



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E**  
**INDUSTRIAL**  
**CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL EN PROCESOS DE**  
**AUTOMATIZACIÓN**  
**TEMA**

---

**“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CURTIEMBRE DE LOS  
HERMANOS ZÚÑIGA.”**

---

Proyecto de Trabajo de Graduación. Modalidad: TEMI. Trabajo Estructurado de Manera Independiente, presentado previo a la obtención del título de Ingeniero Industrial en Procesos de Automatización.

Sub línea de investigación: Sistema de Gestión de Calidad

AUTOR: Angel Israel Cortés Medina

TUTOR: Ing. Edison Jordán, M.Sc.

AMBATO – ECUADOR

Abril- 2014

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación sobre el tema: Sistema de Gestión de Calidad aplicando normas ISO 9001-2008 para el mejoramiento de los procesos productivos y producción en la “Curtiduría Zúñiga”, elaborado por del señor Ángel Israel Cortés Medina, estudiante de la Carrera de Ingeniería Industrial en procesos de Automatización, de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial, de la Universidad Técnica de Ambato, considero que el informe investigativo reúne los requisitos suficientes para que continúe con los trámites y consiguiente aprobación de conformidad con el Art. 16 del Capítulo IV, del Reglamento de Graduación para Obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad técnica de Ambato.

Ambato Abril 2014

**EL TUTOR**

---

Ing. Edison Jordán, M.Sc.

## **AUTORIA**

El presente trabajo de investigación titulado: Sistema de Gestión de Calidad para el mejoramiento de los procesos productivos y de la producción en la “Curtiduría Zúñiga”. Es absolutamente original, auténtico y personal, en tal virtud, el contenido, efectos legales y académicos que se desprenden del mismo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Ambato Abril, 2014

---

Ángel Israel Cortés Medina  
CC: 1804465852

## **APROBACION DE LA COMISION CALIFICADORA**

La Comisión Calificadora del presente trabajo conformada por los señores Ing. Franklin Mayorga Mayorga, Presidente y los señores Miembros Ing. Jéssica López e Ing. Santiago Aldás, revisó y aprobó el Informe Final del trabajo de graduación titulado “SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CURTIEMBRE DE LOS HERMANOS ZÚÑIGA” presentado por el señor Angel Israel Cortés Medina de acuerdo al Art. 17 del Reglamento de Graduación para Obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Franklin Mayorga Mayorga

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

Ing. Jéssica López

**DOCENTE CALIFICADOR**

Ing. Santiago Aldás

**DOCENTE CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA:**

A Dios por darme la fortaleza y capacidad para ejercer este proyecto, por darme una bella familia quienes me han encaminado por el sendero del bien y me apoyan siempre.

A mis padres Ángel y Marina quienes me enseñaron a luchar por mis sueños y metas, con todo el cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona de bien y llena de valores. Mi triunfo es de ustedes, los amo con todo mi corazón.

A mis hermanas Paulina, Jenny, Dora quienes me apoyaron durante mis estudios, ¡Gracias! Sin ustedes no hubiese podido hacer mi sueño realidad.

A Silvia por estar a mi lado brindándome confianza, cariño, amor y un apoyo incondicional para seguir adelante y cumplir con otra etapa de mi vida

A todos mis amigos, sin excluir a ninguno, por todos los momentos que hemos pasado, que me apoyaron siempre en el transcurso de mi preparación profesional ¡Mil Gracias!

Angel Cortés

## **AGRADECIMIENTO:**

En primer lugar agradezco a Dios por darme la vida, por encaminarme, fortalecer mi espíritu para emprender hacia el camino del éxito.

Agradezco a mis padres quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado y motivado mi formación académica, creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades, y que siempre me han sabido inyectar moral en mis peores momentos, por ser los mejores padres del mundo, además que son buenos amigos y consejeros los amo.

A mis hermanas, que de igual manera son las mejores del mundo, gracias por su apoyo y cariño incondicional las quiero mucho.

Al gran equipo de profesores de la FISEI, en especial a mi tutor Ing. Edison Jordán por la colaboración y ayuda a la consecución de este trabajo.

Al propietario y gerente de la empresa Curtiduría Zúñiga Ing. Héctor Zúñiga que gracias a su apoyo y apertura se pudo realizar la presente investigación, también quiero agradecer a mis amigos que han estado siempre conmigo, por su hermosa amistad con quienes he compartido buenos y malos momentos.

Angel Cortés

## INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁG.</b>
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
AUTORIA .....	iii
APROBACION DE LA COMISION CALIFICADORA .....	iv
DEDICATORIA: .....	v
AGRADECIMIENTO: .....	vi
INDICE DE CUADROS .....	x
INDICE DE FIGURAS .....	xi
INDICE DE ANEXOS .....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xvi
ABSTRACT.....	xviii
GLOSARO DE TERMINOS.....	xix
INTRODUCCION .....	xx
CAPITULO I .....	1
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Tema de la Investigación .....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	1
1.3 Delimitación del Problema.....	2
1.4 Justificación.....	3
1.5. Objetivos .....	4
1.5.1. General .....	4
1.5.2. Específicos.....	4
CAPITULO II.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Marco Teórico .....	5
CAPITULO III.....	20
METODOLOGIA .....	20
3.1 Modalidad de la Investigación .....	20
3.2 Recolección de Información .....	20

3.3 Procesamiento y Análisis de Datos .....	21
3.4 Desarrollo del Proyecto.....	21
3.5 Recolección de Información .....	22
3.6 Procesamiento y Análisis de la Información.....	22
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>23</b>
<b>ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....</b>	<b>23</b>
4.1 Resultados de la Encuesta .....	23
4.2 Resultado de Entrevista.....	34
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>37</b>
5.1 Conclusiones .....	37
5.2 Recomendación .....	38
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>40</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>40</b>
6.1 Datos informativos .....	40
6.2 Antecedentes de la propuesta.....	41
6.3 Justificación.....	41
6.4 Objetivos de la Propuesta.....	42
6.4.1 Objetivo General: .....	42
6.4.2 Objetivos Específicos:.....	42
6.6 Fundamentación Científica-Técnica .....	44
6.7 Análisis de la Situación Actual de la Empresa.....	45
4.2. Tipo de Producción y Líneas de Producción.....	47
6.8. Metodología .....	55
<b>DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008.....</b>	<b>59</b>
1.1. Elaboración del Manual de Calidad .....	59
Manual de Gestión de Calidad .....	62
1. Objetivo y Campo de Aplicación .....	64
2. Referencias Normativas .....	64
3. Términos y Definiciones .....	67



4. Sistema de Gestión de la Calidad.....	68
5. Responsabilidad de la Alta Dirección .....	70
6. Gestión de Recursos .....	74
7. Realización del producto.....	76
8. Medición, Análisis y Mejora.....	81
LISTADO DE PROCEDIMIENTOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008; PARA LA CURTIDURÍA ZUÑIGA.....	87
PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS .....	88
PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS .....	93
PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS .....	99
PROCEDIMIENTO AUDITORIAS INTERNAS .....	105
PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS .....	113
PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN GERENCIAL .....	119
PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN COMERCIAL .....	126
PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN DE COMPRAS .....	131
PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO.....	137
PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN.....	142
PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN.....	168
PROCEDIMIENTO CONTROL DE CALIDAD .....	173
PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS .....	178
PROCEDIMIENTO AMBIENTE DE TRABAJO .....	184
PROCEDIMIENTO FINANCIERO .....	191
PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO.....	197
PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION .....	203
ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA .....	212
CONCLUSIONES .....	214
RECOMENDACIONES .....	215
BIBLIOGRAFIA.....	216
ANEXOS .....	222

## INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Recolección de información.....	22
Cuadro N° 2: Pregunta 1.....	24
Cuadro N° 3: Pregunta 2.....	25
Cuadro N° 4: Pregunta 3.....	26
Cuadro N° 5: Pregunta 4.....	27
Cuadro N°6: Pregunta 5.....	28
Cuadro N° 7: Pregunta 6.....	29
Cuadro N° 8: Pregunta 7.....	30
Cuadro N° 9: Pregunta 8.....	31
Cuadro N° 10: Pregunta 9.....	32
Cuadro N° 11: Pregunta 10.....	33
Cuadro N° 12: Contenido de La Norma ISO 9001:2008.....	56
Cuadro N°13: Monitoreo y evaluación.....	213

## INDICE DE FIGURAS

Figura N°1: Mapa de Procesos.....	12
Figura N°2: Niveles del Sistema de Gestión de Calidad.....	18
Figura N°3: Infraestructura.....	24
Figura N°4: Proceso.....	25
Figura N°5: Productividad.....	26
Figura N°6: Mantenimiento.....	27
Figura N°7: Misión, Visión y Política.....	28
Figura N°8: Calidad.....	29
Figura N°9: Documentación.....	30
Figura N°10: Capacitación.....	31
Figura N°11: Producción.....	32
Figura N°12: Ambiente.....	33
Figura N°13: Pirámide de la Calidad.....	45
Figura N°14: Productos de la Empresa Zúñiga.....	46
Figura N° 15: Empresa Zúñiga.....	47
Figura N° 16: Recepción de pieles.....	47
Figura N° 17: Piel salada.....	48
Figura N° 18: Remojo.....	48
Figura N° 19: Pelambre.....	48
Figura N° 20: Descarnado.....	49
Figura N° 21: Divididora.....	49
Figura N° 22: Desencalado y lavados.....	49
Figura N° 23: Perchado.....	50

Figura N° 24: Piquelado.....	50
Figura N° 25: Curtido.....	50
Figura N° 26: Escurrido.....	50
Figura N° 27: Rebajado.....	51
Figura N° 28: Neutralizado.....	51
Figura N° 29: Recurtido.....	51
Figura N° 30: Teñido.....	51
Figura N° 31: Perchado.....	52
Figura N° 32: Secado al sol.....	52
Figura N° 33: Secado a la sombra.....	52
Figura N° 34: Ablandado.....	52
Figura N° 35: Estiramiento.....	53
Figura N° 36: Recortes.....	53
Figura N° 37: Lijado y Desempolvado.....	53
Figura N° 38: Prensado.....	54
Figura N° 39: Planchado.....	54
Figura N° 40: Pigmentado.....	54
Figura N° 41: Pintado.....	54
Figura N° 42: Medido.....	55
Figura N° 43: Almacenamiento.....	55
Figura N° 44: Mapa de Procesos de La Curtiembre Zúñiga.....	61
Figura N° 45: Organigrama Estructural.....	66

## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encabezado y pie de página para los procedimientos basado en Norma ISO 9001:2008.....	223
Anexos 2 del Procedimiento Control de Documento.....	224
Anexo 2.1 (Control de Documentos): Formato para Codificación de Procedimiento o Instructivo.....	225
Anexo 2.2 (Control de Documentos): Formato de Políticas de Redacción para Procedimientos e Instructivos.....	227
Anexo 2.3 (Control de Documentos): Memorando de Entrega – Recepción de Documentos.....	228
Anexo 2.4 (Control de Documentos): Formato para Documentos don Copias Controladas.....	229
Anexo 2.5 (Control de Documentos): Formato para Entrenamiento y/o Capacitación en Procedimientos e Instructivos.....	230
Anexo 2.6 (Control de Documentos): Formato para Distribución de procedimientos, Instructivos y Documentos.....	231
Anexo 2.7 (Control de Documentos) Listado Maestro de Documentos Internos.....	232
Anexo 2.8 (Control de Documentos): Formato para Control de Documentos Externo....	233
Anexo 2.9 (Control de Documentos): Formato de Acta de Retiro y Disposición Final de Documentos.....	234
Anexo 2.10: Malla de Procesos de Control de Documentos.....	235
Anexos 3del Procedimiento Control de Registros.....	236
Anexo 3.1 (Control de Registros): Formato para Codificación de Registro.....	237
Anexo 3.2 (Control de Registros): Formato para de Control de Registros que Forman parte del Sistema de Gestión de Calidad.....	238
Anexo 3.3 (Control de Registros): Mapa de Procesos del Control de Registros.....	239
Anexos 4 del Procedimiento Acciones Preventivas.....	240

Anexo 4.1(Acciones Preventivas y Correctivas): Registro de Acciones Preventivas y Correctivas.....	241
Anexo 4.2 (Acciones Preventivas y Correctivas): Mapa de Procesos de Acciones Preventivas y Correctivas.....	244
Anexos 5 del Procedimiento Auditorías Internas.....	245
Anexo 5.1 (Auditorías Internas): Programa Semestral de Auditorías.....	246
Anexo 5.2 (Auditorías Internas): Comunicado.....	247
Anexo 5.3 (Auditorías Internas): Plan de Auditorías.....	248
Anexo 5.4 (Auditorías Internas): Lista de Verificación.....	250
Anexo 5.5 (Auditorías Internas): Agenda de Auditorías.....	251
Anexo 5.6 (Auditorías Internas): Reporte Preliminar de Auditorías.....	252
Anexo 5.7 (Auditorías Internas): Informe definitivo de Auditorías.....	253
Anexo 5.8 (Auditorías Internas): Seguimiento de Accione Preventivas – Correctivas....	255
Anexo 5.9 (Auditorías Internas): Malla de Procesos de Auditorías Internas.....	256
Anexos 6 del Procedimiento Quejas y Reclamos.....	257
Anexo 6.1 (Quejas y Reclamos): Registro de Recepción de Quejas.....	258
Anexo 6.2 (Quejas y Reclamos): Formato de Comunicación.....	259
Anexo 6.3 (Quejas y Reclamos): Informe de Medidas Correctivas.....	260
Anexo 6.4 (Quejas y Reclamos): Descripción del Procedimiento.....	261
Anexos 7 del Procedimiento Revisión Gerencial.....	262
Anexo 7.1 (Revisión General): Registro de Revisión por la Dirección.....	263
Anexo 7.2 (Revisión General): Mapa Procedimiento para la Revisión por la Dirección...	264
Anexos 8 del Procedimiento Gestión Comercial.....	265
Anexo 8.1 (Gestión Comercial) : Nota de Ingreso.....	266
Anexo 8.2 (Gestión Comercial): Malla de Procedimiento Gestión Comercial.....	267
Anexo 8.3 (Gestión Comercial): Orden de Producción.....	268
Anexo 8.4 (Gestión Comercial): Control Visible de Almacén.....	269
Anexos 9 del Procedimiento de Provisión y Compra.....	270
Anexo 9.1 (Provisión y Compras): Nota de Ingreso.....	271
Anexos 10 del Procedimiento Elaboración de Piel.....	272

