETERMINADO LAS PARTES INTERESADAS QUE SON PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SST DE LA ORGANIZACIÓN					
3	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad.			3	
4	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.			3	

4.3 DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD				
Primer Párrafo				
Se tiene determinado el alcance según:				
Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica.				
Debe estar documentado y disponible.				
5	El alcance del SGC, se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica			0
6	El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios?			0
7	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestion.		3	
8	Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el Sistema de Gestion?		3	
4.4 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS				
9	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización		3	
10	Se tienen establecidos los criterios para la gestion de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.		3	
11	Se mantiene y conserva informacion documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.		3	
SUBTOTAL		0	0	27
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		25%		
5. LIDERAZGO				
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL				
1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC.		3	
5.1.2 Enfoque al cliente				
2	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes de determinan y se cumplen.	5		
3	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfaccion del cliente.			0
5.2 POLITICA				
5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA				
4	La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.		3	
5.2.2 Comunicación de la política de calidad				
5	Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización.		3	
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN				
6	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.		3	
SUBTOTAL		0	5	12
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		28%		
6. PLANIFICACION				
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES				
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados.			0
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.			0
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS				
3	Que acciones se han planificado para el logro de los objetivos del SIG-HSQ, programas de gestion?		3	
4	Se manatiene informacion documentada sobre estos objetivos		3	
6.3 PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS				
5	Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación?			0
SUBTOTAL		0	0	6
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		12%		

7. APOYO						
7.1 RECURSOS						
7.1.1 Generalidades						
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, mediambientales y de infraestructura)			3		
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición						
7.1.5.1 Generalidades						
2	En caso de que el monitoreo o medición se utilice para pruebas de conformidad de productos y servicios a los requisitos especificados, ¿se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados?			3		
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones						
3	Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional.			0		
7.1.6 Conocimientos de la organización						
4	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.			3		
7.2 COMPETENCIA						
5	La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria		5			
7.3 TOMA DE CONCIENCIA						
6	Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.			3		
7.4 COMUNICACIÓN						
7	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SIG dentro de la organización.			0		
7.5 INFORMACION DOCUMENTADA						
7.5.1 Generalidades						
8	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC.		5			
7.5.2 Creación y actualización						
9	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.		5			
7.5.3 Control de la información documentada						
10	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC.		5			
		SUBTOTAL	0	20	12	0
		Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	32%			
8. OPERACIÓN						
8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL						
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provision de servicios.			3		
2	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización.		5			
3	Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados.			3		
4	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.			3		
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						
8.2.1 Comunicación con el cliente						
5	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios.		5			
6	Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas.		5			
7	Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.			3		
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios						
8	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.		5			

8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios				
9	La organización se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los productos y servicios ofrecidos.	10		
10	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a este.	10		
11	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.		5	
12	Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.		5	
13	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.			3
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios				
14	Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios.		5	
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
8.3.1 Generalidades				
15	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios.		5	
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo				
16	La organización determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de productos y servicios.			3
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo				
17	Al determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a desarrollar, se consideran los requisitos funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios.		5	
18	Se resuelven las entradas del diseño y desarrollo que son contradictorias.			3
19	Se conserva información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.			3
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo				
20	Se aplican los controles al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr.		5	
21	Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.			0
22	Se realizan actividades de verificación para asegurar que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas.			0
23	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación			3
24	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.			3
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo				
25	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: cumplen los requisitos de las entradas			3
26	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios			3
27	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación			3
28	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los productos y servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.			3
29	Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.			3
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo				
30	Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios			3
31	Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.			3

8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE				
8.4.1 Generalidades				
32	La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.		5	
33	Se determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente.		5	
34	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.		5	
35	Se conserva información documentada de estas actividades			3
8.4.2 Tipo y alcance del control				
36	La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios, conformes de manera coherente a sus clientes.		5	
37	Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.		5	
38	Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.		5	
39	Se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad.			3
40	Se determina la verificación o actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios cumplen con los requisitos.		5	
8.4.3 Información para los proveedores externos				
41	La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios.		5	
42	Se comunica la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios.		5	
43	Se comunica la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.		5	
44	Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización.		5	
45	Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.		5	
8.5 PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO				
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio				
46	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.			3
47	Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.		5	
48	Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.		5	
49	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados			3
50	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.		5	
51	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.			0
52	Se controla la designación de personas competentes.			0
53	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.			3
54	Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.			3
55	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.			3
8.5.2 Identificación y trazabilidad				
56	La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.		5	
57	Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos.		5	
58	Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad.		5	

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos				
59	La organización cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras esta bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma.		5	
60	Se identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios.		5	
61	Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.			3
8.5.4 Preservación				
62	La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.		5	
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega				
63	Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.		5	
64	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considera los requisitos legales y reglamentarios.		5	
65	Se consideran las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios.		5	
66	Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios.		5	
67	Considera los requisitos del cliente.		5	
68	Considera la retroalimentación del cliente.		5	
8.5.6 Control de cambios				
69	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.			3
70	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.			3
8.6 LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
71	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.		5	
72	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.			3
73	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.			3
74	Existe trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.		5	
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES				
75	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.			3
76	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.		5	
77	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.			3
78	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras			3
79	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.			3
			SUBTOTAL	20 200 99 0
			Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	40%
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO				
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION				
9.1.1 Generalidades				
1	La organización determina que necesita seguimiento y medición.			3
2	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados validos.			3
3	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.			3
4	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.			3
5	Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC.			0
6	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.			3

9.1.2 Satisfacción del cliente					
7	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.				0
8	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.			3	
9.1.3 Analisis y evaluación					
9	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.				0
9.2 AUDITORIA INTERNA					
10	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.				0
11	Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.				0
12	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.				0
13	Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.				0
14	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.				0
15	Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección.				0
16	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.				0
17	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.				0
9.3 REVISION POR LA DIRECCION					
9.3.1 Generalidades					
18	La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.				0
9.3.2 Entradas de la revision por la direccion					
19	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.			3	
20	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC.				0
21	Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia del SGC.				0
22	Considera los resultados de las auditorías.		5		
23	Considera el desempeño de los proveedores externos.			3	
24	Considera la adecuación de los recursos.			3	
25	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.			3	
26	Se considera las oportunidades de mejora.		5		
9.3.3 Salidas de la revision por la direccion					
27	Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora.			3	
28	Incluyen cualquier necesidad de cambio en el SGC.				0
29	Incluye las necesidades de recursos.			3	
30	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones.			3	
SUBTOTAL		0	10	39	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)					16%
10. MEJORA					
10.1 Generalidades					
1	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.		5		
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA					
2	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.		5		
3	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.			3	
4	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.			3	
5	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.				0
6	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.				0
7	Hace cambios al SGC si fuera necesario.				0
8	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.			3	
9	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.			3	
10.3 MEJORA CONTINUA					
10	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC.				0
11	Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.			3	
SUBTOTAL		0	10	15	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)					23%

ANEXO C9: ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE PRODUCCION DE LA CURTIEMBRE "INVERSIONES HAROD S.A.C."

OBJETIVO: Identificar como se desarrolla el proceso de manufactura en la curtiembre "INVERSIONES HAROD S.A.C."

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y marque con una X donde crea conveniente. Esperamos respuesta con sinceridad ya que sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

DESARROLLO DE LA ENCUESTA

N°	PREGUNTA	FRECUEMENTEMENTE	OCASIONALMENTE	NUNCA
1	¿Usted es informado acerca de la misión, visión y política de la curtiembre?			
2	¿Sabe usted quién se encarga de evaluar el control de calidad y medir los resultados de la empresa?			
3	¿Sabe cómo se mide la cantidad producida?			
4	¿Se aplican algún tipo de documento de procedimientos para la preparación de maquinaria e insumos?			
5	¿Se aplican procesos establecidos a seguir para elaborar el producto?			
6	¿La calidad de materiales que se utilizan en la producción permite que el producto final tenga aceptación?			
7	¿Conoce sobre los componentes que afectan la calidad del producto?			
8	¿El espacio físico donde trabaja es cómodo para realizar su trabajo?			
9	¿Considera que se dispone del personal adecuado para la producción?			
10	¿Recibe algún tipo de capacitación en la elaboración de los productos de cuero?			
11	¿Se realiza el efectivo mantenimiento a las maquinas?			

ANEXO C10: Formato para encabezado y pie de página de procedimientos e instructivos basado en la NORMA ISO 9001: 2015

	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO: PCDH - 01
		VERSION: 01
		FECHA: 13 / 02 / 18

TEXTO

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE	Roberto Rumay Ponce	Pedro Olortegui	Salomón Horna
CARGO	Investigador	Asesor	Gerente

ANEXO C11: FORMATO PARA CODIFICACION DE PROCEDIMIENTOS O INSTRUCTIVOS (CONTROL DE DOCUMENTOS)

Se considera la letra P como la primera letra que indica que es un procedimiento, seguido de dos letras que indica al área a la que corresponde el procedimiento y por ultimo las letras IH que hace referencia a la empresa Inversiones Harod S.A.C.

- PGC: Procedimiento de Gestión de Calidad
- PPRIH: Procedimiento de Planificación de Producción de la empresa Inversiones Harod S.A.C.
- PECIH: Procedimiento de Transformación del Cuero de la empresa Inversiones Harod S.A.C.
- PEPIH: Procedimiento de Elaboración de la Piel de la empresa Inversiones Harod S.A.C.
- PNNIH: Procedimiento

Para la numeración en secuencia de los procedimientos se utiliza dos dígitos como se muestra a continuación

- PGCIH-01: Procedimiento de Gestión de Calidad de la empresa Inversiones Harod S.A.C. número uno
- PGCIH-02: Procedimiento de Gestión de Calidad de la empresa Inversiones Harod S.A.C. número dos
- PGCIH- ##: Procedimiento de Gestión de Calidad de la empresa Inversiones Harod S.A.C. número ##

Para las inspecciones de los procedimientos se aplicará dos dígitos numéricos ascendentes como se muestra en el siguiente ejemplo

- 00: Primera Edición Revisión
- 01: Primera Revisión
- 02: Segunda Revisión
- 0N: Para las demás revisiones

Si hubiera coincidencia con un procedimiento que ya existe se asignara la cuarta letra del nombre, considerando que es muy importante que no se repitan o dupliquen los códigos

Para el instructivo se considera la letra I el cual indica que es un Instructivo, a continuación, dos letras que identifican al área a la que corresponde el instructivo

- IGCIH: Instructivo de Gestión de Calidad de la empresa Inversiones Harod S.A.C
- IPRIH: Instructivo para la planificación de la producción de la empresa Inversiones Harod S.A.C
- IECIH: Instructivo para la elaboración de piel de la empresa Inversiones Harod S.A.C
- INNIH: Instructivo

Para la numeración en secuencia de los instrumentos se utiliza dos dígitos como se muestra a continuación

- IGCIH-01: Instructivo de Gestión de Calidad de la empresa Inversiones Harod S.A.C. número uno
- IPRIH-02: Instructivo para la Planificación de la empresa Inversiones Harod S.A.C. número dos
- INNIH- ##: Instructivo ##

Para las revisiones de los instructivos se aplicará dos dígitos numéricos ascendentes como se muestra en el siguiente ejemplo

- 00: Primera Edición Revisión
- 01: Primera Revisión
- 02: Segunda Revisión

Si hay la necesidad de tener codificación para una nueva área o departamento se puede tener en cuenta el nombre del área o departamento de las dos primeras letras y en caso de haber coincidencias con un instructivo ya existente se asignara la tercera letra del nombre, además se tiene que considerar que no se tiene que repetir o duplicar los códigos

ANEXO C12: FORMATO DE POLÍTICAS DE REDACCIÓN PARA PROCEDIMIENTO E INSTRUCTIVOS (CONTROL DE DOCUMENTOS)

Las siguientes secciones son de suma importancia considerar puesto a que se emplearan al momento de la elaboración de procedimientos e instructivos

1. FINALIDAD: Es la descripción del porque se realiza el procedimiento
2. ALCANCE: Explica cuál es el ámbito en el que se aplica el procedimiento
3. OBJETIVOS: Describe la meta a alcanzar
4. DEFINICION DE TERMINOS: Se definirá los términos técnicos necesarios para la elaboración del procedimiento
5. RESPONSABILIDAD: Designa a las personas responsabilidades y describe las que tienen a cargo
6. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO: Describe las actividades que se desarrollaran y haciéndolo en forma grafica
7. ANEXOS: Indica lista, planos, catálogos, gráficos y registros
8. REFERENCIAS: Indica documentos relacionados directamente con este procedimiento, registros, planos, videos, bibliografías

ANEXO C13: MEMORANDO DE ENTREGA – RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS
(CONTROL DE DOCUMENTOS)



CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.