Anexo 10.1 (Elaboración de Piel): Orden de Salida y Entrega del Material.....	273
Anexo 10.2 (Elaboración de Piel): Hoja de Producto Rechazado.....	274
Anexo 10.3 (Elaboración de Piel): Orden de Almacenado.....	275
Anexo 10.4 (Elaboración de Piel): Mapa de Procesos de Producción para la Piel.....	276
Anexos 11 del Procedimiento de Distribución.....	277
Anexo 11.1 (Distribución de Piel): Planificación de La Distribución.....	278
Anexo 11.2 (Distribución de Piel): Mapa de Procedimiento de Distribución.....	279
Anexos 12 del Procedimiento de Recursos Humanos.....	280
Anexo 12.1 (Recursos Humanos): Mapa de Procedimiento de Gestión de los Recursos Humanos.....	281
Anexo 12.2 (Recursos Humanos): Perfil de Puesto.....	282
Anexos 13 del Procedimiento Ambiente de Trabajo.....	283
Anexo 13.1 (Ambiente de Trabajo): Mapa de Procedimiento para determinar el Ambiente Laboral.....	284
Anexos 14 del Procedimiento de Mantenimiento.....	285
Anexo 14.1 (Mantenimiento): Formulario de Registro de Incidencias.....	286
Anexo 14.2 (Mantenimiento): Solicitud de Mantenimiento.....	287
Anexo 14.3 (Mantenimiento): Malla de Procedimiento de Mantenimiento.....	288

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene como tema: Sistema de Gestión de Calidad en la Curtiembre de los Hermanos Zúñiga, del Parque Industrial del Cantón Ambato, por el motivo que se busca mejorar los procesos y la productividad para que le permita ser más competitiva en el mercado, ofreciendo un producto de alta calidad, los mismos que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.

El primer capítulo contiene el Planteamiento del problema que existe dentro de la Curtiduría Zúñiga, el mismo que trata de un estudio previo sobre los diferentes problemas que se presentan en los procesos productivos, existiendo desperdicio de recursos materiales y humanos ocasionando que los pedidos no se entregan a tiempo, de igual manera se justifica el proyecto de investigación definiendo objetivos general y específicos los que nos facilitaran el desarrollo de la investigación.

El segundo capítulo hace referencia al Marco Teórico, en el cual se estable los antecedentes investigativos que se refieren a investigaciones previas similares al tema propuesto con sus pertenecientes conclusiones y la fundamentación teórica, mediante conocimientos científicos, los que nos ayudará en el plantear las variables del tema de investigación y que se fundamenta el diseño de la propuesta.

El tercer capítulo comprende de la modalidad, las técnicas de investigación a utilizarse las que fueron la entrevista, la encuesta y la observación directa con el objetivo de obtener información más acerca de la realidad de la investigación; además este capítulo contiene el desarrollo del proyecto en el que se determina las características de un Sistema de Gestión de Calidad como son alcance para conocer sus límites, establecer la política de calidad y objetivos que simbolizan el compromiso del desempeño en el producto y rendimiento de la empresa y así proceder a diseñar indicadores para el sistema de gestión de calidad para medir su desempeño de la empresa.



En el cuarto capítulo se expresa el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la entrevista realizada al gerente de la Curtiduría Zúñiga y la encuesta efectuada a los obreros de la empresa, en el cual se describe la situación actual de la misma.

En el quinto capítulo contiene las conclusiones más relevantes en base al análisis e interpretación de los resultados, para luego pasar a realizar las recomendaciones en donde se estableció que es importante que en la empresa se diseñe un Sistema de Gestión de Calidad, que le permitirá mejorar los procesos productivos bajo parámetros establecidos por la Norma ISO 9001: 2008, esto ayudará a mejorar la calidad del producto.

Finalmente en el capítulo seis se desarrolla la propuesta, la misma que fue realizada previo a la autorización correspondiente, que consiste en detallar 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, terminado con conclusiones y recomendaciones basados en los objetivos anteriormente planteados, demostrando así que el Sistema de Gestión de Calidad es la opción efectiva para el mejoramiento de los procesos.

## **ABSTRACT**

Present it investigation has like theme: Calidad's System of Gestión that attempts to improve processes and productivity in order that you allow being more competitive on the market himself in the Curtiembre of the Hermanos Zúñiga, of the Industrial Park of the Cantón Ambato, for the motive, offering a product of loud quality, the same that they fulfill needs and the customers's expectations.

It is about the chapters of the one to the fifth the study of the problem that the company being the most important presents : There is not enough her of standardization in the processes, waste of material resources and humans causing that orders do not deliver, to the one that it takes place to the best liquid solution themselves on time, in the same way the project of investigation defining general and specific objectives justifies the ones that make easy the development of investigation for us itself, besides you present the mode, the fact-finding techniques to be used the ones that were the interview, the opinion poll and the observation, through the pettings you obtained worked out the ones that were examined and interpreted and the respective findings and recommendations were made.

Finally in the chapter six you develop the proposal, the same that was accomplished previous to the correspondent authorization, that involves detailing the necessary steps to design a Quality Management System in which all of the mandatory and productive procedures of the company based in the standard are included ISO 9001-2008, finished with findings and recommendations, demonstrating well then the Quality Management System the effective option for the improvement is of the processes.

## GLOSARO DE TERMINOS

**Calidad.-** La calidad es el conjunto de características de un elemento, producto o servicio, que le confieren la aptitud de satisfacer una necesidad implícita y explícita.

**Gestión.-** Este término hace la referencia a la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma.

**SGC.-** Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad

**Políticas de Calidad.-** La Política de Calidad, es un breve documento de una extensión no mayor a una hoja que integra el Manual de calidad y que resume y establece la misión y la visión de una organización orientadas a las expectativas de sus clientes y al compromiso con sus objetivos de Calidad.

**Estandarizar.-** El término estandarización proviene del término standard, aquel que refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones.

**Manual de Calidad.-** Es un documento donde se menciona con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción del correspondiente sistema de Gestión de la Calidad

**Normas ISO 9001-2008.-** Es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y 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

## INTRODUCCION

La empresa Curtiduría Zúñiga, fue creada en el año de 1993, la misma que se encuentra legalmente constituida como una empresa artesanal, la misma que está creciendo en el mercado y en cuanto a la infraestructura, se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato Parque Industrial / Panamericana Norte km. 41/2 Calle F. entre 4ta. y 5ta. Es una empresa que se dedica a la transformación del cuero crudo de ganado vacuno a cuero terminado y lo comercializa principalmente para la producción de calzado, vestimenta y tapicería, se diseñan productos con las últimas tendencias a la moda, diferentes texturas y variedad de colores, haciendo uso de los siguientes insumos: agua, sal industrial, cloro, tintes, químicos, piel de ganado vacuno, curtientes, tenso activos, anilinas, pigmentos, humectantes, entre otros, estos recursos hacen posible la transformación del cuero vacuno en piel para la entrega del producto final a los clientes.

El término de calidad se entiende como control, seguridad y confianza en los bienes adquiridos, pero su significado es ambiguo y muchas veces depende de cada uno entienda por calidad. A través de los años este concepto ha pasado por diferentes etapas dando énfasis a los sistemas de calidad y diseños de producción, de la misma manera se han configurado las Normas ISO 9001-2008, gracias a esto cualquier organización empresarial encuentra un marco perfecto para direccionar sus líneas de gestión y organización.

La elaboración del diseño de un Sistema de Gestión de Calidad pretender dar información a todo el personal que labora en la empresa y así aumentar la productividad y calidad de la piel de la misma manera de productos defectuosos, reduciendo el costo de fabricación, los reproceso, cumpliendo con las Normas ISO 9001-2008 que serán ejecutadas por parte de la dirección administrativa, cuya información ha sido proporcionada por la empresa. En el SGC incluye la política de calidad, objetivos de calidad, manual de calidad, manual de procedimientos, los registros requeridos para el desarrollo de las diferentes actividades de los procesos productivos de la piel y los instructivos de trabajo, mediante la aplicación de este documento se pretende la calidad del producto y por ende aumentar la satisfacción del cliente.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Tema de la Investigación**

“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CURTIEMBRE DE LOS HERMANOS ZÚÑIGA.”

#### **1.2. Planteamiento del Problema**

##### **1.2.1. Contextualización del Problema**

El mundo actual tiene un mercado competitivo, con avances científicos y tecnológicos que han elevado el papel de la calidad como factor determinante en los procesos de producción y de servicio; donde las empresas deben estar obligadas y predispuestas a incrementar la calidad de sus productos.

En el Ecuador “existen 261.000 Talleres Artesanales a nivel nacional pertenecientes a 172 ramas de producción y servicios artesanales” [1]. Las empresas artesanales del país presentan constantes falencias en la producción ocasionando a tener productos de mala calidad, altos costos de operación y normalmente no se tiene la capacidad de surtir pedidos grandes o especiales, teniendo la necesidad de incorporar un sistema de gestión de calidad que les permita aumentar la productividad, eficiencia y eficacia.

Mediante la investigación realizada por el gerente de la curtiembre Zúñiga, supo manifestar que en la provincia de Tungurahua existe una alta cantidad de empresas dedicadas a la producción de cuero las mismas que no ejecutan la planificación de documentación y registro para realizar el control respectivo de los procesos, dando lugar a una baja calidad y a la no reproducibilidad del producto e incrementando los costos de calidad, llevando a la empresa a no ser competitiva en el mercado nacional.

La curtiembre Zúñiga se dedica a la producción y comercialización de distintas clases de cuero, en la cual no se realiza un adecuado control de calidad de los procesos de producción ocasionando productos defectuosos, lo que provoca pérdidas de recursos y baja productividad, surgiendo la necesidad de realizar el estudio de un sistema de gestión de calidad para mejorar los procesos e incrementar la productividad de la empresa cumpliendo con todas la necesidades y expectativas el cliente.

La empresa artesanal presenta una falta de estandarización en los diferentes procesos, provocando que sus trabajadores realicen sus actividades como creen conveniente, lo que ocasiona tener productos de baja calidad y no cumplir con las exigencias y expectativas del mercado con lo cual los clientes insatisfechos aumentan.

La falta de planificación y organización en la empresa conduce a un pésimo control de los procesos, originando tiempos de espera, afectando notablemente a la productividad pero en mayor medida se tiene atrasos en la entrega de los pedidos ocasionando pérdida de clientes y llevando a la empresa a no ser competitivos en el mercado.

### **1.3 Delimitación del Problema**

**Área Académica:** Industrial y Manufactura

**Líneas De Investigación:** Industrial

**Sublínea:** Sistema de Gestión de la Calidad

**Delimitación Espacial:** Empresa “Curtiembre Zúñiga” ubicada en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parque Industrial.

**Delimitación Temporal:** El presente trabajo se desarrollará a partir de la aprobación del perfil con una duración de 6 meses.

#### **1.4 Justificación**

La investigación del Sistema de Gestión de Calidad representa una gran importancia ya que cada día son más las empresas ecuatorianas que desean mejorar la calidad de sus productos y servicios para competir en el mercado nacional e extranjeros.

Es esencial el estudio de un Sistema de Gestión de Calidad en las curtiembres, ya que tiene como finalidad presentar alternativas en la elaboración del cuero, como la disminución de productos defectuosos, eliminación del reproceso, optimizar tiempos para tener mayor productividad y mejorar la calidad del producto, lo que ayudará a la empresa a ser competitiva y satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Los problemas presentados en la empresa se justificarán mediante el desarrollo de un sistema estructurado y ordenado, además de la planificación estratégica de mejora continua lo que ayudará a la reducción de costos de operación, a tener un mejor ambiente de trabajo, llevando a la empresa a tener un eficiente plan de producción y así satisfacer las demandas del mercado.

El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en la Curtiduría Zúñiga, es pertinente debido a la necesidad de mejorar y controlar los procesos, estandarizando la producción, mejorando costos y volviendo más competitivo su producto; logrando fidelidad en los clientes y llevando su producto a mercados extranjeros por la alta calidad que estos presentan y que pueden ser competitivos a nivel internacional.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. General**

Diseñar un sistema de gestión de calidad para la Curtiembre de los Hermanos Zúñiga.

### **1.5.2. Específicos**

- ✓ Identificar los niveles de gestión de calidad en la Curtiembre Zúñiga para determinar la estandarización del proceso.
- ✓ Determinar los diferentes procedimientos y registros necesarios para normalizar la producción.
- ✓ Proponer un sistema de gestión de calidad que permita elevar la calidad de los productos y la satisfacción del cliente.



## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Marco Teórico**

Respecto con el problema de investigación a nivel nacional se encontró un estudio relacionado realiza por la Srta. Diana Cordero Iñiguez, con el tema: ESTUDIO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA CURTIEMBRE RENACIENT S.A., la que concluye: “La siguiente tesis es una revisión a la implementación del Sistema de Gestión en la empresa Curtiembre Renaciente S.A., para la eliminación de la persistencia de inconvenientes con los clientes respecto del cumplimiento de sus necesidades y expectativas, pues han existido constantes quejas respecto de determinados atributos del producto no cumplidos, así como del servicio de entrega y posventa. De esta manera, mediante la implementación del Sistema de Gestión, la empresa podrá encontrarse más apta para el otorgamiento de la certificación ISO 9001:2008 que la harán más competitiva a nivel mundial.”[2]

Una vez revisados los archivos de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial de la Universidad Técnica de Ambato se ha encontrado que en la biblioteca reposan investigaciones realizada por Andrea Acosta E., con el tema: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LA FÁBRICA VINÍCOLA “PROBEVPA CIA LTDA, “la misma que establece que la empresa no posee un objetivo de calidad, no tiene una meta a alcanzar, llevando a tener

ineficiencia; por lo que se considera necesario e importante implantar un SGC para mejorar la productividad.”[3]

De la misma manera se ha registrado un trabajo de investigación de similar característica elaborado por Marco Vinicio García Álvarez, titulada: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN EMPRESAS MANUFACTURERAS DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO, donde se afirma; “El análisis de los sistemas de calidad y la implementación de normas internacionales (ISO), orientan al mejoramiento continuo con el menor margen de error; dando una alta confiabilidad y productividad.”[4]

Mediante las investigaciones realizadas se establece, que un Sistema de Gestión de Calidad es de gran beneficio para las empresas ya que permite mejorar el rendimiento de la producción obteniendo un producto de calidad que sea competitivo en el mercado, mediante el cual permita crecer a las empresas, pues al tener normalizado todos y cada uno de sus procesos se evitan las pérdidas de calidad en general disminuyendo los costos de producción obteniendo un producto altamente competitivo tanto en el mercado nacional como internacional.

## **2.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

“La gestión de la Calidad se identifica con la función directiva ya que este concepto ha evolucionado de aquella idea que consideraba a personas o departamentos concretos como únicos responsables de dicha función. La Calidad trasciende de tal forma que llega a ser un componente de todos y cada uno de los integrantes de la empresa, desde el operario hasta su dirección, que ejerce un fuerte liderazgo. La gestión de la Calidad tiene impacto estratégico en la empresa y representa una oportunidad competitiva, poniendo especial énfasis en el mercado y en las necesidades del cliente.” [5]

“La gestión de la calidad exige una actitud proactiva de autoanálisis y de proposición de objetivos permanentemente. No es necesario haber detectado un error para iniciar una acción, bastará con que no se alcancen los objetivos propuestos. Es decir, no se actúa sólo cuando hay defectos.” [6]

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad, para demostrar la capacidad de las organizaciones para proporcionar productos que cumplan con los requisitos de sus clientes y los legales y reglamentarios aplicables. [2]

El valor de un producto depende de su calidad, es decir que un producto de buena calidad tiene mejor precio y mayor mercado. Por esta razón, el curtido debe estar siempre orientado a lograr productos de alta calidad. Un cuero curtido de buena calidad debe ser flexible y presentar un cutis brillante. El color debe ser uniforme y sin manchas de tintura. Las características, la apariencia y la calidad del producto final estarán en función al tipo de cuero utilizado y al acabado del mismo. [7]

### 2.3 LA MEJORA CONTINUA

“La meta es lograr la perfección mejorando continuamente los procesos comerciales y de producción. Claro está que la perfección es una meta difícil de alcanzar; sin embargo, debe tratarse de lograrla ininterrumpidamente. Algunas formas para mejorar son: [8]

- ✚ Hacer que todos los procesos sean efectivos, eficientes y adaptables.
- ✚ Eliminar los desperdicios y reprocesamiento donde se presente.
- ✚ Aplicar benchmarking para incrementar la venta competitiva.
- ✚ Incorporar, en las actividades futuras, las lecciones aprendidas.
- ✚ Innovar para lograr grandes avances.
- ✚ Anticiparse a las necesidades cambiantes de los clientes.”

“El procedimiento de la mejora continua de procesos se lleva a cabo a través del ciclo de W. Edward Deming del siguiente modo:

**Plan–Planificar:** Acorde con la política y estrategia de la empresa, se define el estado “ideal” que debe alcanzar la empresa.

**Do–Hacer:** Aplicación de las medidas de mejora seleccionadas. Establecer claramente qué aspectos es preciso cuidar para garantizar los resultados deseados.

**Check–Comprobar:** Los resultados obtenidos en la aplicación de las medidas de mejora se evalúan para comprobar en qué grado se han alcanzado los objetivos establecidos.

**Act–Actuar:** Si se han logrado los objetivos establecidos, las medidas de mejora se estandarizan y, a partir de este momento, se adoptan en el proceso.” [6]

## 2.4 CALIDAD

“Una definición general aceptada es la que identifica la Calidad con el grado de satisfacción que ofrecen las características del producto-servicio, en relación con las exigencias del consumidor al que se destina, es decir, producto o servicio es de Calidad cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de determinados parámetros tales como seguridad, fiabilidad y servicio prestado.

En este sentido, la American Society for Quality (ASQ) propuso como definición de Calidad la siguiente: “conjunto de características de un producto, procesos o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente.” [5]

**“Planificación de la Calidad:** La planificación supone la capacidad de ser proactivos y anticipar futuros eventos y establecer las acciones necesarias para enfrentarse positivamente a ellos. La planificación de la calidad incluye la elaboración de planes, la determinación de objetivos y requisitos para la calidad.

**Control de la Calidad:** Evaluamos el comportamiento real de la calidad, comparando los resultados obtenidos con los objetivos propuestos para luego actuar reduciendo las diferencias.” [6]

## 2.5 HERRAMIENTAS DE CONTROL DE CALIDAD

**“Las siete herramientas básicas de calidad (Q7):** Es una denominación dada a un conjunto fijo de técnicas gráficas identificadas como las más útiles en la solución de problemas relacionados con la calidad. [9]

1. Diagramas de Causa y Efecto
2. Hojas de Registro
3. Gráficos de Control
4. Diagramas de Flujo
5. Histograma
6. Diagramas De Pareto
7. Diagramas de Dispersión”

**“Las siete nuevas herramientas (M7):** Las siete nuevas herramientas no sustituyen a las Q7 sino que las complementan, los directivos puede explicarse en parte por el hecho de que todas las herramientas que componen las M7 trabajan fundamentalmente con ideas, hecho que las distingue de las herramientas del Q7 que trabajaban básicamente con datos numéricos.

**Diagramas de afinidad:** Permite extraer de un amplio conjunto de información, las ideas clave.

**Diagramas de interrelaciones:** Con ella se pretende la exploración e identificación de las relaciones causales existentes entre distintos elementos.

**Diagramas de árbol:** El diagrama de árbol, cuya forma recuerda a la del organigrama funcional de una organización, sirve fundamentalmente para identificar ideas y desarrollarlas en detalle.

**Diagrama matricial:** Estos diagramas sirven para representar relaciones y la importancia de las mismas.

**Diagramas de priorización:** Es una herramienta para la toma de decisiones, se emplea para priorizar ideas, actividades, características.

**Diagramas de proceso de decisión:** Esta herramienta nos sirve para prever o identificar las posibles desviaciones o problemas y buscar contramedidas.

**Diagrama de flechas:** Es una representación gráfica en forma de red de la planificación de un proyecto, mostrando las relaciones existentes entre las distintas actividades”. [6]

## 2.6 CALIDAD TOTAL

“Calidad Total es sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

1. Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).
2. Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
3. Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.
4. Involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa.
5. Identificación y Gestión de los Procesos de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.” [10]

**“Gestión de la Calidad Total:** La gestión de la calidad total es un tipo de gestión de la calidad que se basa en la participación de todos los miembros de la organización. Implica un cambio radical en la forma de gestionar una organización. Esta filosofía se plasma en una serie de modelos de gestión. Cada modelo de gestión ha surgido en un bloque económico distinto: América (Malcolm Balridge), Europa (EFQM) y Japón (Deming).” [6]

## 2.7 COMPETITIVIDAD

Canela López (2004) afirma que: “La competitividad supone innovación, la innovación debe emplearse como estrategia de anticipación frente a un posible competidor, así como debe practicarse la prevención en la gestión empresarial. Así, la Calidad Total se sitúa más en una línea de la mejora continua, mientras que una innovación puede dar como resultado una mejora radical. Ambas estrategias son necesarias y, como tales, deben convivir.” [5]

## 2.8 PROCESOS DE PRODUCCION

“Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor.” [11]

**“Procesos estratégicos:** Son procesos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante la organización.

**Procesos operativos:** Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final.

**Procesos de soporte:** Apoyan los procesos operativos. Sus clientes son internos. Ejemplos: Control de calidad, Selección de personal, Formación del personal, Compras, Sistemas de información, etc.” [6]

## 2.9 MAPA DE PROCESOS

“El mapa de procesos es una representación gráfica que nos ayuda a visualizar todos los procesos que existen en una empresa, su interrelación entre ellos y sirve para tener una visión clara de las actividades que aportan valor al producto/servicio recibido finalmente por el cliente. En su elaboración debería intervenir toda la organización, a través de un equipo multidisciplinar con presencia de personas conocedoras de los diferentes procesos

Los pasos para hacer un mapa de procesos serían los siguientes:

- 1) **Identificar a los actores.**- Clientes, proveedores y otras organizaciones de su entorno
- 2) **Identificar la línea operativa.**- La línea operativa de nuestra organización está formada por la secuencia encadenada de procesos que llevamos a cabo para realizar nuestro producto
- 3) **Añadir los procesos de soporte a la línea operativa y los de Dirección.**- Dirección, mejora continua, estrategia, o lo que queramos

4) **Añadir los procesos que afectan a todo el sistema.-** Gestión de reclamaciones, recursos humanos, auditorías internas” [12]

### Clasificación de Procesos

“Los procesos se organizan en función de su misión, valorando el papel que estos desempeñan en la organización y su contribución a la misma. Así, se puede disponer la clasificación siguiente:

- **Procesos estratégicos:** en este grupo se incluyen aquellos procesos vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección. Son fundamentalmente de planificación y ligados a factores clave de la organización.
- **Procesos operativos:** aquellos procesos relacionados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio.
- **Procesos de apoyo:** aquellos que dan soporte a los procesos operativos, relacionados habitualmente con recursos (personales y materiales) y mediciones.”[13].

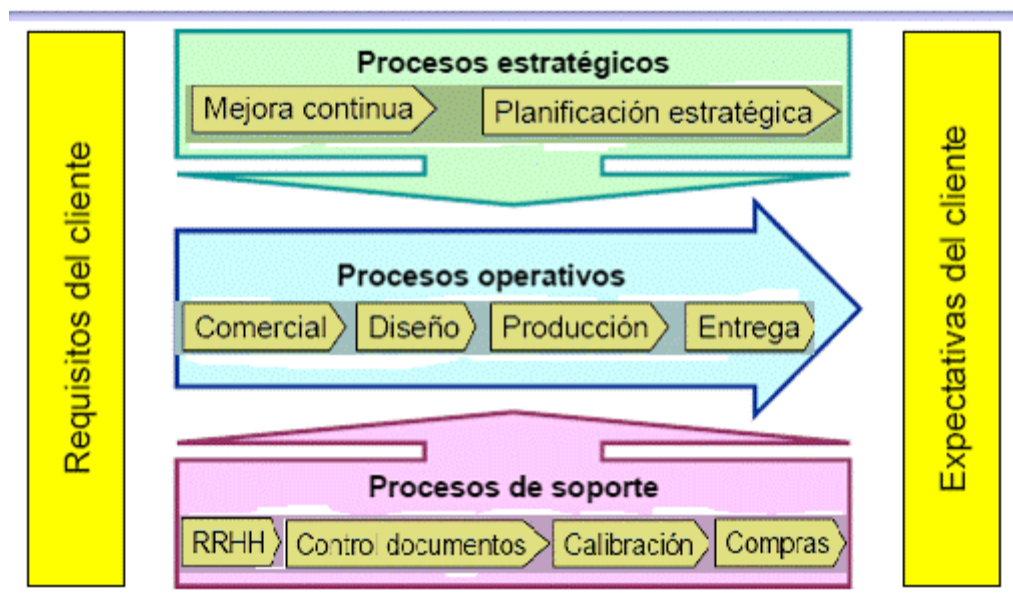


Figura N° 1: Mapa de Procesos

Fuente: <http://www.gestion-calidad.com/gestion-procesos.html>



## **2.10 LA GESTION POR PROCESOS**

“La gestión por procesos puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos. Toda actividad o secuencia de actividades que se llevan a cabo en las diferentes unidades constituye un proceso y como tal, hay que gestionarlo.

Los principios que orientan la gestión de procesos se sustentan en los siguientes conceptos:

1. La misión de una organización es crear valor para sus clientes; la existencia de cada puesto de trabajo debe ser una consecuencia de ello: existe para ese fin.
2. Los procesos siempre han de estar orientados a la satisfacción de los clientes.
3. El valor agregado es creado por los empleados a través de su participación en los procesos; los empleados son el mayor activo de una organización.
4. La mejora del proceso determinará el mayor valor suministrado o entregado por el mismo.
5. La eficiencia de una empresa será igual a la eficiencia de sus procesos.” [14]

### **Pasos que seguimos en la gestión de procesos**

1. “Compromiso de la dirección: la dirección tiene que ser consciente de la necesidad de esta sistemática de gestión por procesos. El factor crítico en este punto es la necesidad de formarse y capacitarse para dirigir el cambio.
2. Sensibilizar, educar, entrenar: El Equipo Directivo recibe formación relativa a la gestión por procesos. Se basa en conseguir que todos los empleados de la empresa se sientan comprometidos en este proceso y no se sientan obligados.
3. Identificar procesos: A partir del análisis de todas las interacciones con los clientes externos se realiza un inventario de los procesos. Ver ficha de Gestión de procesos
4. Clasificar: entre los procesos que hemos identificado, cuáles son claves, los estratégicos y los de apoyo. Se crea una matriz multicriterio para identificar cuáles son claves.