CODIGO: RCDIH – 08-03-18

MEMORANDO N°

Trujillo, fecha

PARA:

DE:

ASUNTO:

Adjunto a la presente sírvase a encontrar el documento que hace referencia al Procedimiento /Instructivo. Solicito su revisión, si es aceptado dar su aprobación firmando en los espacios correspondientes

- a) El objetivo es _____
- b) Esta documentación está elaborada bajo el formato de control de documentos que estamos proponiendo
- c) Solicitando por esta razón su revisión, análisis y la aprobación correspondiente de este documento, previa las observaciones que considere conveniente

Atentamente

COORDINADOR DEL COMITÉ DE CALIDAD

Fecha de Recepción

Fecha Devolución

Disposición Firma

ANEXO C14: FORMATO PARA DOCUMENTOS CON COPIAS CONTROLADAS
(CONTROL DE DOCUMENTOS)



CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.

DOCUMENTOS CON COPIAS CONTROLADAS

CODIGO: RCDIH – 08-03-18

Fotocopia controlada N°

Validada en fecha _____

Concuerda con el original

ANEXO C15: FORMATO PARA ENTRENAMIENTO Y/O CAPACITACIÓN EN PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS (CONTROL DE DOCUMENTOS)



CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.

CAPACITACION Y/O ENTRENAMIENTO

CODIGO: RCDIH – 08-03-18

Las personas que firmamos a continuación hemos sido adecuadamente entrenadas en el tema de Procedimientos - Instructivos y Registros

TITULO:

CODIGO:

REVISION:

Nº	NOMBRE Y APELLIDOS	DNI	FIRMA
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			

CAPACITADOR: _____

Departamento

Fecha

ANEXO C17: LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS INTERNOS (CONTROL DE DOCUMENTOS)



CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.

LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS INTERNOS

CODIGO: RCDIH – 08-03-18


AREA:

SISTEMA	PROCESO	DOCUMENTO	CODIGO	DISTRIBUCION (AREAS CON COPIAS)	N° DE VERSION	FECHA DE REVISION	CAMBIOS (DESCRIPCION DE LOS CAMBIOS QUE SE REALIZARON)	FECHA DE VIGENCIA

ANEXO C18: FORMATO PARA CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS (CONTROL DE DOCUMENTOS)

		<h1>CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.</h1>					
<h2>CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS</h2>						CODIGO: RCDIH – 08-03-18	
CODIGO	TITULO	VERSION	FECHA	RESPONSABLE	N° DE VERSION	N° DE COPIAS	UBICACION

ANEXO C19: FORMATO ACTA DE RETIRO Y DISPOSICIÓN DE DOCUMENTOS
(CONTROL DE DOCUMENTOS)

 <p>COMROMETIDOS CON LA CONSERVACION DEL MEDIO AMBIENTE INVERSIONES HAROD INDUSTRIA DEL CUERO</p>	<h2>CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.</h2>
ACTA DE RETIRO Y DISPOSICION FINAL DE DOCUMENTOS	CODIGO: RCDIH – 08-03-18

Siendo el día _____ del área de _____ se procedió al retiro del Documento “ _____ ”, que tiene el código _____ el mismo que se hace entrega al Responsable de Aseguramiento de Calidad para el fin consiguiente

Disposición del documento

Destruído

Reubicado

Conservado

Detalles del Retiro del Documento

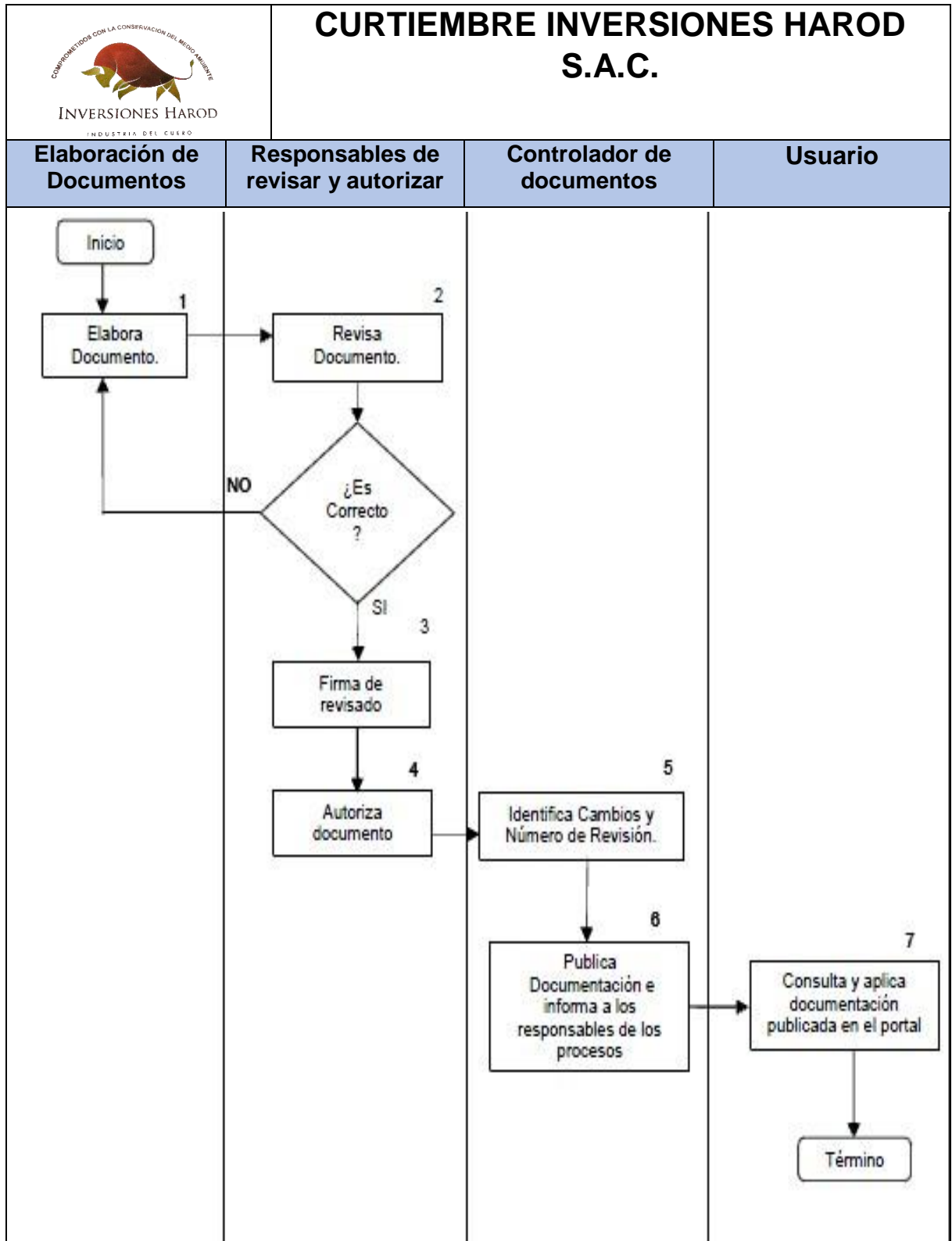
Disposición dada por: _____

Fecha: _____

Atentamente

Investigador del Proceso de Producción

ANEXO C20: MALLA DE CONTROL DE DOCUMENTOS



ANEXO C21: FORMATO PARA CODIFICACIÓN DE REGISTROS (CONTROL DE DOCUMENTOS)

Se hace uso de tres dígitos alfabéticos seguidos de seis dígitos numéricos para su codificación como se muestra a continuación

RXXIH – nn – mm – aa

Donde:

R	Abreviación de Registro
XX	Iniciales del área a la cual pertenece el registro
IH	Referencia de la empresa
nn	Dígitos numéricos que indican el procedimiento del cual deriva el instructivo al cual operativiza el registro
mm	Dígitos numéricos que indica el instructivo que es operativizado por el registro
aa	Dígitos numéricos que indican el número secuencial de registro que operativiza el instructivo o procedimiento del cual deriva

A continuación, se presenta un ejemplo del uso de esta codificación

RGCIH	Registro de Gestión de Calidad de Inversiones Harod
RCCIH	Registro de Control de Calidad de Inversiones Harod
RDBIH	Registro de Departamento de Bodega de Inversiones Harod

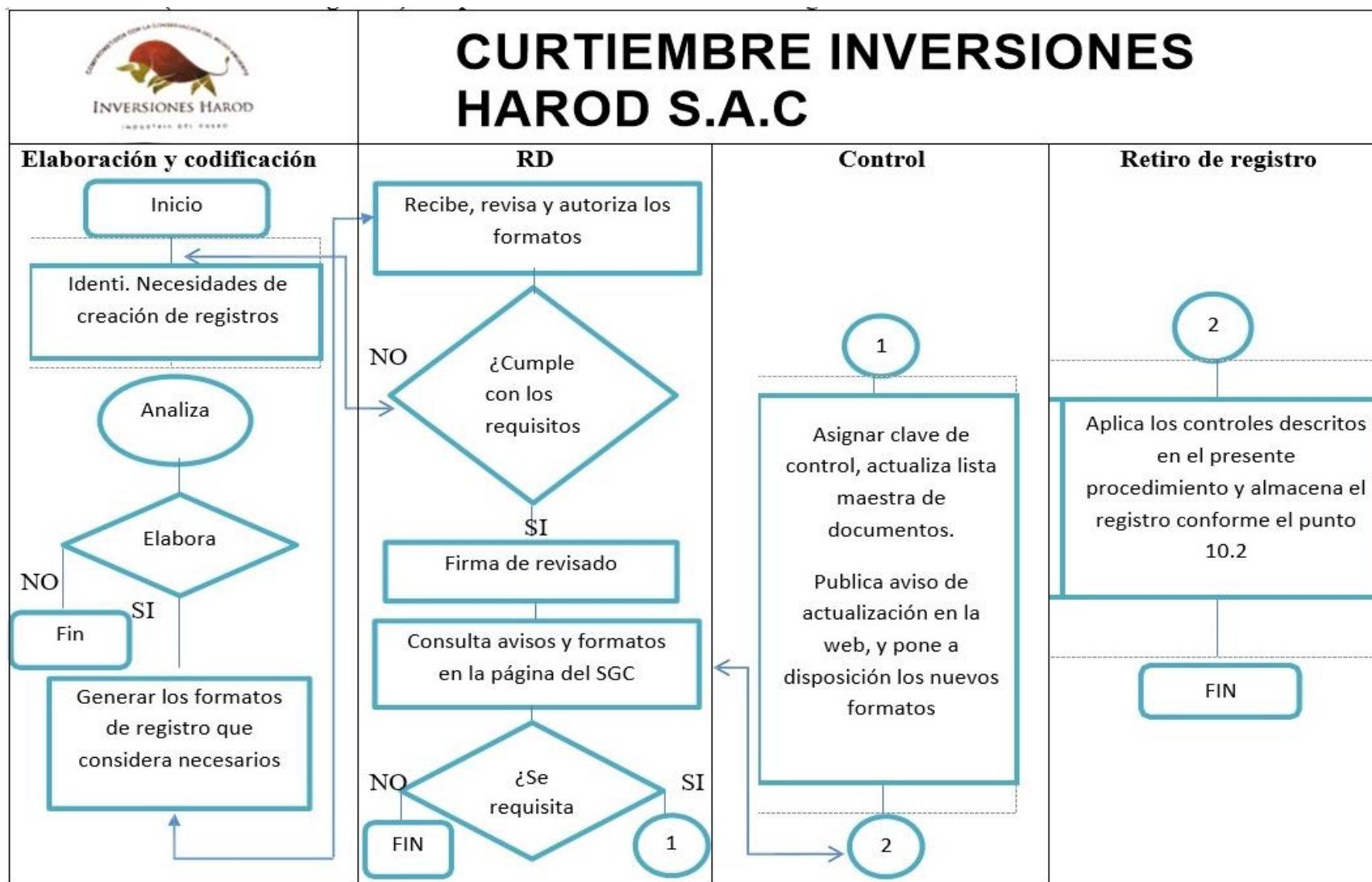
A continuación, los registros con sus números completos