5. Relaciones: establecer una matriz de relaciones ente procesos (unos pasan instrucciones, información, comparten recursos, equipos, etc.).
6. Mapa de progresos: diagramas en bloques de todos los procesos que son necesarios para el sistema de gestión de calidad.
7. Alinear la actividad a la estrategia: los procesos clave nos van a permitir implantar de forma sistemática nuestra política y estrategia. Se crea una matriz de doble entrada con los objetivos estratégicos y los grupos de interés.
8. Establecer en los procesos unos indicadores de resultado: las decisiones se tienen que basar en información sobre los resultados alcanzados y las metas previstas, que nos permitirán analizar la capacidad de nuestros procesos y sistemas; así como saber el cumplimiento de las expectativas de nuestros grupos de interés y compararnos con los rendimientos de otras organizaciones.
9. Realizar una experiencia piloto: para desarrollar la implantación, concentramos los esfuerzos en un área piloto. Hay que establecer un criterio de selección.
10. Ciclo PDCA para mantener resultados: utilizamos esa metodología en el área piloto escogida. Tras haber conseguido la dinámica de mantenimiento en ese proceso clave, elegimos otros y ampliamos el área de actuación.” [15]

## **2.11 LA ESTANDARIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS**

“La estandarización de los productos, o sea su clasificación y descripción según su calidad y sus características, es un instrumento de singular importancia para que funcionen mejor los mercados, para satisfacer adecuadamente las necesidades y preferencias de los consumidores, para estimular la inversión y el esfuerzo de los productores y para ampliar el consumo.

La estandarización de productos es un método eficiente de reducir costos e incrementar la calidad. Al minimizar las diferencias entre tus productos, puedes incrementar su producción rápidamente, optimizar la distribución, reducir los costos de las materias primas y reforzar la marca del producto. Las mejores estrategias de estandarización de productos te permiten

equilibrar la necesidad de una adaptación dirigida con el ahorro de costos de la estandarización.” [16]

“Según la ISO (International Organization for Standardization) la normalización es la actividad que tiene por objeto establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo en un contexto dado, que puede ser tecnológico, político o económico.

La normalización persigue fundamentalmente tres objetivos:

1. Simplificación: se trata de reducir los modelos para quedarse únicamente con los más necesarios.
2. Unificación: para permitir el intercambio a nivel internacional.
3. Especificación: se persigue evitar errores de identificación creando un lenguaje claro y preciso.

Estandariza los componentes básicos de todos tus productos. Observa tu línea de productos y determina dónde puedes crear secciones de componentes similares a través de varios productos. Si es necesario, modifica tus productos de manera que puedan usarse componentes similares.

La estrategia de estandarización de productos en el mercado se maneja diferente según cada empresa; pero la mayoría coincide en señalar que debe contener los siguientes pasos:

**a) Generación de ideas.** Las ideas para la estandarización de productos pueden provenir de distintas fuentes: los mismos clientes, competidores, proveedores, personal del departamento de ventas, mercadotecnia, agencia de publicidad encargada de la cuenta, investigación y desarrollo, entre otras.

**c) Desarrollo de la estrategia de mercadotecnia.** El plan de la estrategia consta de tres partes. La primera determina el tamaño, estructura y comportamiento del mercado meta; incluye posicionamiento planeado para cada lugar así como las ventas esperadas para el producto. La segunda parte del plan determina la estrategia de precio, distribución y presupuesto de mercadotecnia para cada mercado meta. La tercera parte describe las ventas a largo plazo y las utilidades meta.

**d) Análisis del negocio.** Una vez desarrollado el concepto del producto para los países y la estrategia de mercadotecnia, se puede evaluar lo atractivo que es. Para la evaluación se requiere de un estimado de ventas y costos desglosado por país, para entender cuáles son los mercados más atractivos y cuáles se pueden eliminar por no ser lo suficientemente sustanciales como para redituar utilidades satisfactorias.

**e) Desarrollo del producto.** Una vez que el concepto es aprobado para todos los mercados atractivos, éste se pasa al departamento de desarrollo de producto para realizar un prototipo del concepto. Una vez listos los prototipos, estos pasan por pruebas funcionales y de consumo con los diferentes requerimientos y características de cada país. La ventaja que ofrece emplear los prototipos es que sirven como prueba para detectar la verdadera satisfacción de los clientes y su intención de compra antes de llegar a una producción total, en la que los costos serían más elevados, y se confirma el cumplimiento de la seguridad y eficacia de su funcionamiento.

**f) Prueba de mercado.** Una vez que se ha logrado el desempeño funcional del producto, entra a un programa de mercadotecnia que permite probarlo en terreno real en cada uno de los países previamente identificados.

**g) Comercialización.** Las pruebas de mercado proporcionan la información necesaria para tomar la decisión final sobre la estandarización de uno o varios productos. Una vez que el nuevo producto es creado, aprobado y entra al ciclo de vida, el medio ambiente externo, la planeación adecuada de todos los programas y la competencia determinan su destino.” [17]

## **2.12 NORMAS ISO**

“La Norma ISO 9001:2008 elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), especifica los requisitos para un Sistema de gestión de la calidad (SGC) que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera sea su tamaño, para su certificación o con fines contractuales.

### **Estructura de ISO 9001:2008**

- **Cap.1 al 3:** Guías y descripciones generales.

- **Cap.4 Sistema de gestión:** contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
- **Cap.5 Responsabilidades de la Dirección:** contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.
- **Cap.6 Gestión de los recursos:** la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.
- **Cap.7 Realización del producto/servicio:** aquí están contenidos los requisitos puramente de lo que se produce o brinda como servicio (la norma incluye servicio cuando denomina "producto"), desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.
- **Cap.8 Medición, análisis y mejora:** aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos y/o servicios que cumplan con los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.” [18]

### **Ventajas**

1. La satisfacción del cliente - a través de la entrega de productos que cumplan con los requisitos que establecieron.
2. Reducción de costes - mediante la mejora continua en los procesos y la consiguiente eficacia operativa resultante.
3. Mejora en las relaciones entre las partes interesadas - incluyendo personal, clientes y proveedores.
4. Conformidad legal - a través de la comprensión de cómo afecta el impacto de los requisitos legales y reglamentarios en la organización y sus clientes.
5. Mejora en la gestión de los riesgos - a través de una mayor consistencia y trazabilidad de los productos y servicios.

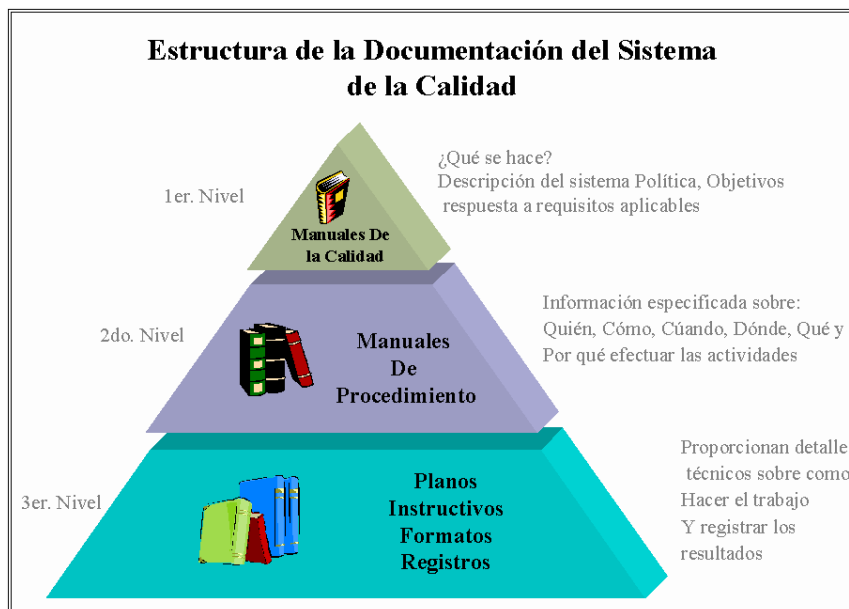
## A quién va dirigida la ISO 9001: 2008

“Cualquier organización puede beneficiarse de la aplicación de la norma ya que sus disposiciones se basan en ocho principios de gestión:

1. Organización centrada en el cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación de los empleados.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Enfoque de sistema para la gestión.
6. Mejora continua.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.” [19]

## 2.13 NIVELES DE GESTION DE CALIDAD

Estos niveles de calidad son los que se distinguen al iniciar los procesos de gestión de la calidad en cualquier empresa u organización.



*Figura N° 2: Niveles del Sistema de Gestión de Calidad*

**Fuente:** <http://html.rincondelvago.com/gestion-de-la-calidad-en-la-construccion.html>

“Como lo representa la Pirámide de Documentación, la Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad se comienza por el 3er. Nivel, la recolección de los planes, instructivos y registros que proporcionan detalles técnicos sobre cómo hacer el trabajo y se registran los resultados, estos representan la base fundamental de la documentación.

- ➡ **Nivel 1: Manual de Gestión de la Calidad.-** Define el Alcance y Responsabilidades del Sistema de Gestión de la Calidad. Hace referencia a los procedimientos. Manual de Planeación de Calidad: Contiene la identificación e interacción de procesos y el Plan de Calidad
- ➡ **Nivel 2: Manual de Procedimientos.-** Se establece el ¿Qué debe hacerse?, ¿Por quién?, Se ejecutan las actividades y hacen referencia al uso de las instrucciones de trabajo.
- ➡ **Nivel 3: Instrucciones de trabajo.-** Define el ¿Cómo? Se realiza una actividad específica.
- ➡ **Nivel 4: Registros.-** Es la evidencia de que el Sistema de Gestión de la Calidad está operando bien.”[20]

#### **2.14. PROPUESTA DE SOLUCION**

Se busca a través del diseño de un sistema de gestión de calidad, y en su futura implementación, mejorar la calidad del producto, el prestigio de la empresa y por ende incrementar los índices de productividad y así llevar a la empresa a ser competitiva en el mercado.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1 Modalidad de la Investigación**

La presente investigación es aplicada (I), bibliográfica pues se utilizará libros, revistas técnicas, informes, monografías, tesis de grado, etc. Se realizará un estudio de un sistema de gestión de calidad que permita incrementar la productividad y calidad del cuero para la Curtiembre Zúñiga basado en las Normas ISO 9001-2008.

La modalidad de campo, se aplica porque se efectuará en el lugar de los hechos y así se realizará el diagnóstico inicial de la empresa, mediante el apoyo de los miembros se recogerá la información necesaria, para dar solución a la falta de normalización y pérdida de mercado que al momento tiene la Curtiembre Zúñiga.

#### **3.2 Recolección de Información**

En este proyecto la información será recolectada por medio de las técnicas de la observación, entrevista y documentos para tener datos característicos tanto del personal y del ambiente en el que se desarrolla los diferentes procesos que carecen de estandarización en los procesos, para trazar las acciones correctivas hacia el planteamiento de actividades, recursos y así proyectar soluciones que beneficien de manera significativa a la empresa de modo tal que sea posible solucionar de manera rápida y efectiva.



### **3.3 Procesamiento y Análisis de Datos**

Mediante los datos obtenidos de la investigación se procederá a conocer la situación actual de los procesos de producción, la calidad del producto terminado, estos serán revisados muy minuciosamente para proceder a analizarlos con el objetivo de presentar los resultados, para estudiarlos y establecer las conclusiones respectivas que nos confirmen la realización del proceso de estandarización mediante el Sistema de Gestión de Calidad en la Curtiembre Zúñiga basado en las Normas ISO 9001-2008.

Una vez estudiada la información obtenida se examinará la validez de la misma, se procederá al análisis integral en base a juicios críticos desprendidos del marco teórico, objetivos, variables de investigación para establecer las conclusiones y recomendaciones.

### **3.4 Desarrollo del Proyecto**

Por medio de la información obtenida a través de la observación, entrevista y documentos, se identificará todos los niveles de gestión y procesos que se realizan dentro de la curtiembre para así proceder a la investigación de los requerimientos, requisitos para el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad que se ajuste a las necesidades de la empresa y así dar una mejor solución al problema planteado y lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Para el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad se determina su alcance para conocer sus límites, establecer la política de calidad y objetivos que simbolizan el compromiso del desempeño en el producto y rendimiento de la empresa, establecer los requerimientos del cliente para conocer que espera recibir o encontrar en un producto o servicio, identificar los procesos y su secuencia para confirmar si el alcance del sistema toma todas las actividades o procesos para el diseño del sistema, detallar autoridades y responsabilidades para ratificar su papel dentro de la empresa y del sistema de gestión de calidad, construir equipos de trabajo que serán responsables y participes en las actividades del sistema y así proceder a diseñar indicadores para el sistema de gestión de calidad para medir su desempeño de la empresa.

### 3.5 Recolección de Información

Cuadro N° 1: Recolección de información

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
1. ¿Para qué?	Para lograr los objetivos y metas planteadas en el proyecto de investigación.
2. ¿De qué personas?	De todas las personas que laboran en la empresa.
3. ¿Qué aspectos?	Las condiciones de trabajo y elaboración del producto.
4. ¿Quién?	Investigador
5. ¿Cuándo?	2013
6. ¿Dónde?	Curtiduría Zúñiga
7. ¿Qué técnicas de recolección?	Mediante la Observación, Encuesta y Entrevista.

*Autor: El Investigador*

### 3.6 Procesamiento y Análisis de la Información

Los datos recolectados fueron estudiados, graficados y tabulados a fin de presentar los resultados y facilitar la interpretación, estableciendo las conclusiones respectivas de la situación de la empresa permitieron participar en la solución o minimización de la problemática planteada.

El análisis de los resultados estadísticos se ejecutó desde el punto de vista descriptivo, mediante el cual permitió realizar la interpretación de los resultados con el apoyo del marco teórico y establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **4.1 Resultados de la Encuesta**

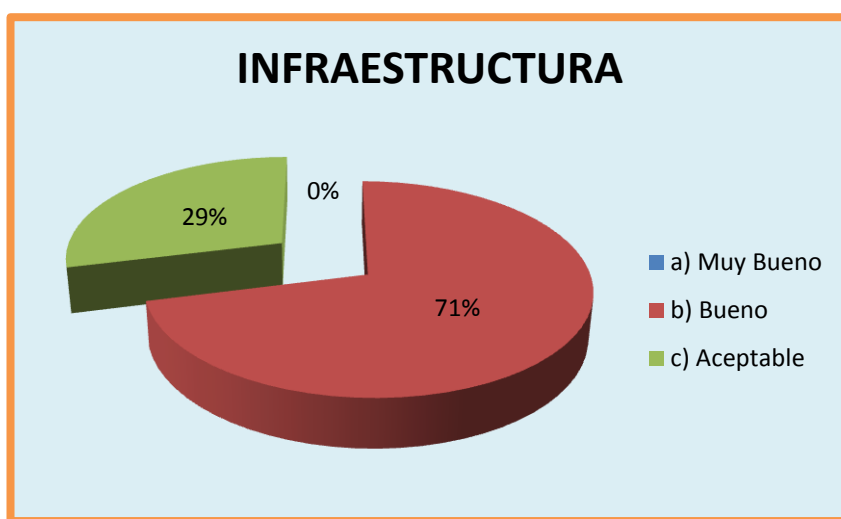
El análisis que se ha realizado a la Curtiembre Zúñiga, está basado en las técnicas de investigación como entrevista y encuesta a todo el personal de la empresa, las mismas que ayudaran para obtener un conocimiento acerca de los procesos productivos que existen en la empresa, los que permitirán elaborar un Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001-2008.

**Pregunta 1.-** ¿La infraestructura que posee la empresa para la elaboración del cuero es?

**Cuadro N° 2:** Pregunta 1

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Muy Bueno	0 %
b) Bueno	71 %
c) Aceptable	29 %

*Autor: El Investigador*



**Figura N° 3:** Infraestructura

*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** Del 100% de los encuestados, se determina que 5 obreros de la Curtiduría Zúñiga los que equivales a 71% manifiestan que la infraestructura que posee la empresa se encuentra en buen estado, lo que se verificó cuando se realizó la presente investigación.

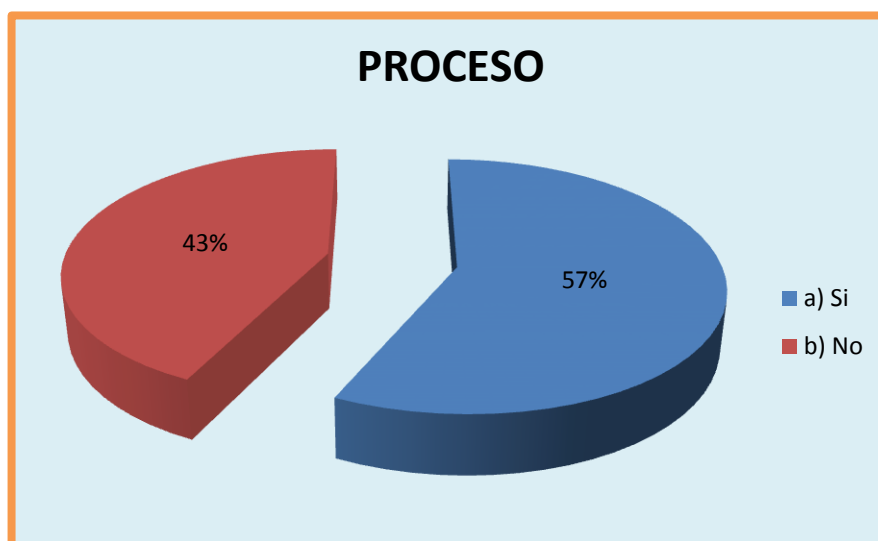
**Análisis:** Según la encuesta realizada al personal de la Curtiduría Zúñiga, los mismos manifiestan que el lugar donde se realiza el proceso de producción es fundamental para el correcto desenvolvimiento de los empleados y funcionamiento de la maquinaria, ya que la empresa al momento de la producción ya tienen una cantidad fija, que se emplea con los pedidos de sus clientes, pero como la empresa quiere incrementar su producción para obtener mayor rentabilidad la empresa, la capacidad instalada si se presta para ello.

**Pregunta 2.-** ¿Conoce la existencia de un proceso para realizar los productos?

**Cuadro N° 3:** Pregunta 2

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Si	57%
b) No	43%

*Autor: El Investigador*



**Figura N° 4:** Proceso

*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** Del 100% de los encuestados, tenemos, que 4 obreros de la empresa los mismos que equivalente a un 57 % consideran que la producción se efectúa en base a un proceso establecido y documentado, mientras que 3 obreros no se les ha dado una capacitación al momento de ingresar a la empresa.

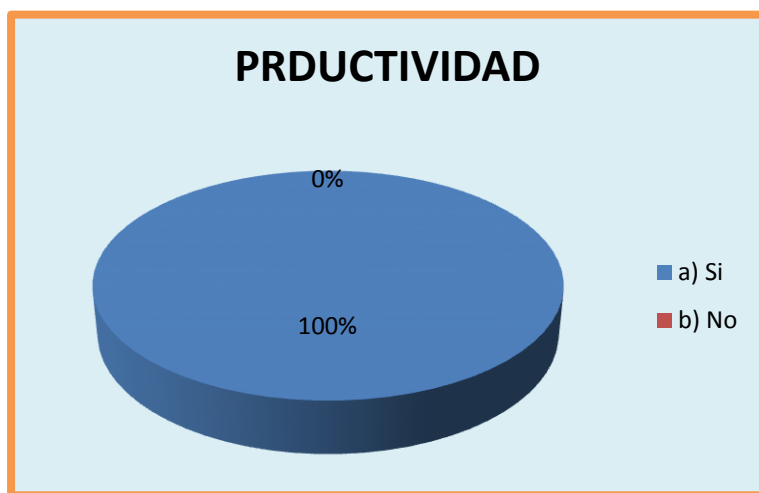
**Análisis:** Se estable que la mayor parte de los trabajadores encuestados de la empresa Curtiduría Zúñiga, manifiestan que conocen la existencia de un documento de proceso para la elaboración del cuero y que la producción se efectúa en base a dicho documento, obteniendo un producto elaborado en base a Normas establecidas por la empresa.

**Pregunta3.-** ¿Considera usted que el Sistema de Gestión de calidad Con Normas ISO 9001-2008, mejorar la productividad de la Curtiduría Zúñiga?

**Cuadro N° 4:** Pregunta 3

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Si	100%
b) No	0%

*Autor: El Investigador*



**Figura N° 5:** Productividad

*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** Tenemos que 7 obreros incluidos el Jefe de producción equivalente al 100 % manifiestan que es importante la investigación y aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad con Normas ISO9001:2008, para mejorar los procesos de producción en la empresa Curtiduría Zúñiga.

**Análisis:** Según los resultados obtenidos se pudo observar que todo el personal considera que la empresa al tener un Sistema de Gestión de Calidad, con Normas ISO 9001:2008, tendrá un mayor control en los procesos de producción, optimizando el tiempo y recursos, para obtener mayor calidad en el cuero obteniendo como un gran beneficio la satisfacción del cliente.

**Pregunta4.-** ¿Se realiza el respectivo mantenimiento a las máquinas?

**Cuadro N° 5:** Pregunta 4

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Si	71%
a) No	29%

*Autor: El Investigador*



**Figura N° 6:** Mantenimiento

*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** A través de la encuesta realizada en la Curtiembre Zúñiga, del 100% tenemos 5 obreros que equivalen al 71 % nos indica que se realiza un adecuado mantenimiento a las máquinas, y 2 obreros manifiestan que desconocen del mantenimiento de la maquinaria.

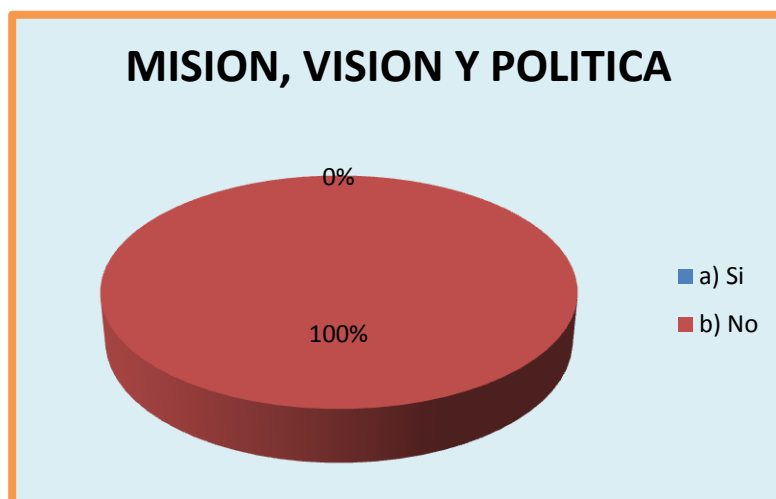
**Análisis:** Es de gran valor que la empresa de a conocer a todo el personal que forma parte de la misma sobre los procedimientos y actividades que se realizan dentro de ella, para así puedan contribuir y cumplir con los objetivos, metas propuestas llevando a la empresa a tener un gran prestigio en el mercado con un producto de calidad.

**Pregunta 5.-** ¿Conoce usted la misión, visión y política de la empresa?

**Cuadro N°6:** Pregunta 5

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Si	0%
b) No	100%

*Autor: El Investigador*



**Figura N° 7:** Misión, Visión y Política

*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** El 100% de los trabajadores indica que las disposiciones, políticas, misión y visión desconocen de su existencia, es muy importante que la empresa disponga con claridad sus políticas, misión y visión.

**Análisis:** Está claro que no existen políticas, misión y visión por lo que debemos definirlas en conjunto con los propietarios de la empresa y darlas a conocer a todo el personal para tener bien definido el camino al que quiere llegar la empresa de esta manera se tendrá bien en claro hacia donde está orientada.

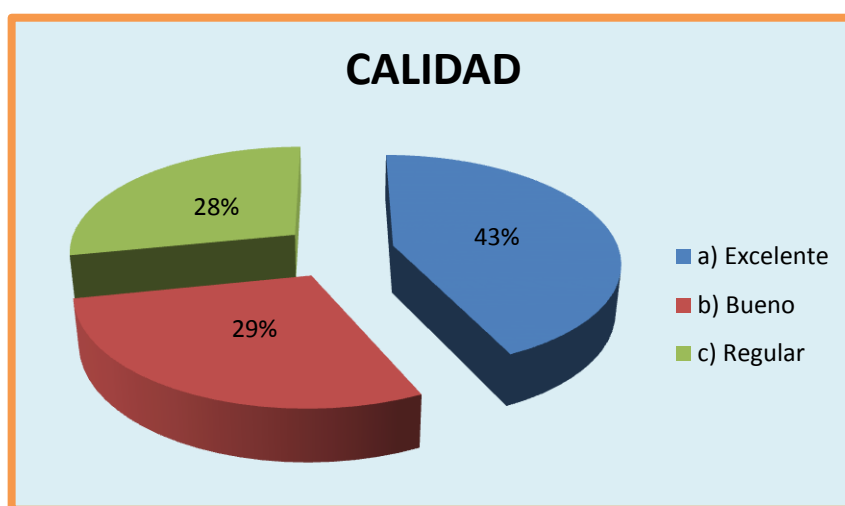


**Pregunta 6.-** ¿Cómo califica usted el control de la calidad en la empresa?

**Cuadro N° 7:** Pregunta 6

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Excelente	43%
b) Bueno	29%
c) Regular	28%

*Autor: El Investigador*



*Figura N° 8: Calidad*  
*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** El 43 % de los obreros manifiestan que el control de calidad en el proceso de elaboración del cuero es excelente, mientras que el 29 % indican que es bueno en cuanto al proceso de ribera, mientras que los trabajadores restantes están de acuerdo que el control de calidad que se realiza en los diferentes procesos es regular.

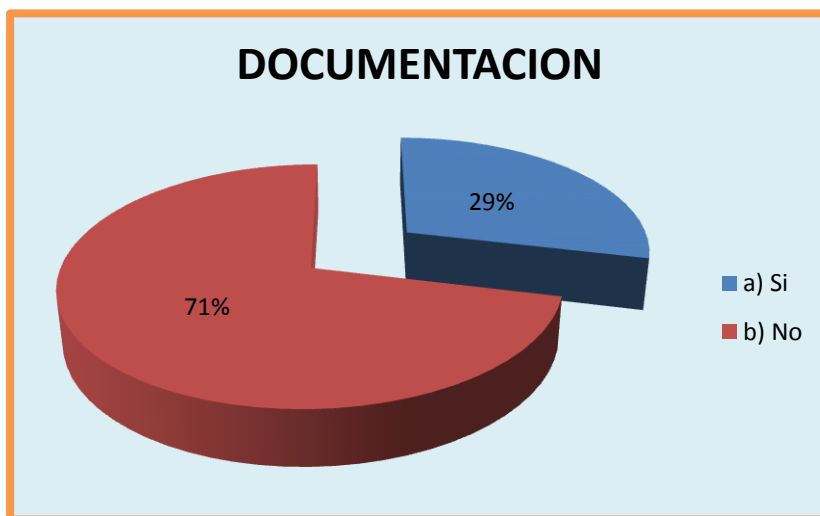
**Análisis:** Debemos tomar en cuenta que la calidad en el proceso de elaboración del cuero se encuentra en un nivel intermedio bajo, por lo que con el sistema mejoraremos notablemente el producto y los procesos eliminando fallas que se encuentran en gran cantidad, entregando al cliente un producto de alta calidad y que satisfaga sus necesidad.

**Pregunta 7.-** ¿Para la preparación de la maquinaria e insumos poseen un documento de procedimientos?

**Cuadro N° 8:** Pregunta 7

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Si	29%
b) No	71%

*Autor: El Investigador*



**Figura N° 9:** Documentación

*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** Referente a la encuesta realizada se considera que el 29 % de los obreros de la empresa manifiesta que si existe documentación de los procesos productivos pero desconocen de su aplicación, mientras que el porcentaje restante desconocen por completo de la existencia de un documento de procedimientos para la elaboración del cuero.