RGCIH-01-01-01	Registro #01 correspondiente al instructivo – 01 del PGC No 1
RGCIH-02-01-03	Registro #03 correspondiente al instructivo – 01 del PGC No 2


ANEXO C22: FORMATO PARA EL CONTROL DE REGISTRO QUE FORMAN PARTE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (CONTROL DE DOCUMENTOS)

		<h1 style="margin: 0;">CURTIEMBRE</h1> <h2 style="margin: 0;">INVERSIONES HAROD</h2> <h3 style="margin: 0;">S.A.C.</h3>					
CONTROL MAESTRO DE REGISTROS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001:2015						CODIGO: RCDIH – 08-03-18	
NOMBRE	CODIGO DEL REGISTRO	DEPARTAMENTO	FECHA	TIEMPO DE RETENCION	ACCESO	COPIAS CONTROLADAS	FIRMAS

ANEXO C23: MALLA DE PROCESO CONTROL DE REGISTRO



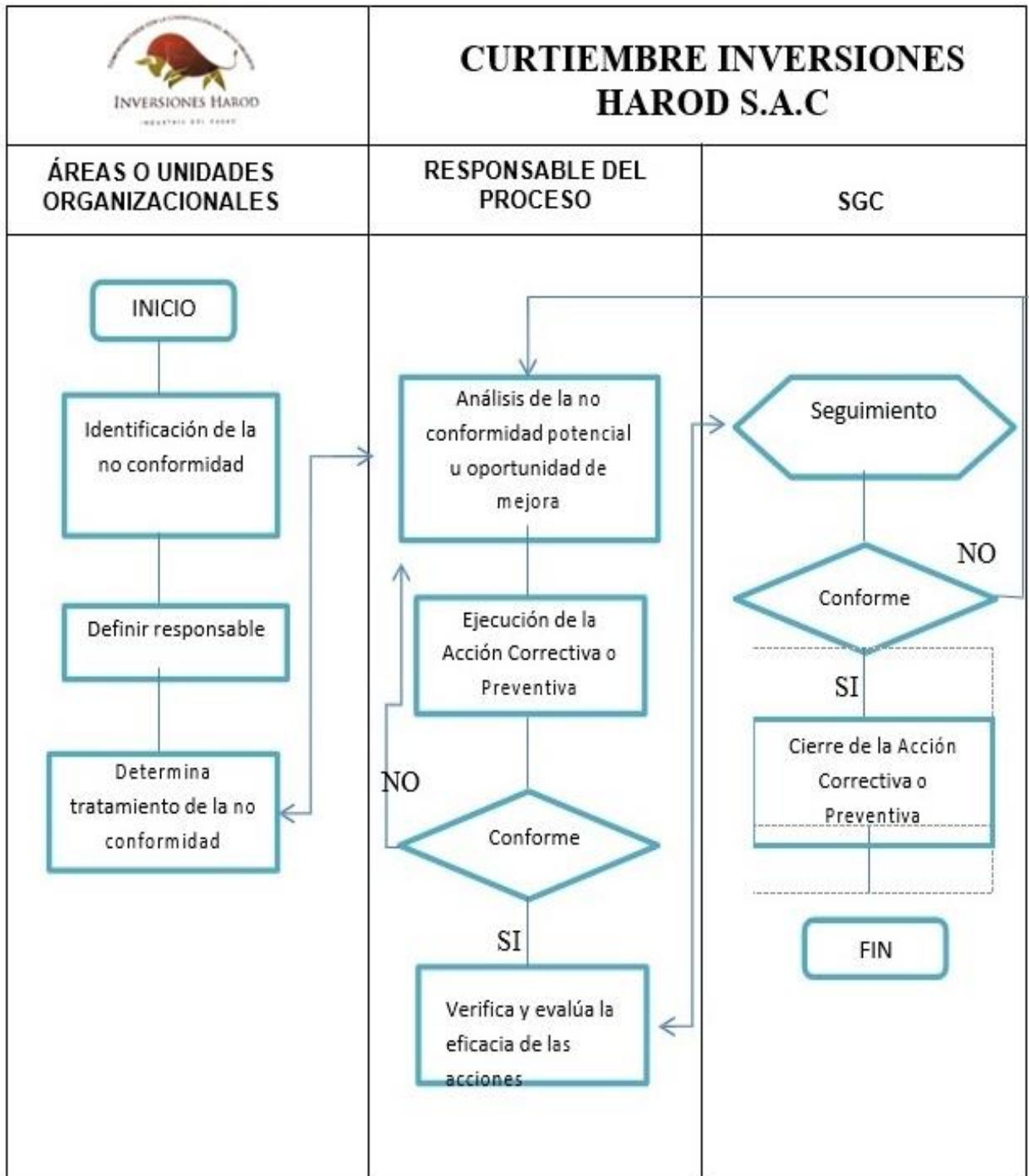
ANEXO C24: REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS
(CONTROL DE DOCUMENTOS)

	FORMATO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y ACCIONES PREVENTIVAS	CODIGO: RAPCIH – 08-03-18
		VERSION: 01
		FECHA:
SOLICITUD No	FECHA DE ELABORACION DEL PLAN	PROCESO
TIPO DE ACCION	FUENTE DE NO CONFORMIDAD REAL O POTENCIAL	
CORRECTIVA <input type="checkbox"/>	Auditorias de Calidad (Externa o Interna (de gestión, de procesos y del sistema)) <input type="checkbox"/>	
	Análisis de datos del Sistema (Indicadores de Gestión) <input type="checkbox"/>	
	Producto o Servicio no conforme <input type="checkbox"/>	
	Evaluaciones de Satisfacción de Usuarios <input type="checkbox"/>	
	Quejas, reclamos y sugerencias de mejoramiento de servidores o usuarios <input type="checkbox"/>	
	Resultados Revisiones por la Dirección <input type="checkbox"/>	
PREVENTIVA <input type="checkbox"/>	Medición y Control de Procesos <input type="checkbox"/>	
	Otra ¿Cuál? _____ <input type="checkbox"/>	
DESCRIPCION DE LA NO CONFORMIDAD REAL O POTENCIAL		

ANALISIS DE CAUSAS			
PLAN DE LAS ACCIONES A TOMAR			
No	DESCRIPCION	IMPLEMENTACION	
		RESPONSABLE	FECHA

SEGUIMIENTO DEL PLAN					
No	ACTIVIDAD	FECHA	EJECUTADA	EN EJECUCION	SIN EJECUTAR
<p>¿SE REQUIERE AUDITORIA ADICIONAL?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>FECHA _____</p> <p>¿LA ACCION TOMADA FUE EFICAZ</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>¿SE CIERRA LA NO CONFORMIDAD?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>					
OBSERVACIONES					
<p>_____</p> <p>NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN HACE EL SEGUIMIENTO</p>					

ANEXO C25: MALLA DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS
(ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS)



ANEXO C27: COMUNICADO (AUDITORIAS INTERNAS)

EMPRESA INVERSIONES HAROD S.A.C.

MEMORANDUM N°

Para:

Asunto:

Fecha:

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me permito recordarle que el día _____ del mes de _____ se procederá a realizar la Auditoria Interna programada, razón por la cual solicito se nos facilita la siguiente información

- a)
- b)
- c)
- d)
- e)
- f)

Agradeciendo su amable atención, me suscribo de usted

Líder de Auditoria

Documentos de Referencia	
<hr/>	
<hr/>	
<hr/>	
Observaciones	
<hr/>	
<hr/>	
<hr/>	
Aprobado	Representante de la Dirección
<hr/>	<hr/>
Auditor Líder	

ANEXO C29: LISTA DE VERIFICACIÓN (AUDITORIAS INTERNAS)

	<h2>LISTA DE VERIFICACION PARA AUDITORIA</h2>				INVERSIONES HAROD S.A.C.							
					CODIGO: PAIIH-01-00-03							
					VERSION: 01							
					ELABORADO POR:							
Área Auditada:					Auditor Líder:							
Fecha de Inicio:					Equipo Auditor:							
Fecha de culminación:												
N°	Actividad	Punto de Norma	Responsable	Observaciones	Documento				Implementado			Puntaje
					NA	NE	DM	AD	NE	DM	AD	

NA: No Aplica

NE: No Existe

DM: Debe Mejorar

AD: Adecuado

ANEXO C30: AGENDA DE AUDITORIAS (AUDITORIAS INTERNAS)

	AGENDA DE TRABAJO PARA EJECUCION DE AUDITORIAS INTERNAS		INVERSIONES HAROD S.A.C.	
			CODIGO: PAIH-01-00-04	
			VERSION: 01	
			ELABORADO POR:	
ACTIVIDAD	AUDITADO	HORA	AUDITOR (S)	

Elaborado por

Aprobado por


ANEXO C31: REPORTE PRELIMINAR DE AUDITORIA (AUDITORIAS INTERNAS)

	REPORTE PRELIMINAR DE AUDITORIAS			INVERSIONES HAROD S.A.C.	
				CODIGO: PAIHH-01-00-05	
				FECHA:	
				ELABORADO POR:	
Proceso Auditado					
Departamento Auditado					
No Conforme	Mayor	Menor	Observaciones	Salvada	

Elaborado por


Aprobado por

ANEXO C32: INFORME DEFINITIVO DE AUDITORIAS (AUDITORIAS INTERNAS)