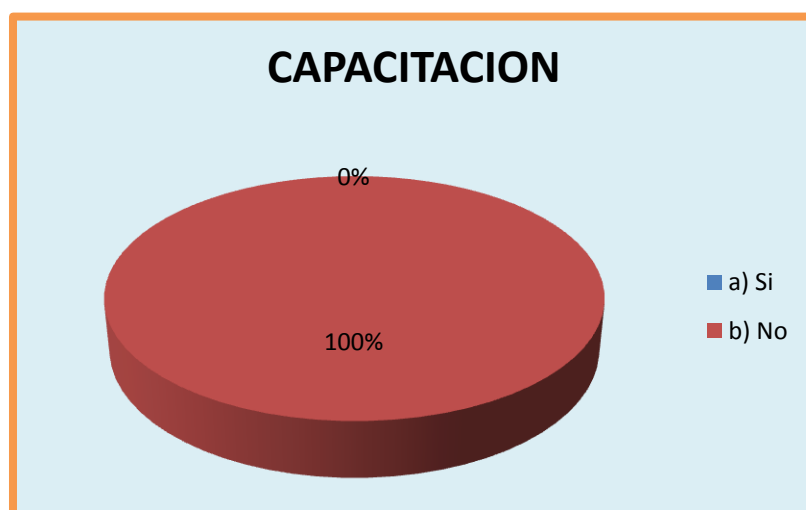
**Análisis:** De las encuestas realizadas se puede determinar que uno de los problemas y más importantes de la empresa es no poseer una documentación adecuada para sus diferentes procesos productivos, lo que provocaría errores en la aplicación de sus procesos y se estaría realizando de una manera mecánica, basándose sólo en la experiencia del personal, provocando la obtención de un producto de mala calidad.

**Pregunta 8.-** ¿Le capacitaron en la elaboración de los productos cuando entro a la empresa?

**Cuadro N° 9:** Pregunta 8

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Si	0%
b) No	100%

*Autor: El Investigador*



**Figura N° 10:** Capacitación

*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** Se observó que un 100% del personal manifestó que no fueron capacitados para realizar su trabajo, que realiza su actividad por medio de la experiencia que tiene en cuanto a la elaboración del cuero de una forma artesanal.

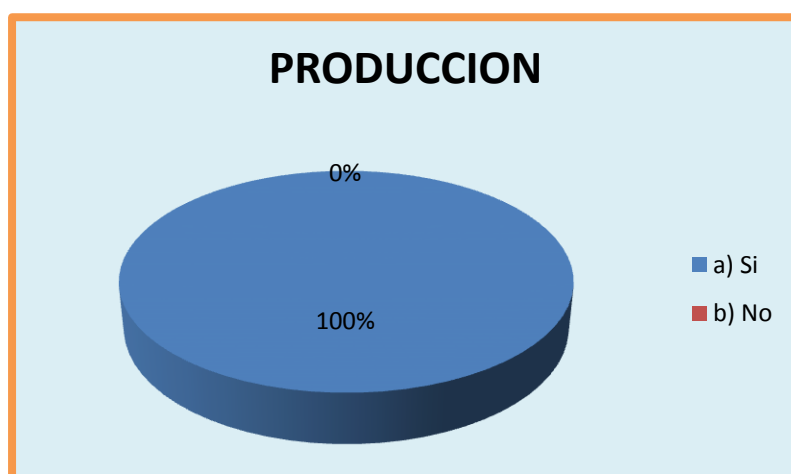
**Análisis:** Debemos tomar muy en cuenta que se debe capacitar a cada personal que va a formar parte de la empresa, sobre el trabajo que va a desempeñar dentro de la misma, para que pueda realizar su trabajo de la mejor manera y así se utilizara de una forma óptima todos los recursos que cuenta la empresa, realizando cada uno de los procesos con calidad, cumpliendo con todos los estándares establecidos en la Curtiduría Zúñiga.

**Pregunta 9.-** ¿Cree usted que la calidad del producto es importante para la producción de la empresa Curtiduría Zúñiga?

**Cuadro N° 10:** Pregunta 9

ALTERNATIVA	PORSENTAJE
a) Si	100%
b) No	0%

*Autor: El Investigador*



**Figura N° 11:** Producción

*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** Los 7 obreros que equivalente a un 100% manifiestan que es muy importante la calidad del producto para la producción de la empresa Curtiduría Zúñiga, ya que en el producto se encuentra reflejado el prestigio de la empresa.

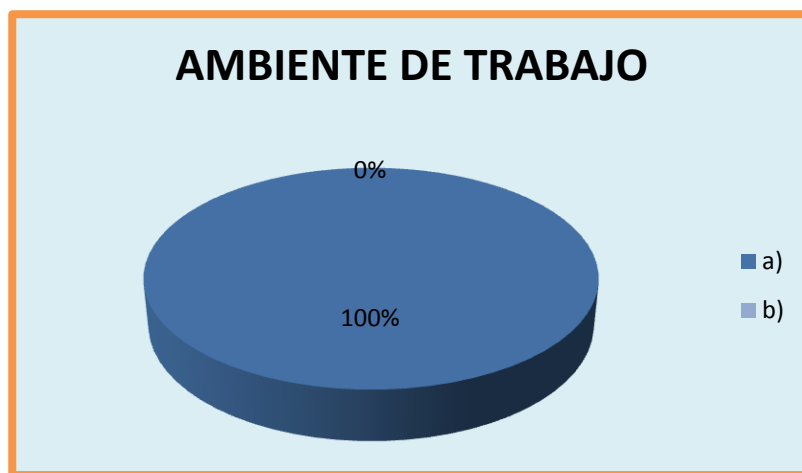
**Análisis:** Los resultados que se pudo observar al realizar las encuestas es que todos los encuestados, están de acuerdo y manifiestan que la calidad del producto es parte fundamental y clave para la producción de la empresa Curtiduría Zúñiga, ya que si su producto fuese pésimo no estaría cumpliendo con las expectativas de sus consumidores, provocando la disminución de la producción, la misma que afectaría notablemente al prestigio y crecimiento de la empresa.

**Pregunta10.-** ¿Cómo se siente en el trabajo?

**Cuadro N° 11:** Pregunta 10

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
a) Satisfecho	100%
b) Insatisfecho	0%

*Autor: El Investigador*



*Figura N° 12: Ambiente*  
*Autor: El Investigador*

**Interpretación:** Mediante la encuesta realizada se puede establecer que el 100% de los empleados de la Curtiduría Zúñiga se encuentran satisfechos trabajando en la empresa, ya que se reciben un buen trato de los jefes hacia los obreros.

**Análisis:** Se debe considerar que el buen trato a los obreros interviene de gran manera en el momento de realizar sus actividades, ya que realizan de una forma adecuada sin que exista errores o atrasos en los procesos, manteniendo la productividad en algunos casos incrementándola, obteniendo un cuero de calidad que cumpla con todas las características especificadas por el cliente.

## **4.2 Resultado de Entrevista**

Análisis e interpretación de resultados de la entrevista realizada al gerente de la empresa “CURTIDURIA ZUÑIGA”.

La entrevista estuvo dirigida al Gerente General de la empresa “CURTIDURIA ZUÑIGA”, 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 la provoquen.

Las preguntas con sus respectivas respuestas, realizadas al Gerente General de “CURTIDURIA ZUÑIGA” fueron las siguientes.

### **1.- ¿Tiene la empresa un Sistema de Gestión de Calidad?**

La empresa en este momento no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, los procesos se ejecutan basados en la experiencia empírica de cada uno de los empleados los mismos tratan de hacer los procedimientos lo más ordenado posible para ayudar a la calidad de nuestro producto.

### **2.- ¿Cuáles son los estándares de calidad que aplica a su producto?**

Como ya se mencionó en la anterior respuesta los estándares de calidad se los realiza en base a la experiencia empírica de cada uno de los empleados como son el los procesos de tinturado con los tintes especificados por nuestro jefe de producción, materia prima óptima y con control en bodega.

### **3.- ¿Posee la empresa en estos momentos manuales de calidad y de procedimientos para ayudar a la elaboración del producto?**

Al momento no consta con un manual de calidad, solo se tiene un pequeño manual de procedimientos como son el porcentaje para la preparación de los químicos a utilizarse, para la verificación de la elasticidad del cuero, ya que por ser una empresa artesanal solo se exige la obtención del sistema de reglamentos internos y el respectivo permiso ambiental.

**4.- ¿Tiene una mejora continua los procedimientos y procesos dentro de las diferentes áreas de producción?**

Por el momento 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 diferentes mejoras a medida que las necesidades se vayan generando.

**5.- ¿Los clientes como registran sus inconformidades?**

Lo realizan al momento de la devolución del producto al no cumplir con sus exigencias y expectativas los mismos no se registran en documentos y el producto que da de segunda clase o se envía al reproceso.

**6.- ¿La empresa tiene en este momento Normas ISO?**

La empresa no cuenta con Normas ISO por lo tanto no tiene la certificación, por ser una empresa artesanal lo cual no es muy obligatorio 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?**

Si, para poder implementarla a futuro para que la empresa mejore la organización con sus percusiones al respecto de la producción y así mejorar la productividad y los procesos administrativos de la empresa, y así llegaremos a ser más competitiva, a nivel Provincial y por qué no a nivel Nacional.

**8.- ¿Existe una Política y Objetivo en la empresa?**

Si consta pero no documentada solo de una manera tasita, la política se base en la medida, elasticidad y costo del cuero, mientras que el objetivo se fundamenta en crecer como empresa.

**9.- ¿Qué tan importante es para Ud. La satisfacción del cliente?**

Se considera que el cliente es lo primero siempre tiene la razón y es muy importante la satisfacción del mismo ya que por medio de esta se mide el prestigio de la empresa, y en lo que se refiere a la producción, internamente que nuestros colaboradores 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 productividad de la empresa?**

Si no se utiliza correctamente los recursos que cuenta la empresa afectara considerablemente obteniendo una carencia en la producción.

**11.- ¿Cómo hace para que sus trabajadores siempre dispongan de los recursos e insumos necesarios para efectuar su trabajo?**

Mediante el contacto diario y permanente de los proveedores de la materia prima los mismos que son comercializadores de pieles, los químicos se los adquiere mediante visitantes, todos estos son fieles a la empresa.

**12.- ¿Cómo se realiza el control de la materia prima?**

La piel se lo realiza visualmente, mientras que los insumos químicos el 99.9% 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 ya que puede afectar a la piel y a las máquinas.

**13.- ¿Cómo se realiza el control de calidad del producto terminado?**

Se lo efectúa mecánicamente, basados en la experiencia y por medio de la empresa Anze la que nos presta servicio para realizar el análisis de calidad para obtener el registro de laboratorio.



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

- Mediante la entrevista el gerente de la empresa “Curtiduría Zúñiga”, manifiesta que no están establecidos los niveles de Gestión de Calidad, dando a conocer que realizan sus actividades por experiencia propia, de igual manera no se les dio capacitación inicial sea esta verbal o práctica dando lugar que el trabajador no pueda establecer claramente sus responsabilidades y alcance de trabajo, ya que la falta de estos afecta considerablemente en el compromiso y colaboración de parte de los obreros para que la empresa crezca en el mercado y obtenga un mayor prestigio.
- De los datos obtenidos se establece que los empleados no cuentan con el conocimiento de ningún tipo de documentos escritos de procedimientos ni registros necesarios para estandarizar los procesos de producción, lo que provoca el desperdicio de recursos materiales y humanos dando lugar a que la producción tenga un alto costo y en algunos casos se genere una demora en los procesos.
- El gerente de la empresa “Curtiduría Zúñiga”, manifiesta que no dispone con la documentación necesaria para establecer un sistema de gestión de calidad, todo esto da lugar a que se presenta una serie de inconformidades que influyen directamente al desarrollo del proceso, además el personal administrativo en su totalidad están

conscientes de que es necesario establecer un sistema que logre controlar, normar y aumentar la calidad de todos los procesos referentes a la elaboración del cuero

- Se constató que la empresa no cuenta con misión, visión, pues la falta de estos afectan en el desempeño de los trabajadores, ya que no existe una meta a alcanzar ni normas claras como son: las actividades, comportamiento y documentos que especifique que cada uno debe ejecutar esto influye a que los pedidos no se entregan a tiempo.

## **5.2 Recomendación**

- Se recomienda desarrollar los niveles de calidad, que contenga un manual de calidad, manual de procedimientos, instructivos y registros en los cuales se establezca claramente las funciones y responsabilidades de todos los empleados que intervienen en los diferentes procesos, para realizar la fabricación de la piel, de la misma manera se recomienda dar capacitación inicial y continua al personal que labora dentro de la empresa, esto permitirá tener un desenvolvimiento óptimo de parte de los trabajadores.
- Se debe realizar un procedimiento de elaboración del cuero en el cual delimitemos responsabilidades y estandaricemos el proceso de producción, mediante el cual obtendremos una mejora, un control de cada proceso de producción en la empresa, para evitar reprocesos lo que produce incremento en el costo de producción, ocasionar molestias a los clientes los mismos que podrían perjudicar a la empresa económica y social.
- Se recomienda diseñar un Sistema de Gestión de Calidad en base a las Normas ISO 9001-2008, para optimizar los recursos, poder mejorar los procesos que se realizan dentro de la empresa, con la estandarización de procesos y procedimientos, lo que nos permitirá incrementar el nivel de producción de la empresa, producir productos

de alta calidad y cumplir con los requerimientos e expectativas de los clientes mediante el cual incrementar el prestigio de la empresa.