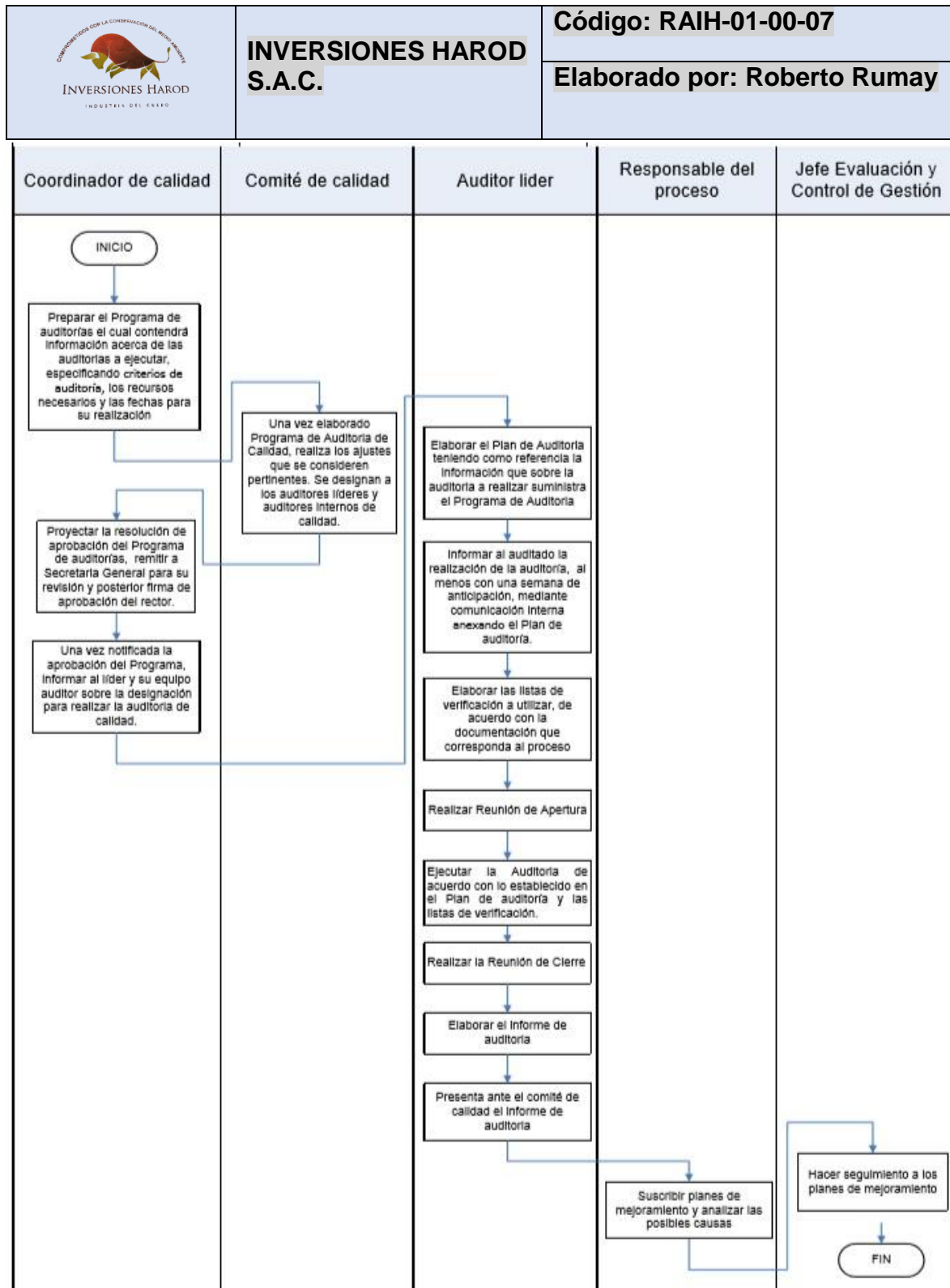
	<h1>INFORME DE AUDITORIA</h1>	INVERSIONES HAROD S.A.C.
		CODIGO: PAIHH-01-00-06
		VERSION: 01
		FECHA:
		ELABORADO POR:
Auditoria Numero		
PROCESO (S)		Auditoria N°
Objetivo		
Auditor Líder		Duración Auditorias (horas):
Auditores Acompañantes:		Auditados
DESCRIPCION DE LOS HALLAZGOS		
N°	No Conformidades	Requisito
1		
2		
3		
4		
5		
N°	No Conformidades	Requisito
1		
2		
3		
4		
5		

N°	Fortaleza		
1			
2			
3			
4			
5			
CONCLUSIONES DE LA AUDITORIA			
RECOMENDACIONES DE MEJORA PARA EL PROCESO DE AUDITORIA (OPCIONAL)			
APROBACION DEL INFORME			
Fecha	 	 	
	<hr style="width: 100%;"/> Firma Auditado	<hr style="width: 100%;"/> Firma Auditor Líder	<hr style="width: 100%;"/> Firma Representante de la Dirección

ANEXO C33: SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS / CORRECTIVAS (AUDITORIAS INTERNAS)

 <p>INVERSIONES HAROD INDUSTRIA DEL CUERO</p>		<h1>SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS CORRECTIVAS</h1>						INVERSIONES HAROD S.A.C.			
								CODIGO: PAI IH-01-00-07			
								FECHA:			
								ELABORADO POR:			
N° de Auditoria:		Equipo Auditor:						Personal Contacto:			
Tipo de Auditoria:		Auditor:				Líder:					
Departamento Auditado:		Audidores:									
Proceso Auditado											
SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS / CORRECTIVAS PROPUESTAS											
NO CONFORMIDAD DETECTADA	ACCIONES PREVENTIVAS	ACCIONES CORRECTIVAS	FECHA DE ARRANQUE		FECHA PROPUESTA		ACCION EJECUTADA	RESULTADO OBTENIDO	CONCLUSION	OBSERVACIONES	REVISION RECTORADA
			DIA	MES	DIA	MES					

ANEXO C34: MALLA DE PROCESOS DE AUDITORIAS INTERNAS (AUDITORIAS INTERNAS)



ANEXO C35: REGISTRO DE RECEPCIÓN DE QUEJAS (QUEJAS Y RECLAMOS)

	REGISTRO DE RECEPCION DE QUEJAS	INVERSIONES HAROD S.A.C.
		Código: PRQRIH-01-00-01
		Fecha:
		Elaborado por: Roberto Rumay

Proceso sector involucrado

Reclamante:

Queja recibida por:

Vía de recepción:

- a) E-mail
- b) Visita
- c) Teléfono / fax
- d) Documento
- e) Otro:

Motivo de queja:

.....
.....

Queja informada a:

Cargo:

Fecha:

Hora:

ANEXO C36: FORMATO DE COMUNICACIÓN (QUEJAS Y RECLAMOS)

	FORMATO DE COMUNICACION	INVERSIONES HAROD S.A.C.
		Código: PRQRIH-01-00-02
		Elaborado por: Roberto Rumay

Para:

Asunto:

Fecha:

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me permito comunicar que el día a las horas, se recepcionó la queja presentada por

Motivo:

Por lo expuesto, solicito se digne arbitre la medida correctica que juzgue pertinente, de la cual deberá informar oportunamente la eficiencia del correctivo implementado

Gracias por su atención

Atentamente

Gerente

Medida arbitrada:

Responsable de la ejecución de medida arbitrada:

ANEXO C37: INFORME DE MEDIDAS CORRECTIVAS (QUEJAS Y RECLAMOS)

	INFORME DE MEDIDAS CORRECTIVAS	INVERSIONES HAROD S.A.C.
		Código: PRQRIH-01-00-03
		Elaborado por: Roberto Rumay

Queja recibida el de del 20.....

Proceso involucrado:

Quien tomo medida:

Motivo:

Medida arbitrada:

.....

.....



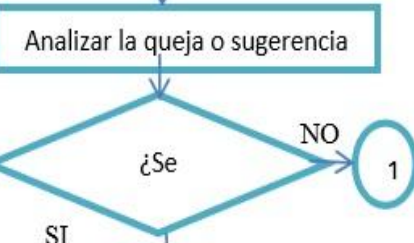
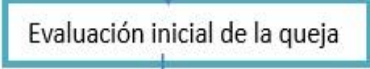
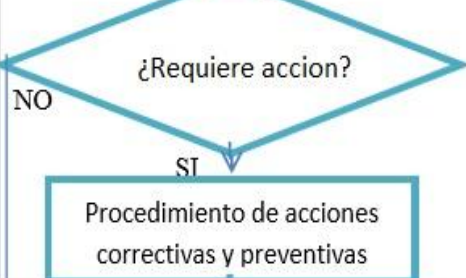
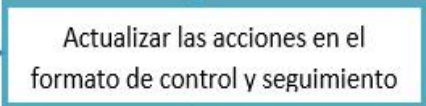
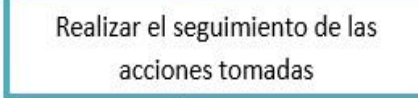
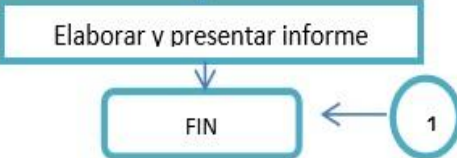
Resultado de la medida adoptada:

.....

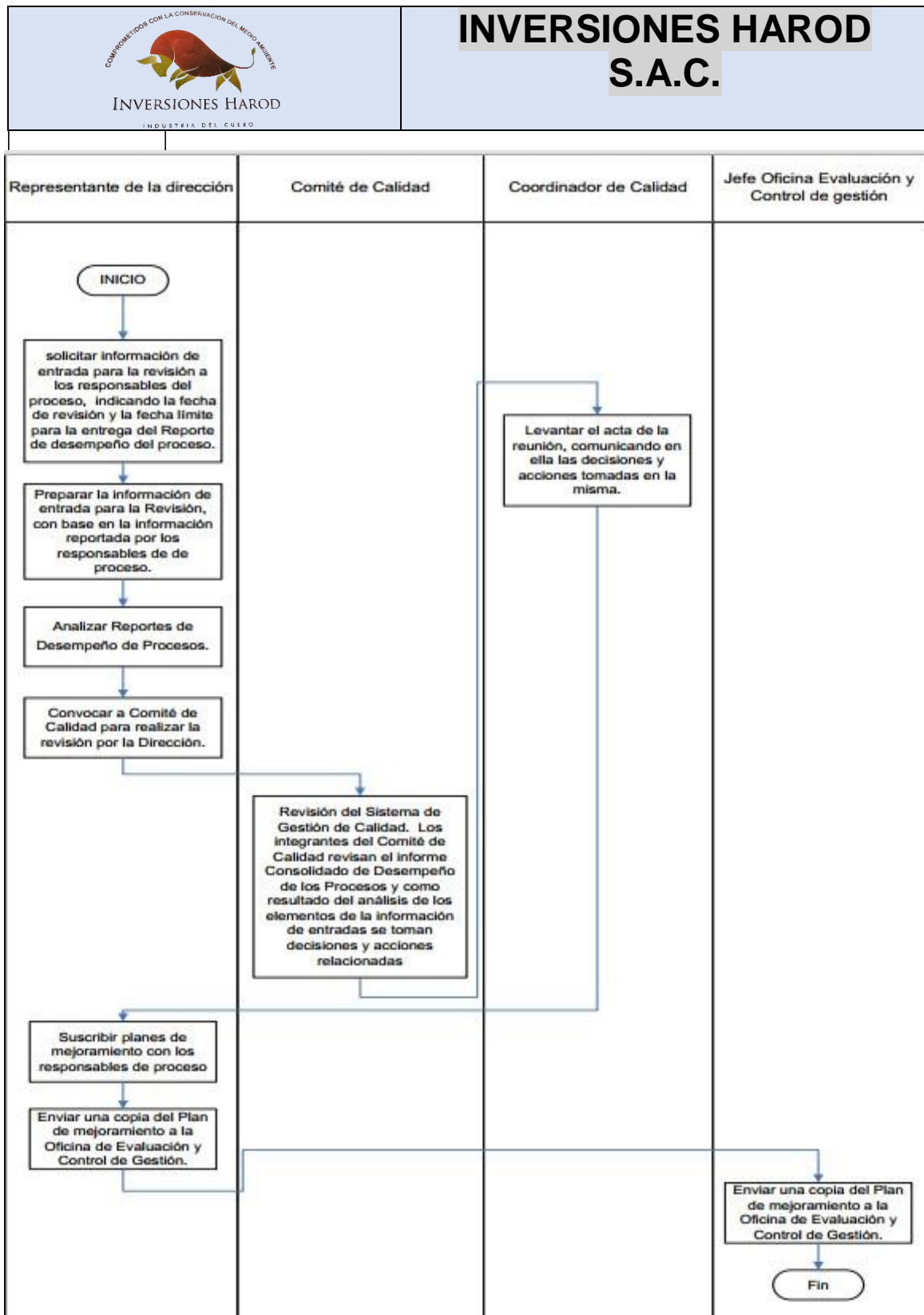
.....

.....
Responsable


ANEXO C38: DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO (QUEJAS Y RECLAMOS)

	INVERSIONES HAROD S.A.C.	
DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
	Se recibe la queja del cliente, según las indicaciones del presente procedimiento.	Personal encargado del SGC
	Se analiza la sugerencia o queja según requisitos del presente procedimiento.	Personal encargado del SGC
	Se analiza el tipo de queja, el impacto de ésta y cuáles son las causas por las que se presentó.	Gerente de proceso, o responsables de dependencia
	Determina si requiere acción correctiva o preventiva	Líder de proceso y personal encargado del SGC
	Actualizar las acciones en el formato de control y seguimiento, según indicaciones del mismo	Personal encargado del SGC
	Debe llevar el control y seguimiento de todas las quejas y respuestas ofrecidas al cliente	Personal encargado del SGC
	Debe elaborar un informe periódico sobre procedimiento de quejas y sugerencias	Personal encargado del SGC


ANEXO C40: MALLA DEL PROCEDIMIENTO REVISIÓN GENERAL (REVISION GENERAL)




ANEXO C41: NOTA DE INGRESO (GESTION COMERCIAL)

	PROCEDIMIENTO GESTION COMERCIAL		INVERSIONES HAROD S.A.C.
			Código: PGCIH-01-00-01
			Fecha:
			Elaborado por: Roberto Rumay
HORA DE INGRESO			
CLIENTE:			
PRENDA:			
PESO			
CANTIDAD			
REFERENCIAS			
MANUALIDADES			


ANEXO C42: MALLA DEL PROCEDIMIENTO GESTIÓN COMERCIAL (GESTION COMERCIAL)

	INVERSIONES HAROD S.A.C.
RESPONSABLE	
<p style="text-align: center;"> INICIO ↓ Diagnóstico de oportunidades </p>	<p style="text-align: center;">Líder del proceso de mercadeo</p>
<p style="text-align: center;"> ↓ Determinación de objetivos </p>	<p style="text-align: center;">Líder del proceso de mercadeo y equipo de apoyo</p>
<p style="text-align: center;"> ↓ Elaboración del plan de mercado ↓ Seguimiento y control </p>	<p style="text-align: center;">Líder del proceso de mercadeo y equipo de apoyo</p>
<p style="text-align: center;"> ↓ Fin </p>	<p style="text-align: center;">Líder del proceso de mercadeo</p>

ANEXO C43: ORDEN DE PRODUCCIÓN (GESTION COMERCIAL)

	<h2 style="margin: 0;">ORDEN DE PRODUCCION</h2>	INVERSIONES HAROD S.A.C.
		Fecha:
		Jornada:
OPERARIO		
MAQUINA		
TIPO DE TRATAMIENTO		
PESO		
CANTIDAD		
CLIENTE:		
REFERENCIAS:		
MANUALIDADES:		

ANEXO C44: CONTROL VISIBLE DE ALMACÉN (GESTION COMERCIAL)

	CONTROL VISIBLE DE ALMACEN			INVERSIONES HAROD S.A.C.	
				Versión: 01	
				Código: PGCIH-01-00-02	
				Fecha:	
MATERIA PRIMA O INSUMO:					
MOVIMIENTO (UNIDADES)					
CODIGO	ENTRADA	SALIDA	SALDO	LOTE	VENCE

ANEXO C45: NOTA DE INGRESO (PROVISIÓN Y COMPRAS)

	NOTA DE INGRESO	INVERSIONES HAROD S.A.C.
		Fecha:
		Elaborado por: Roberto Rumay
CLIENTE		
TIPO DE CUERO		
PESO		
CANTIDAD		
REFERENCIAS:		

ANEXO C46: ORDEN DE SALIDA Y ENTREGA DEL MATERIAL (ELABORACION DE PIEL)

	ORDEN DE SALIDA DE MATERIAL						INVERSIONES HAROD S.A.C.					
							Código: PPIH-01-00-01					
							Fecha:					
Orden N°						Fecha de pedido:						
Cliente:						Fecha de emisión:						
Responsable:						Aprobado por:						
INSUMO	SERIE											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	


Observaciones:

Recibido por: _____

JEFE DE PRODUCCION

JEFE DE APROBACION

ANEXO C47: HOJA DE PRODUCTO RECHAZADO (ELABORACION DE PIEL)

	HOJA DE PRODUCTO RECHAZADO	INVERSIONES HAROD S.A.C.
		Fecha:
		Elaborado por: Roberto Rumay

Gerente General

Yo..... como jefe de control de calidad reporto la falta de calidad en los productos que serán enunciados en este formato

Debido a lo descrito anteriormente reporto el rechazo de los productos por los que serán notificados a la Gerencia General para la toma de cualquier decisión

TIPO	COLOR	TOTAL

Tipo de Falla: _____

Observación:

JEFE DE CONTROL DE CALIDAD

OPERARIO RESPONSABLE

ANEXO C48: ORDEN DE ALMACENADO (ELABORACION DE PIEL)

	ORDEN DE ALMACENADO		INVERSIONES HAROD S.A.C.
			Código: PPIH-01-00-02
			Fecha:
Orden N°	Responsable:		Aprobado por:
CODIGO	COLOR	TIPO	

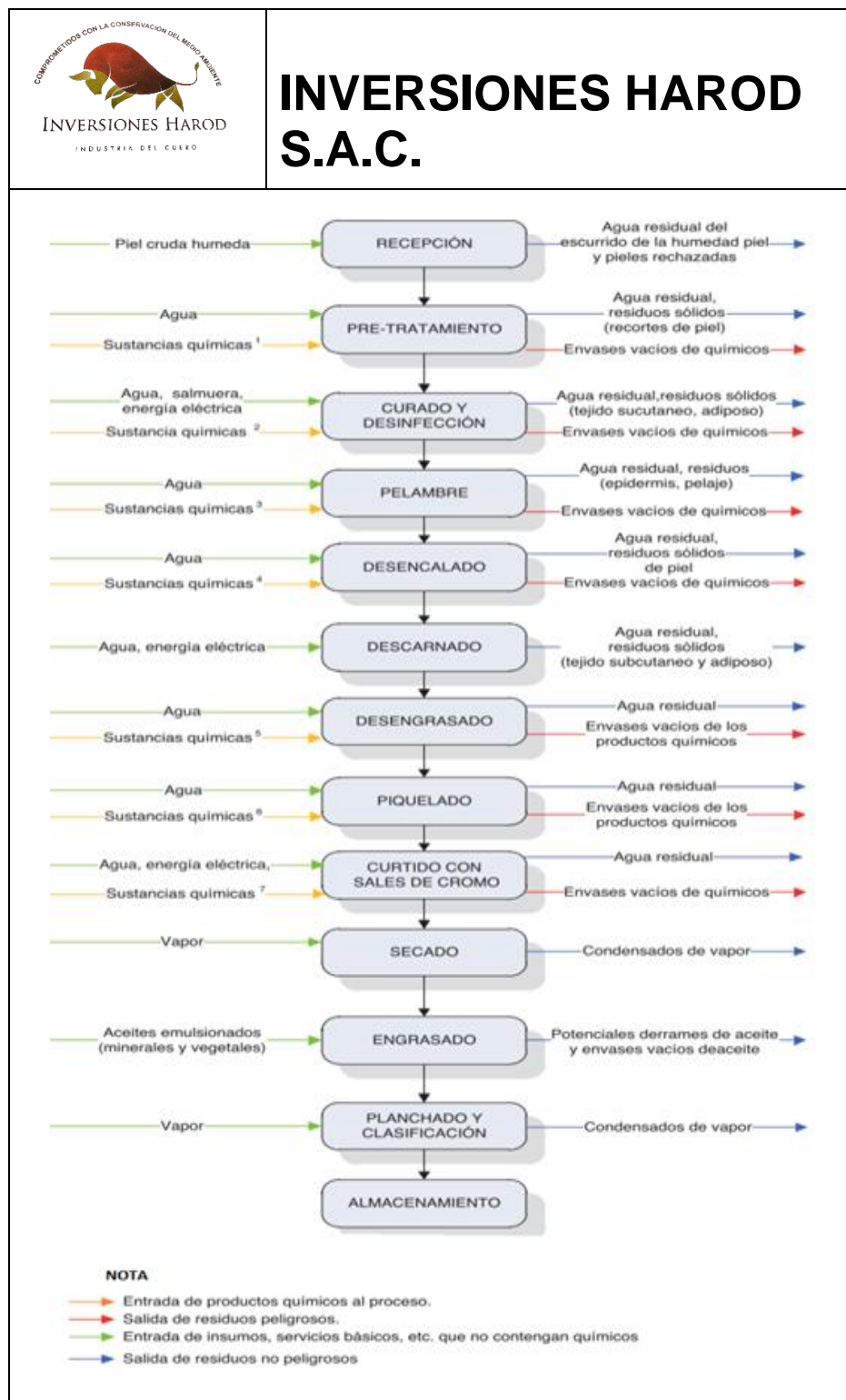
ALMACENADO POR: _____

OBSERVACIONES:

 JEFE DE PRODUCCION

 OPERARIO

ANEXO C49: MALLA DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN PARA LA PIEL (ELABORACION DE PIEL)



Fuente: La industria de los cueros (a base de sales de cromo, con agentes vegetales)