- Se recomienda crear y plasmas la visión, misión de la empresa, dar a conocer a todo los trabajadores para así tanto el personal administrativo como los obreros, trabajen en equipo para alcanzar los objetivos plateados en beneficio de la empresa, brindando un servicio y producto de calidad que cumpla todas y cada una de las necesidades y expectativas de los cliente.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos informativos**

**Título:**

“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CURTIEMBRE DE LOS HERMANOS ZÚÑIGA.”

**Investigador:** Angel Israel Cortés Medina

**Beneficiarios:**

- Empresa de Curtiembre de los Hermanos Zúñiga.
- Clientes internos de la empresa.
- Proveedores.
- Clientes.

**Ubicación:** La empresa Curtiduría Zúñiga se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato Parque Industrial / Panamericana Norte km. 41/2 Calle F. entre 4ta. y 5ta.

**Equipo técnico responsable:**

- Gerente general: Ing. Héctor Zúñiga

- Investigador: Angel Israel Cortés Medina
- Tutor: Ing. Edison Jordán, M.Sc.

## **6.2 Antecedentes de la propuesta**

Por el estudio realizado en la empresa Curtiduría Zúñiga se determinó que no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad por lo que no tiene un objetivo ni meta a alcanzar, que contribuya al bienestar de los trabajadores y de la empresa.

De la misma manera se comprobó la carencia de registros, procedimientos y documentación para la elaboración del producto por lo que realizan el trabajo como ellos consideran adecuado, provocando graves consecuencias como pérdida de tiempo, desperdicio de recursos materiales, humanos obteniendo una producción defectuosa, que afectan notablemente al desarrollo de la empresa.

Es trascendental realizar un diseño de Sistema de Gestión de Calidad en la empresa con parámetros y normas que promuevan el desarrollo de la calidad de sus procesos y del producto, para así incrementar la productividad permitiendo el fortalecimiento de la empresa y cumpliendo con las expectativas y necesidades del cliente.

## **6.3 Justificación**

El desarrollo de esta investigación está enfocado en diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad para la empresa “Curtiduría Zúñiga”, ya que es indispensable estandarizar y optimizar los procesos y recursos con los que cuenta la empresa, obteniendo más productividad y por ende siendo competitiva en el mercado nacional e internacional.

Al realizar un Sistema de Gestión de Calidad la empresa tendrá un objetivo y metas de calidad a alcanzar los cuales deben ser mejorados permanentemente, además se debe poner énfasis en la responsabilidad al realizar cada uno de los procesos para la elaboración de la piel, en mantener un buen ambiente de trabajo, el control y calidad de la producción, todo esto manifiesta un sistema integrado en la satisfacción de los clientes externos como también de los clientes internos.

Al aumentar la calidad de los productos y servicios se tendrá mayor confianza entre cliente-proveedor lo que genera nuevos conceptos de ingresos, además los procesos serán más eficientes, obteniendo un producto final de alta calidad que satisfaga las expectativas del cliente y logrando una mayor acogida del producto en el mercado.

El desarrollo de esta investigación fue factible ya que la empresa brindó el apoyo para realizar el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, la misma que constará de registros, y procedimiento que son indispensables para mejorar la calidad del producto, la producción, con las normas de calidad necesarias, que permitirá el desarrollo y mejora de la empresa.

## **6.4 Objetivos de la Propuesta**

### **6.4.1 Objetivo General:**

- Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad para documentar y mejorar el proceso de elaboración de cuero basado en las Normas ISO 9001-2008.

### **6.4.2 Objetivos Específicos:**

- Determinar los requisitos necesarios que aplican las normas ISO 9001- 2008, para el diseño de un sistema de gestión de calidad para mejorar la productividad de la empresa.
- Establecer lineamientos generales del marco administrativo (misión, visión, política), logrando que la empresa tenga una excelente estandarización de procesos y así pueda satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.
- Documentar y estandarizar los procesos de producción para la elaboración del cuero, con el propósito de brindar un producto de alta calidad al mercado nacional e internacional.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

### **Factibilidad Tecnológica**

El proyecto es factible en el ámbito tecnológico debido a la aportación de conocimientos de calidad de los procesos, necesarios para mejorar los procedimientos de elaboración del cuero, eliminando los re-procesos y productos defectuosos.

### **Factibilidad Organizacional**

El Sistema de Gestión de Calidad es factible porque los integrantes de la empresa están comprometidos con su desarrollo ya que se definirá responsabilidades a cada miembro de la empresa, permitiendo un mejor desempeño y funcionamiento de la misma.

### **Factibilidad Económico-financiera**

La investigación del Sistema de Gestión de Calidad en el ámbito económico financiero es factible porque permite mejorar los procesos de producción con la optimización de recursos materiales y humanos, ofreciendo productos más competitivos.

El sistema permitirá estandarizar todos los procesos de la empresa con el único fin de mantenerse y luego escalar en el porcentaje de participación en el mercado artesano de la producción de cuero para satisfacer las necesidades de sus clientes.

### **Factibilidad Ambiental**

La propuesta es factible ya que ahora debemos tomar en cuenta que toda empresa debe enfocarse en los requerimientos que hoy en día, pide el ministerio de medio ambiente para poder realizar cualquier producto, además está previsto presentar el Plan de Remedición Ambiental por el impacto que tiene en el ambiente, este tipo de empresa, requerimientos que son realizados tanto con el Municipio de Ambato, Ministerio de Ambiente y las Normas TULAS

## **Factibilidad Legal**

La empresa se encuentra legalmente constituida y está afiliada a la Cámara Artesanal de Tungurahua con Calificación Artesanal, a las Normas TULAS, la planta de producción se ubica en EL Parque Industrial, Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, puede hacer uso de la aplicación de los Regímenes especiales salariales que se expiden para el sector, de conformidad con el Art. 11 de la Ley de Fomento Artesanal.

Este proyecto es factible porque existen normas y resoluciones que nos indicarán el camino legal que se debe seguir para el desarrollo de este proyecto como lo son: La Constitución Política del Ecuador, Política Industrial del Ecuador, Plan Nacional del Buen Vivir, Ley Nacional de la Calidad, Norma ISO 9001:2008.

## **6.6 Fundamentación Científica-Técnica**

### **Norma ISO 9001: 2008**

La Norma ISO 9001:2008 elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), especifica los requisitos para un Sistema de gestión de la calidad (SGC) que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, se centra en todos los elementos de administración de calidad para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.[13]

El Manual de calidad y procedimientos detalla el SGC y describe las interrelaciones y las responsabilidades del personal autorizado para efectuar, gestionar o verificar el trabajo relacionado con la calidad de los productos o servicios incluidos en el sistema. [14]

Para la elaboración del Sistema de Gestión de Calidad nos apoyaremos en la pirámide de la Calidad, observada en el siguiente gráfico.





*Figura N° 13: Pirámide de la Calidad.  
Fuente: [www.gest/iopolis.com](http://www.gest/iopolis.com)*

## 6.7 Análisis de la Situación Actual de la Empresa

**Representante Legal:** Ing. Héctor Zúñiga

**Antigüedad del Negocio:** 20 Años

**Telf.:** 2434222 / (03) 2420277

**Dirección:** La empresa Curtiembre Zúñiga se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato Parque Industrial / Panamericana Norte km. 41/2 Calle F. entre 4ta. y 5ta.

**Correo Electrónico:** [zuniga\\_hector@hotmail.com](mailto:zuniga_hector@hotmail.com)

**Constitución Jurídica:** Personal Natural

## **Personal Ocupado**

### **Administrativo**

- 1 Gerente General
- 1 Contadora
- 1 Jefe de producción
- 1 Administrador
- Producción.

La empresa Curtiduría Zúñiga, fue creada en el año de 1993, es una empresa familiar sus dueños son los encargados de la administración y de llevar a cabo el control y supervisión de la producción la misma que se encuentra legalmente constituida como una empresa artesanal, cuenta con mano de obra local no especializada, está creciendo estructuralmente y en el mercado.

La empresa adquiere aproximadamente un estimado de 100 pieles crudas semanalmente, estas entran en proceso de fabricación en el área húmeda, luego pasa por el área de secado y finalmente al área de acabado, estas áreas no cuenta con registros en los diferentes procesos ni con instructivos para realizar las diferentes actividades, salvo con apuntes de la cantidad para la utilización de los químicos necesario en la transformación del cuero crudo, de acuerdo a esto es necesario implementar documentos de procedimientos para mejorar los procesos productivos y la productividad de la empresa. Es una empresa ofrece diferentes tipos de pieles en color y textura principalmente para la producción de calzado, vestimenta y tapicería, diseña productos con las últimas tendencias a la moda, como son:







*Figura N° 14: Productos de la Empresa Zúñiga  
Fuente: Curtiduría Zúñiga*



*Figura N° 15: Empresa Zúñiga*  
*Fuente: Curtiduría Zúñiga*


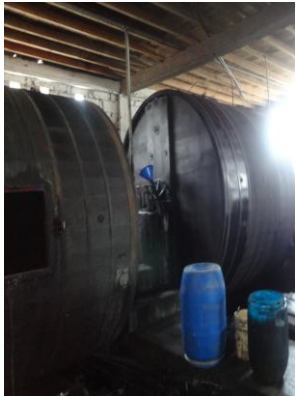


#### 4.2. Tipo de Producción y Líneas de Producción

ETAPAS	TIPOS DE PROCESOS	DESCRIPCIÓN	FOTOGRAFIAS
<b>ETAPA DE RECEPCION</b>	<b>RECEPCIÓN DE PIELES</b>	Operación de descarga y almacenaje temporal. Los camiones son descargados estibando las pieles para posteriormente, ser cargadas en los tambores o bateas.	 <p><i>Figura N° 16: Recepción de pieles</i>  <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>





	<p align="center"><b>PIEL SALADA</b></p>	<p>Proceso mediante el cual se ubica en el lado carne de la piel sal en grano para evitar la descomposición y poderlas almacenar.</p>	 <p align="center"><i>Figura N° 17: Piel salada</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
	<p align="center"><b>REMOJO</b></p>	<p>Proceso para rehidratar la piel, eliminar la sal y otros elementos como sangre, excretas y suciedad en general.</p>	 <p align="center"><i>Figura N° 18: Remojo</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
<p align="center"><b>ETAPA DE RIBERA</b></p> <p>En esta etapa la</p>	<p align="center"><b>PELAMBRE</b></p>	<p>Proceso a través del cual se separa el pelo utilizando cal y sulfuro de sodio, produciéndose además, al interior del cuero, el desdoblamiento de fibras a fibrillas.</p>	 <p align="center"><i>Figura N° 19: Pelambre</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>

<p>piel es preparado para ser curtido, en ella es limpiado y acondicionado asegurándole un correcto grado de humedad.</p>	<p><b>DESCARNA DO</b></p>	<p>Proceso que consiste en la eliminación mecánica de la grasa natural, y del tejido conjuntivo, esencial para las operaciones secuenciales posteriores hasta el curtido. Este proceso se realiza en otra empresa.</p>	 <p><i>Figura N° 20: Descarnado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
	<p><b>DIVIDIDOR A</b></p>	<p>Separar el lado flor del lado carne de la piel. La máquina divididora que posee un cuchillo horizontal que corta la piel por el espesor. Este proceso se realiza en otra empresa.</p>	 <p><i>Figura N° 21: Divididora</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
	<p><b>DESENCALADO Y LAVADOS DE CALENTAMIENTO</b></p>	<p>Proceso donde se lava la piel para remover la cal y luego aplicar productos neutralizantes, por ejemplo: ácidos orgánicos tamponados, azúcares y melazas.</p> <p>Realizar los lavados con los FULONES cerrados y con un posterior drenaje, pero no en continuo.</p>	 <p><i>Figura N° 22: Desencalado y lavados</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>



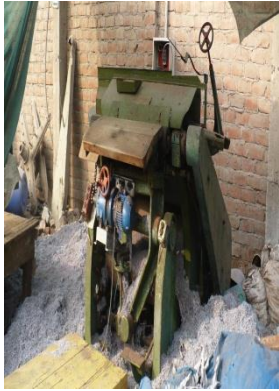






	<b>PERCHADO</b>	Se saca el wet – blue del fulón de curtido y se coloca en los camellos durante 24 horas para estabilizar las reacciones físicas /químicas.	 <p><i>Figura N° 23: Perchado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
<p><b>ETAPA DE CURTIDO</b></p> <p>El objetivo de esta etapa es la estabilización irreversible de la perecedera sustancia piel. El curtido comprende los pasos de desencalado, rendido (purga), piquelado y</p>	<b>PIQUELADO</b>	Es la preparación química de la piel para el proceso de curtido, mediante la utilización de ácido fórmico y sulfúrico principalmente, permitiendo la difusión del curtiente hacia el interior de la piel sin que se fije en las capas externas del colágeno.	 <p><i>Figura N° 24: Piquelado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
	<b>CURTIDO</b>	El curtido consiste en la estabilización de la estructura de colágeno que compone al cuero, usando productos químicos naturales o sintético.- El producto pasa de orgánico a inorgánico es decir de piel a cuero, se obtiene el Wet Blue.	 <p><i>Figura N° 25: Curtido</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
	<b>PERCHADO</b>	Se saca el wet-blue del fulón de curtido y se coloca cada banda en los caballetes durante 24 horas para estabilizar las reacciones físicas y químicas.	 <p><i>Figura N° 26: Ecurrido</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>