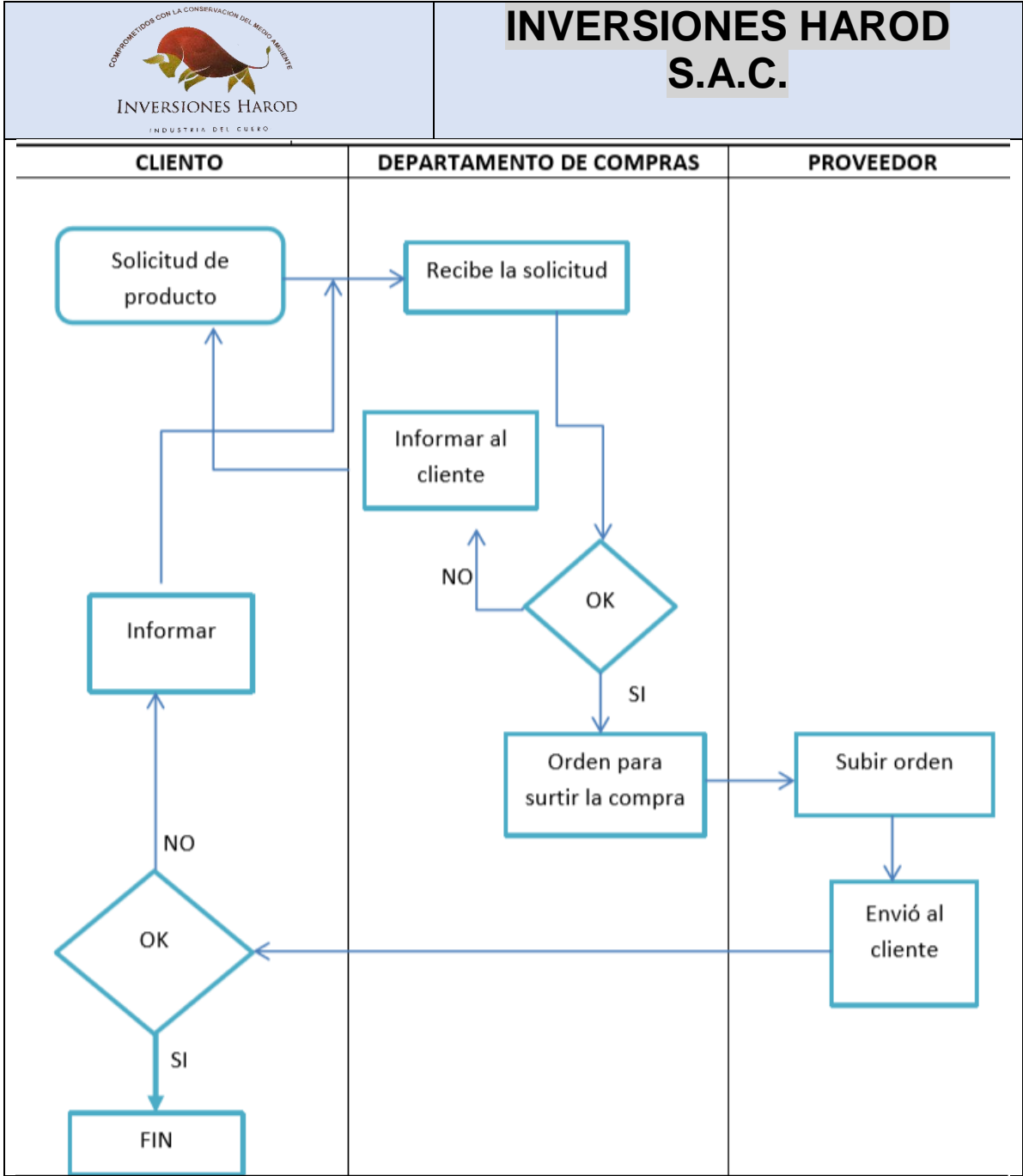
ANEXO C50: PLANIFICACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN (DISTRIBUCIÓN DE PIEL)

	<h2 style="margin: 0;">PLANIFICACION DE LA DISTRIBUCION</h2>				INVERSIONES HAROD S.A.C.	
					Código: PDIH-01-00-01	
	Fecha:					
Planificación	Lunes		Miércoles		Viernes	
Responsable	Cliente		Cliente		Cliente	
	Hora		Hora		Hora	
	Salida		Salida		Salida	
Planificación	Lunes		Miércoles		Viernes	
	Cliente		Cliente		Cliente	
Responsable	Hora		Hora		Hora	
	Salida		Salida		Salida	

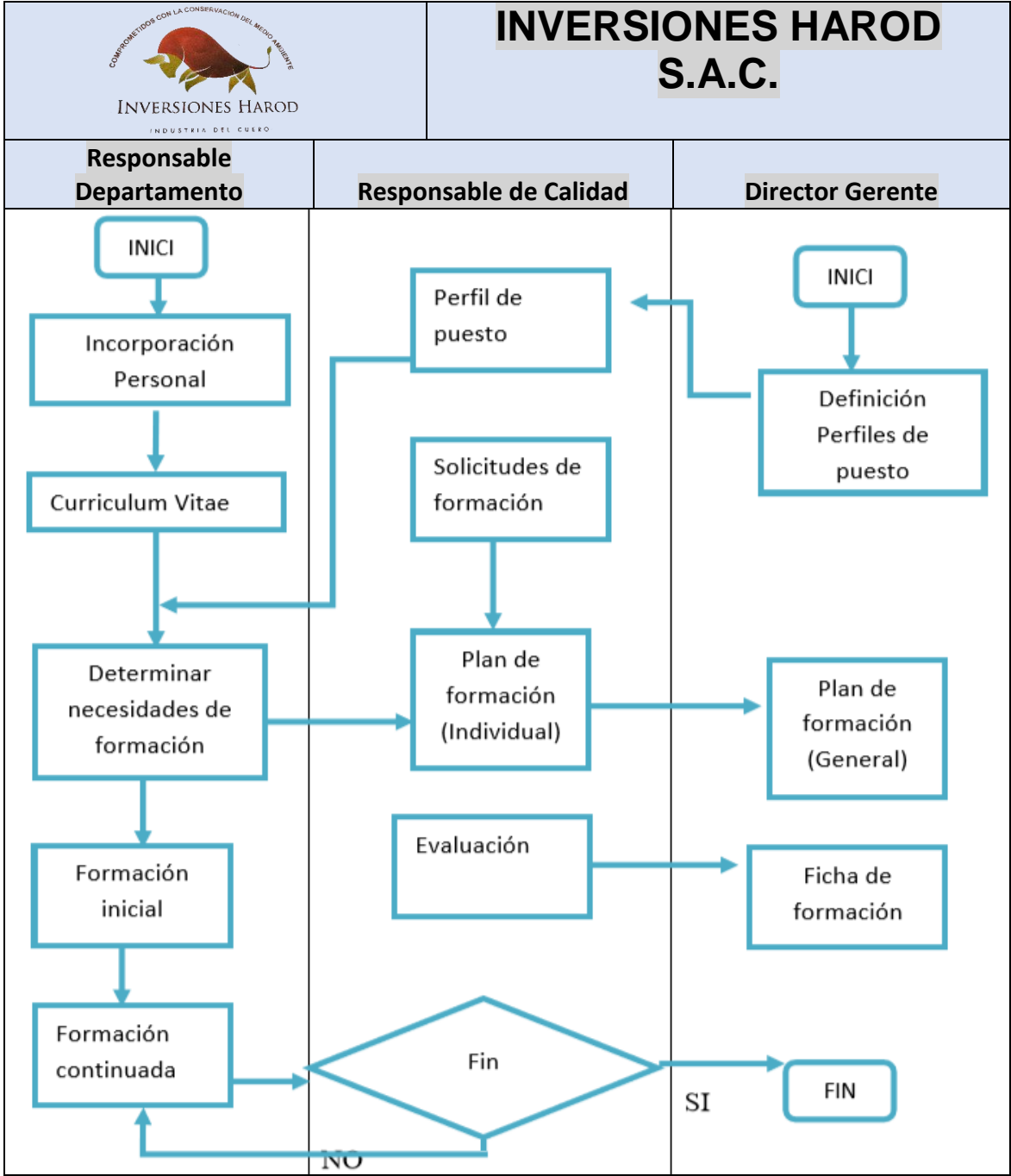
REVISADO POR: _____

APROBADO POR: _____


ANEXO C51: MALLA DE PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN (DISTRIBUCIÓN DE PIEL)



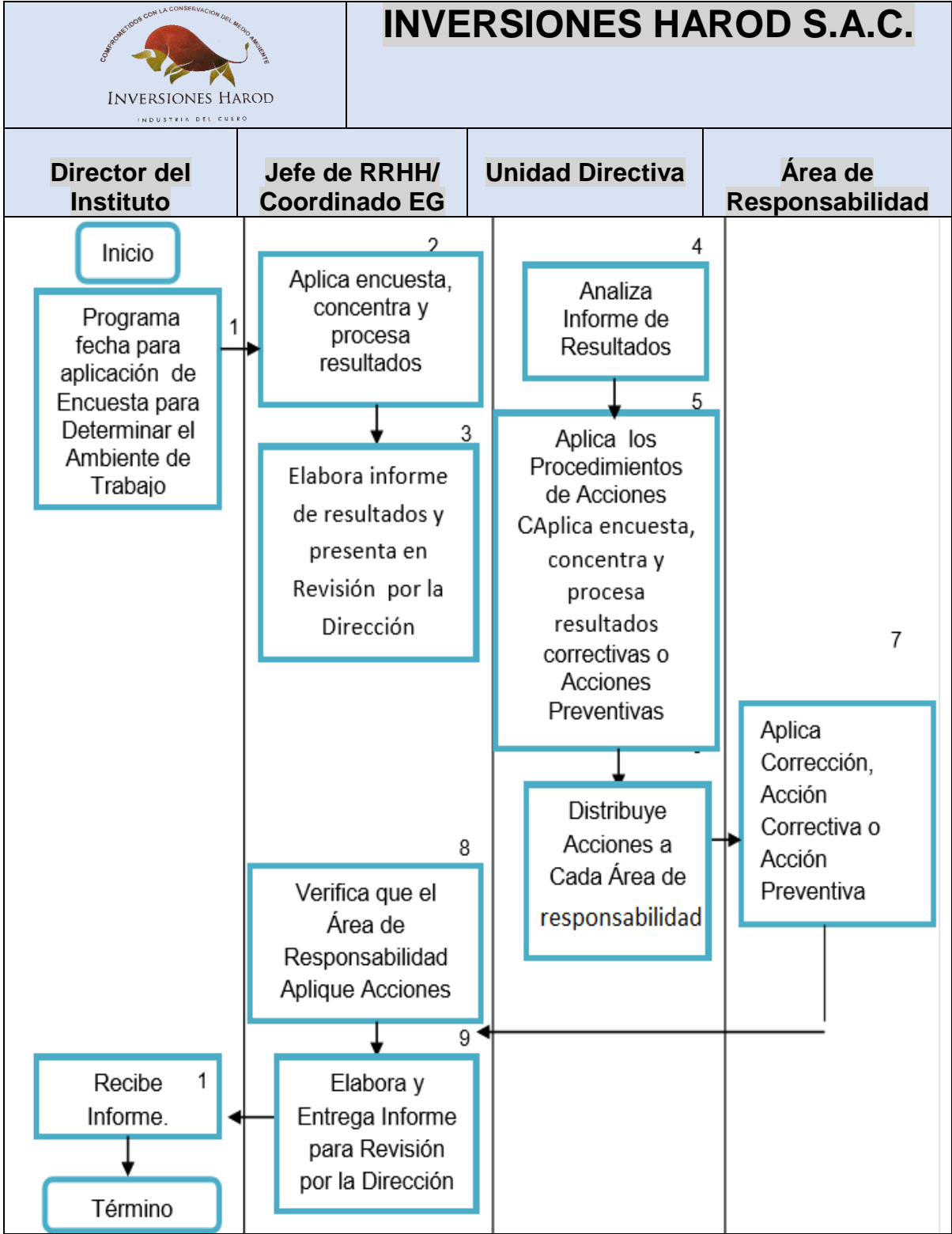
ANEXO C52: MALLA DE PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (RECURSOS HUMANOS)




ANEXO C53: PERFIL DE PUESTO (RECURSOS HUMANOS)

	PERFIL DE PUESTO		INVERSIONES HAROD S.A.C.		
			Código: PRRHH-01-00-01		
			Fecha:		
			Elaborado por: Roberto Rumay		
Denominación Puesto		Departamento		A cargo de	
Área (actividades) a ocupar					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
Requisitos ideales para el puesto					
Grado Académico					
Formación específica					
Experiencia					
Aprobado por					

ANEXO C54: MALLA DE PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR EL AMBIENTE LABORAL (AMBIENTE DE TRABAJO)



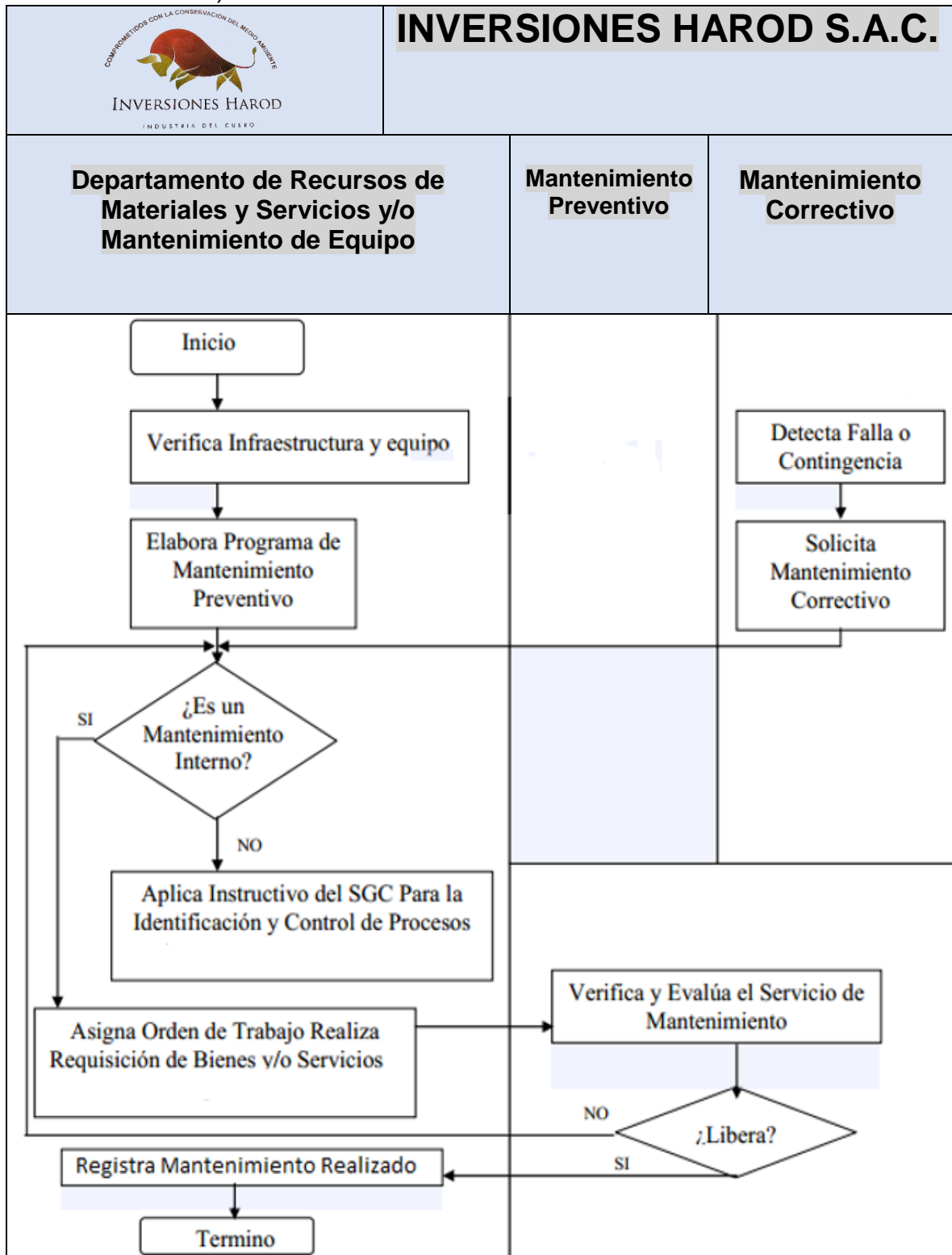
ANEXO C55: FORMULARIO DE REGISTRO DE INCIDENCIAS (MANTENIMIENTO)

	FORMULARIO DE REGISTRO DE INCIDENCIAS		INVERSIONES HAROD S.A.C.
			Código: PMIH-01-00-01
			Fecha:
Instalación/Maquina/Equipo		Código elemento revisado:	
ANOMALIAS ENCONTRADAS	ORIGEN	CONSECUENCIAS	
MEDIDAS ADOPTADAS			
<hr/> Firma Jefe Equipo			
Responsable de mantenimiento		Director unidad funcional	
<hr/> Firma		<hr/> Firma	

ANEXO C56: SOLICITUD DE MANTENIMIENTO (MANTENIMIENTO)

	<h2>SOLICITUD DE MANTENIMIENTO</h2>		INVERSIONES HAROD S.A.C.
			Código: PMIH-01-00-02
	Fecha:		
Infraestructura/Equipo		Código:	
Área:		Hora:	
DESCRIPCION DEL SERVICIO DE MANTENIMIENTO			
TIPO DE MANTENIMIENTO			
Preventivo:		Correctivo:	
<hr/> Nombre y firma de quien reporta		<hr/> Nombre y firma de quien recibe	

ANEXO C57: MALLA DE PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO (MANTENIMIENTO)



ANEXO C58: ACTA DE FORMACION DEL COMITÉ DE CALIDAD

ACTA DE FORMACION DEL COMITÉ DE CALIDAD

Trujillo, 29 de diciembre del 2017

En el distrito de La Esperanza siendo las 10 am del viernes 29 de diciembre del 2017, se llevó a cabo la reunión extraordinaria, en las instalaciones de la empresa con la finalidad de realizar la formación del comité de calidad de la empresa, siendo las 11.30 am de ese mismo día se dio por concluida la reunión quedando el comité de la siguiente manera

CARGO	NOMBRE	DNI
Presidente	Acuña Pérez Rigoberto Ismael	40969371
Secretario	Chasquibol Guivin Caetano	17979281
Vocal	Tafur Malimba Oscar	48328232



Firma Gerente Operativo

ANEXO C59. DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN NTC 9001:2015 DESPUES DE LA GESTION DE LA CALIDAD

A continuación, se muestra la leyenda de las opciones que aparecen en cada una de las 4 casillas del cuestionario incluyendo su valor en puntos

DESCRIPCION		PUNTOS
A	Cumple completamente con el criterio enunciado. Se establece, se implementa y se mantiene; Corresponde a las fases de Verificar y Actuar para la Mejora del sistema	10
B	Cumple parcialmente con el criterio enunciado. Se establece, se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fases del Hacer del sistema	5
C	Cumple con el mínimo del criterio enunciado. Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fases de identificación y Planeación del sistema	3
D	No cumple con el criterio enunciado. no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S	0

A continuación, se muestra la evaluación detallada por numeral de cada capítulo

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN NTC ISO 9001-2015					
CRITERIOS DE CALIFICACION: A. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; Corresponde a las fase de Verificar y Actuar para la Mejora del sistema); B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase del Hacer del sistema); C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (3 puntos: Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase de identificación y Planeación del sistema); D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S).					
No.	NUMERALES	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACION			
		A-V	H	P	N/S
		A	B	C	D
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
4.1 COMPRESION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO		10	5	3	0
1	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.	10			
2	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.	10			
4.2 COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS					
SE HAN DETERMINADO LAS PARTES INTERESADAS QUE SON PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SST DE LA ORGANIZACIÓN					
3	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad.		5		
4	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.		5		

4.3 DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD				
Primer Párrafo				
Se tiene determinado el alcance según:				
Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica.				
Debe estar documentado y disponible.				
5	El alcance del SGC, se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica	10		
6	El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios?		5	
7	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestion.	10		
8	Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el Sistema de Gestion?		5	
4.4 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS				
9	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización		5	
10	Se tienen establecidos los criterios para la gestion de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.	10		
11	Se mantiene y conserva informacion documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	10		
		SUBTOTAL	60	25
			0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			77%	
5. LIDERAZGO				
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL				
1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC.	10		
5.1.2 Enfoque al cliente				
2	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes de determinan y se cumplen.		5	
3	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfaccion del cliente.		5	
5.2 POLITICA				
5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA				
4	La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.		5	
5.2.2 Comunicación de la política de calidad				
5	Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización.		5	
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN				
6	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.		5	
		SUBTOTAL	10	25
			0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			58%	
6. PLANIFICACION				
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES				
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados.		5	
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.		5	
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS				
3	Que acciones se han planificado para el logro de los objetivos del SIG-HSQ, programas de gestion?		5	
4	Se manatiene informacion documentada sobre estos objetivos	10		
6.3 PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS				
5	Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación?		5	
		SUBTOTAL	10	20
			0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			60%	

7. APOYO						
7.1 RECURSOS						
7.1.1 Generalidades						
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, mediambientales y de infraestructura)	10				
7.1.5 Recursos de seguimiento y medicion						
7.1.5.1 Generalidades						
2	En caso de que el monitoreo o medición se utilice para pruebas de conformidad de productos y servicios a los requisitos especificados, ¿se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados?		5			
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones						
3	Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional.		5			
7.1.6 Conocimientos de la organización						
4	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.	10				
7.2 COMPETENCIA						
5	La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria		5			
7.3 TOMA DE CONCIENCIA						
6	Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.		5			
7.4 COMUNICACIÓN						
7	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SIG dentro de la organización.	10				
7.5 INFORMACION DOCUMENTADA						
7.5.1 Generalidades						
8	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC.		5			
7.5.2 Creacion y actualizacion						
9	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.		5			
7.5.3 Control de la informacion documentada						
10	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC.		5			
		SUBTOTAL	30	35	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			65%			
8. OPERACIÓN						
8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL						
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provision de servicios.	10				
2	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización.		5			
3	Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados.		5			
4	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.		5			
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						
8.2.1 Comunicación con el cliente						
5	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios.		5			
6	Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas.		5			
7	Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.		5			
8.2.2 Determinacion de los requisitos para los productos y servicios						
8	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.		5			

8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios				
9	La organización se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los productos y servicios ofrecidos.	10		
10	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a este.	10		
11	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.		5	
12	Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.		5	
13	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.	10		
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios				
14	Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios.		5	
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
8.3.1 Generalidades				
15	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios.		5	
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo				
16	La organización determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de productos y servicios.		5	
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo				
17	Al determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a desarrollar, se consideran los requisitos funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios.		5	
18	Se resuelven las entradas del diseño y desarrollo que son contradictorias.		5	
19	Se conserva información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.	10		
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo				
20	Se aplican los controles al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr.		5	
21	Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.		5	
22	Se realizan actividades de verificación para asegurar que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas.		5	
23	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación	10		
24	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.	10		
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo				
25	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: cumplen los requisitos de las entradas	10		
26	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios		5	
27	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación		5	
28	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los productos y servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.		5	
29	Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.	10		
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo				
30	Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios		5	
31	Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.		5	

8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE				
8.4.1 Generalidades				
32	La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.		5	
33	Se determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente.		5	
34	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.		5	
35	Se conserva información documentada de estas actividades	10		
8.4.2 Tipo y alcance del control				
36	La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios, conformes de manera coherente a sus clientes.		5	
37	Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.		5	
38	Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.		5	
39	Se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad.		5	
40	Se determina la verificación o actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios cumplen con los requisitos.		5	
8.4.3 Información para los proveedores externos				
41	La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios.		5	
42	Se comunica la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios.		5	
43	Se comunica la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.		5	
44	Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización.		5	
45	Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.		5	
8.5 PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO				
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio				
46	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.		5	
47	Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.		5	
48	Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.		5	
49	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados		5	
50	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.		5	
51	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.		5	
52	Se controla la designación de personas competentes.		5	
53	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.		5	
54	Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.		5	
55	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.		5	
8.5.2 Identificación y trazabilidad				
56	La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.		5	
57	Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos.		5	
58	Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad.		5	

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos				
59	La organización cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras esta bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma.		5	
60	Se identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios.		5	
61	Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.	10		
8.5.4 Preservación				
62	La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.		5	
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega				
63	Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.		5	
64	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considera los requisitos legales y reglamentarios.		5	
65	Se consideran las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios.		5	
66	Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios.		5	
67	Considera los requisitos del cliente.		5	
68	Considera la retroalimentación del cliente.		5	
8.5.6 Control de cambios				
69	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.		5	
70	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.		5	
8.6 LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
71	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.		5	
72	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.	10		
73	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.		5	
74	Existe trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.		5	
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES				
75	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.		5	
76	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.		5	
77	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.		5	
78	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras		5	
79	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.		5	
SUBTOTAL		120	335	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		58%		
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO				
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION				
9.1.1 Generalidades				
1	La organización determina que necesita seguimiento y medición.		5	
2	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.	10		
3	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.		5	
4	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.		5	
5	Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC.		5	
6	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.	10		

9.1.2 Satisfacción del cliente						
7	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.		5			
8	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.		5			
9.1.3 Análisis y evaluación						
9	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.		5			
9.2 AUDITORIA INTERNA						
10	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.		5			
11	Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.		5			
12	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.		5			
13	Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.		5			
14	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.		5			
15	Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección.		5			
16	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.		5			
17	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.		5			
9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN						
9.3.1 Generalidades						
18	La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.		5			
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección						
19	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.		5			
20	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC.			3		
21	Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia del SGC.			3		
22	Considera los resultados de las auditorías.		5			
23	Considera el desempeño de los proveedores externos.		5			
24	Considera la adecuación de los recursos.		5			
25	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.		5			
26	Se considera las oportunidades de mejora.		5			
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección						
27	Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora.			3		
28	Incluyen cualquier necesidad de cambio en el SGC.			3		
29	Incluye las necesidades de recursos.		5			
30	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones.	10				
		SUBTOTAL	30	115	12	0
			Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)			52%
10. MEJORA						
10.1 Generalidades						
1	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.	10				
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA						
2	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.	10				
3	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.		5			
4	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.		5			
5	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.		5			
6	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.			3		
7	Hace cambios al SGC si fuera necesario.		5			
8	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.		5			
9	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.	10				
10.3 MEJORA CONTINUA						
10	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC.		5			
11	Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.		5			
		SUBTOTAL	30	35	3	0

D . OTROS ANEXOS

C. OTROS ANEXOS

ANEXO D1: VALIDACION DE ACTA DE REUNION EXTRAORDINARIA PARA IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA BAJA EFICIENCIA DEL AREA DE MANUFACTURA

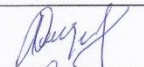
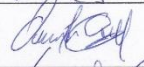

ACTA DE REUNION EXTRAORDINARIA PARA IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA BAJA EFICIENCIA DEL AREA DE MANUFACTURA

Trujillo, 27 de diciembre del 2017


En el distrito de La Esperanza siendo las 10 am del miércoles 27 de diciembre del 2017, se llevó a cabo la reunión extraordinaria, en las instalaciones de la empresa con la finalidad de identificar las causas que afectan la eficiencia del área de manufactura de la empresa Inversiones Harod S.A.C.

El investigador inicio la reunión tomando la palabra luego conjuntamente con los trabajadores de mayor tiempo laboral en la empresa, se dieron opiniones, lluvias de ideas y se identificaron las causas obteniendo como producto final un **DIAGRAMA DE ISHIKAWA**, elaborado por el investigador, el cual fue aprobado luego por el gerente

No habiendo más puntos a tratar siendo las 12.30 pm de ese mismo día se dio por concluida la reunión pasando a firmar las partes presentes en señal de conformidad

NOMBRE	DNI	FIRMA
Acuña Pérez Rigoberto Ismael	40969371	
Chasquibol Guivin Caetano	17979281	
Tafur Malimba Oscar	48328232	

Investigador

Rumay Ponce Roberto Alexander	4507557	
-------------------------------	---------	--



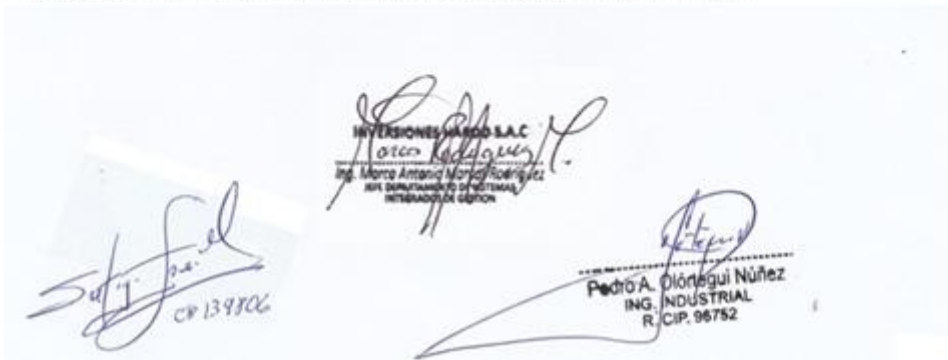
ANEXO D2: VALIDACION DE GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

GUIA DE ENTREVISTA

Finalidad: La entrevista está dirigida al Gerente General de la Curtiembre Inversiones Harod S.A.C. con preguntas abiertas relacionadas con la organización de la empresa, políticas de calidad y control de procesos para aclarar el problema y las causas que lo provoquen

Las preguntas realizadas al Gerente General de Inversiones Harod S.A.C son las siguientes

1. ¿Tiene la empresa un Sistema de Gestión de Calidad?
2. ¿Cuáles son los estándares de calidad que aplica a su producto
3. ¿Posee la empresa en estos momentos manuales de calidad y de procedimientos para ayudar a la manufactura del producto?
4. ¿Tiene una mejora continua los procedimientos y procesos dentro de las diferentes áreas de producción?
5. ¿Registran los clientes sus inconformidades?
6. ¿La empresa tiene en este momento Normas ISO?
7. ¿Le gustaría que se realice un estudio para el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en su empresa?
8. ¿Existe una Política y Objetivo en la empresa?
9. ¿Es importante para Ud. la satisfacción del cliente?
10. ¿Considera que el uso inadecuado de los recursos afecta a la eficiencia de la empresa?
11. ¿Se realiza el control de la materia prima?
12. ¿Se realiza el control de calidad del producto terminado?



ANEXO D3: VALIDACION DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE PRODUCCION DE LA CURTIEMBRE INVERSIONES HAROD S.A.C.

ENCUESTA DIRIGIDA A TODO EL PERSONAL DE LA CURTIEMBRE "INVERSIONES HAROD S.A.C."

OBJETIVO: Identificar como se desarrolla el proceso de manufactura en la curtiembre "INVERSIONES HAROD S.A.C."

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y marque con una X donde crea conveniente. Esperamos responda con sinceridad ya que sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

DESARROLLO DE LA ENCUESTA

Nº	PREGUNTA	FRECUENTEMENTE	OCASIONALMENTE	NUNCA
1	¿Usted es informado acerca de la misión, visión y política de la curtiembre?			
2	¿Sabe usted quién se encarga de evaluar el control de calidad y medir los resultados de la empresa?			
3	¿Sabe cómo se mide la cantidad producida?			
4	¿Se aplican algún tipo de documento de procedimientos para la preparación de maquinaria e insumos?			
5	¿Se aplican procesos establecidos a seguir para elaborar el producto?			
6	¿La calidad de materiales que se utilizan en la producción permite que el producto final tenga aceptación?			
7	¿Conoce sobre los componentes que afectan la calidad del producto?			
8	¿El espacio físico donde trabaja es cómodo para realizar su trabajo?			
9	¿Considera que se dispone del personal adecuado para la producción?			
10	¿Recibe algún tipo de capacitación en la elaboración de los productos de cuero?			
11	¿Se realiza el efectivo mantenimiento a las máquinas?			


Gracias por su colaboración

[Handwritten signature]
CP 139302

[Handwritten signature]
Pedro A. Olortegui Núñez
ING. INDUSTRIAL
R. CIP. 96752

INVERSIONES HAROD S.A.C.
[Handwritten signature]
Ing. Marco Antonio Morales Rodríguez
JEFE DEPARTAMENTO DE SISTEMAS
INTEGRADOS DE GESTION

ANEXO D4: REGISTRO DE LOS TRABAJADORES QUE PARTICIPARON EN LA ENCUESTA

 INVERSIONES HAROD <small>INDUSTRIA DEL CUERO</small>				
TEMA:	ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL	ÁREA:	PRODUCCION	
EXPOS.				
FECHA:	14 / 12 / 17	HORA:	08:00 a.m.	
COLABORADORES INVERSIONES HAROD S.A.C.				
	APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FIRMA	
			ESTADO	
1	ACUÑA PEREZ RIGOBERTO ISMAEL	40969371		
2	ANDONAIRE PINILLOS MARIO	18884849		
3	ANGULO CACHAY JUAN JHAIR	75528430		
4	AREDO OCAS MANUEL ALBERTO	4714-5990		
5	ARROYO CASTRO JAIME LUIS	1822-8543		
6	CABANILLAS VASQUEZ JOSE EINER	61979848		
7	CABRERA CAYETANO JULISSA PAOLA	41684838		
8	CABRERA NARVAEZ MAX GENARO	18107327		
9	CACHAY ANGULO RICHARD ALFONSO	47098852		
10	CACHAY ANGULO VICTOR ALEXANDER	7663-1354		
11	CHASQUIBOL GÜIVIN CAITANO	17979281		
12	CHAVEZ CARMONA CARLOS ALBERTO	18137759		
13	CHIQUES CALDERON LETY ROXANA	80638535		
14	CUBAS VERA ORLANDO	46662281		
15	HARO HORN SALOMON DANIEL	18152337		
16	LEON ANGULO MIGUEL ANTONIO	4545-1630		
17	LUJAN PEREDA ANITA MARISEL	4758-1025		
18	MARCELO VALDERRAMA JUAN CARLOS	18084278		
19	MORE RODRIGUEZ JULIO CESAR	48807372		
20	MORENO FLORIAN CHRISTIAN ANDERSON	76477667		
21	NARRO BECERRA JHONATAN MAX	7693-5832		
22	PECHO CRUZ NILTON JHON	7356-8437		
23	PEREZ PEREZ ESTHER	42407513		
24	RIOS HORN ANTHONY BREAN	47238953		
25	RODRIGUEZ ALAYO EMILY SANDELL	41519211		
26	RODRIGUEZ CASANATAN MILAGRITOS MARIBEL	18221553		
27	RODRIGUEZ CASANATAN ROXANA MELADY	4390-2387		
28	ROMERO MURRUGARRA GERSON ALEJANDRO	4880-6552		
29	SALDAÑA SALDAÑA CINTIA LIZBET	4465-2656		