<p>curtido.</p>	<p><b>REBAJADO Y RASPADO</b></p>	<p>Para dar espesor definido y homogéneo al cuero. Este proceso se realiza una maquina existente en otra empresa.</p>	 <p><i>Figura N° 27: Rebajado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
<p><b>ETAPA DE RECURTIDO</b></p> <p>Se trata de darle más cuerpo y, en algunos casos, más resistencia al cuero, incluyendo características</p>	<p><b>NEUTRALIZADO/ RECURTIDO</b></p>	<p>En este proceso se sustituye los ácidos fuertes por ácidos más débiles y se sigue eliminando sales neutras, y se aumenta el pH de la piel. Este proceso se realiza una maquina existente en otra empresa. El recurtido da mayor resistencia al agua al cuero, mayor blandura, ofrece igualación de tinturado que no se han podido con la sola curtición.</p>	 <p><i>Figura N° 28: Neutralizado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>  <p><i>Figura N° 29: Recurtido</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
<p>de manejabilidad, suavidad y uniformidad en las propiedades físicas del cuero.</p>	<p><b>TEÑIDO Y ENGRASADO</b></p>	<p>Imparte color al cuero ya sea superficial o totalmente.</p> <p>A través del engrase se incorporan sustancias grasas en los espacios entre las fibras, donde son fijadas, para obtener entonces un cuero más suave y flexible.</p>	 <p><i>Figura N° 30: Teñido</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>

	<b>PERCHADO</b>	<p>Se sacan del filón recurtido y se apila de manera estirada para el reposo durante 24 horas sobre los caballetes hasta el momento de pasar a la etapa de acabado, el objetivo es estabilizar las reacciones físicas y químicas que se produce en el teñido.</p>	 <p><i>Figura N° 31: Perchado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>ETAPA DE ACABADO</b></p> <p>En el acabado se le confiere al cuero el aspecto final, que en algunos casos mejora la presen</p>	<b>SECADO AL SOL O A LA SAMBRA</b>	<p>Elimina la humedad, mediante esta operación se extrae un porcentaje considerable de humedad al cuero.</p> <p>El cuero se cuelga para después de ser secado contendrá entre el 16 y 17 % de humedad.</p>	 <p><i>Figura N° 32: Secado al sol</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>  <p><i>Figura N° 33: Secado a la sombra</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
	<b>ABLANDADO</b>	<p>El cuero debe ser ablandado para volver a conferirle el aspecto natural (del lado carne y flor simultáneamente) produciendo el ablandado y estirándolo al mismo tiempo. Este proceso se lo realiza en otra empresa.</p>	 <p><i>Figura N° 34: Ablandado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>



<p>tación y la selección, pero en otros prima la resistencia al uso, como en los cueros para tapicería automotriz. Se proporciona al cuero protección contra daños mecánicos, la humedad y la suciedad, así como el efecto de moda deseado: brillo, mate bicolor, entre otros. Cabe indicar</p>	<p><b>ESTANCADO</b></p>	<p>Se estira el cuero en el Toggli con unas pinzas en una malla metálica para darle un área definitiva. Se realiza en una maquina existente en otra empresa.</p>	 <p><i>Figura N° 35: Estiramiento</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
<p>Se proporciona al cuero protección contra daños mecánicos, la humedad y la suciedad, así como el efecto de moda deseado: brillo, mate bicolor, entre otros. Cabe indicar</p>	<p><b>RECORTES</b></p>	<p>Proceso por el cual se eliminan las partes del cuero que no van a tener una utilización posterior.</p>	 <p><i>Figura N° 36: Recortes</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
<p>Se proporciona al cuero protección contra daños mecánicos, la humedad y la suciedad, así como el efecto de moda deseado: brillo, mate bicolor, entre otros. Cabe indicar</p>	<p><b>LIJADO Y DESEMPOLVADO</b></p>	<p>Consiste en lijar el cuero para igualar y corregir defectos del lado de la flor, para corregirla o prepararla para la siguiente operación. Posteriormente se realiza el desempolvado para eliminar de la superficie del cuero el polvo. Estos procesos se lo realizan en máquinas existentes en otra empresa.</p>	 <p><i>Figura N° 37: Lijado y Desempolvado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>

<p>que no todos los cueros se someten a todos los procesos, sino que depende de las propiedades originales de la piel y de los requerimientos del cliente.</p>	<p><b>PRENSADO Y PLANCHADO</b></p>	<p>Los cueros se someten a una prensa en la cual se le da una tersura diferente al lado flor del cuero, esta tersura corresponde al tipo de cuero que se está produciendo.</p> <p>Si los cueros tienen imperfecciones en el lado flor se los somete a un planchado en la prensa con lo cual se cambia totalmente su presentación.</p>	 <p><i>Figura N° 38: Prensa</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>  <p><i>Figura N° 39: Planchado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
	<p><b>PIGMENTADO</b></p>	<p>Se pinta el lado flor de los cueros para darle el color definitivo para su uso comercial, se lo hace con pigmentos y con una felpa o una maquina pigmentadora.</p>	 <p><i>Figura N° 40: Pigmentado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>  <p><i>Figura N° 41: Pintado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>

	<p><b>MEDIDO</b></p>	<p>En esta etapa se corta marcas de secaderos de pinzas, puntas sobresalientes y se mide la superficie total de la piel.</p>	 <p><i>Figura N° 42: Lacado</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>
	<p><b>ALMACENAMIENTO</b></p>	<p>Depósito de cuero terminado para su protección, uso o comercialización.</p>	 <p><i>Figura N° 43: Almacenamiento</i> <i>Fuente : Curtiduría Zúñiga</i></p>


## 6.8. Metodología

### 6.8.1 Modelo operativo

El modelo operativo - técnico para diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2008, el Manual de Calidad, y todos los requerimientos indicados por la Norma y para su posterior implantación se detallan a continuación:

**Cuadro N° 12**

**CONTENIDO DE LA NORMA ISO 9001:2008**

	<p align="center"><b>SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001-2008</b></p>	<b>CURTIEMBRE ZUÑIGA</b>	
		<b>Código: SGCZ – 01</b>	
		<b>Fecha: Agosto 2013</b>	
<b>OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN</b>		<b>1</b>	
Generalidades		1.1	
Aplicación		1.2	
<b>REFERENCIAS NORMATIVAS</b>		<b>2</b>	
<b>Presentación</b>		<b>2.1</b>	
Presentación de la empresa		2.2	
Visión		2.3	
Misión		2.4	
Declaración de la gerencia		2.5	
Organigrama estructural		2.6	
<b>TÉRMINOS Y DEFINICIONES</b>		<b>3</b>	
Exclusiones		3.1	
<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>		<b>4</b>	
Requisitos Generales		4.1	
Generalidades		4.1.1	
Requisitos de la Documentación		4.2	
Generalidades		4.2.1	
Manual de Calidad		4.2.2	
Control de Documentos		4.2.3	
Control de Registros de Calidad		4.2.4	
<b>RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</b>		<b>5</b>	

Compromiso de la Dirección	5.1
Enfoque al Cliente	5.2
Política de la Calidad	5.3
Planificación	5.4
Objetivos de la Calidad	5.4.1
Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	5.4.2
Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	5.5
Responsabilidad y Autoridad	5.5.1
Representante de la Dirección	5.5.2
Comunicación Interna	5.5.3
Revisión por la dirección	5.6
Generalidades	5.6.1
Información para la Revisión	5.6.2
Resultados de la Revisión	5.6.3
<b>GESTIÓN DE LOS RECURSOS</b>	<b>6</b>
Provisión de los Recursos	6.1
Recursos Humanos	6.2
Generalidades	6.2.1
Competencia, Formación y Toma de Decisión	6.2.2
Infraestructura	6.3
Ambiente de Trabajo	6.4
<b>REALIZACIÓN DEL PRODUCTO</b>	<b>7</b>
Planificación de la Realización del Producto	7.1
Procesos Relacionados con el Cliente	7.2
Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto	7.2.1
Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto	7.2.2
Comunicación del Cliente	7.2.3
Diseño y Desarrollo	7.3

Compras	7.4
Proceso de Compras	7.4.1
Información de las Compras	7.4.2
Verificación de los Productos Comprados	7.4.3
Producción y Prestación del Servicio	7.5
Control de la Producción y de la Prestación del Servicio	7.5.1
Validación de los Procesos de la Producción y de la Prestación del Servicio	7.5.2
Identificación y Trazabilidad	7.5.3
Propiedad del Cliente	7.5.4
Preservación del Producto	7.5.5
<b>MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</b>	<b>8</b>
Generalidades	8.1
Seguimiento y Medición	8.2
Satisfacción del Cliente	8.2.1
Auditoría Interna	8.2.2
Seguimiento y Medición de los Procesos	8.2.3
Seguimiento y Medición del Producto	8.2.4
Control del Producto no Conforme	8.3
Análisis de Datos	8.4
Mejora	8.5
Mejora Continúa	8.5.1
Acción Correctiva	8.5.2
Acción Preventiva	8.5.3
Levantamiento de procedimientos	8.6

*Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2008.*

*Elaborado por: Investigador*

## **DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008.**

### **1.1. Elaboración del Manual de Calidad**

#### **1.1.1 Alcance**

El Manual de Calidad en la Curtiduría Zúñiga, describe los elementos, actividades y procesamiento de elaboración de cuero, además presenta un sistema de calidad estructurado bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001:2008, este incluye la Política y los Objetivos de Calidad de la empresa, para asegurar la calidad en su producto, alcanzar la mejora continua del sistema, y la satisfacción de sus clientes.

#### **1.1.2. Aplicación**

El Manual de Calidad proyecta al personal de la empresa, a seguir las instrucciones de la documentación de la gestión, desarrollo, mantención y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad, logrando así la fabricación y comercialización de un producto de excelente calidad al servicio del cliente.

#### **1.1.3. Sistema de Gestión de la Calidad**

#### **1.1.4 Requisitos Generales**

La Curtiembre Zúñiga mediante los procedimientos documentados establece, documentar, mantener y mejorar continuamente su Sistema de Gestión de la Calidad establecido según los requisitos de la Normas ISO 9001:2008. El Sistema de Gestión de la Calidad asegura que:

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

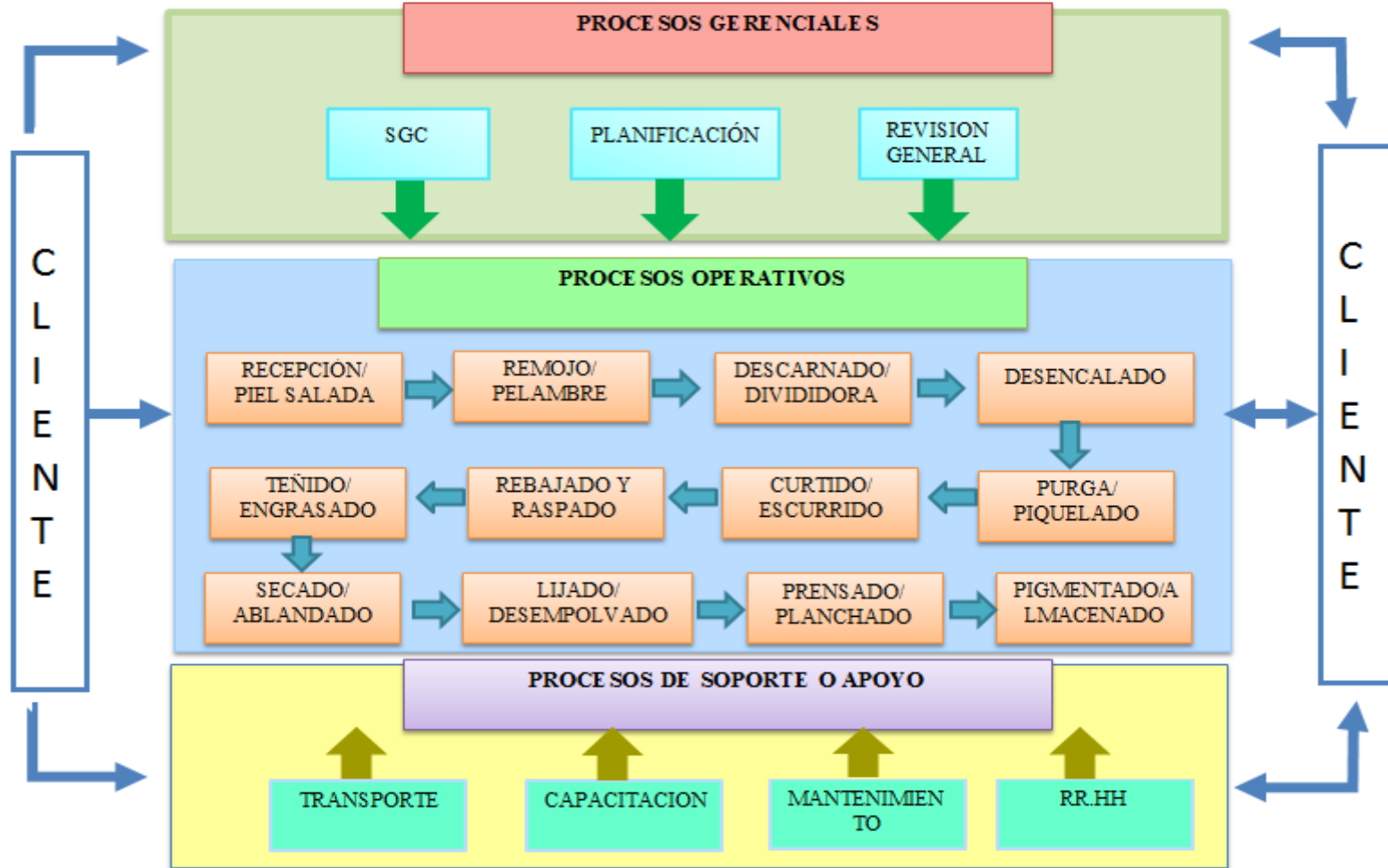
Los procesos identificados son gestionados de acuerdo con los requisitos de las Normas ISO 9001:2008. El personal relacionado con el SGC se compromete en asegurar la calidad y en la realización de su trabajo como lo establece los procedimientos documentados.

La empresa Curtiduría Zúñiga está comprometida en aplicar y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad, conforme a la Norma ISO 9001: 2008, para lo cual ha desarrollado su Mapa de Procesos los procesos necesarios y su secuencia.

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



**Figura N° 44: MAPA DE PROCESOS DE LA CURTIEMBRE ZÚÑIGA**



*Fuente: "Curtiduría Zúñiga".  
Elaborador: El Investigador*

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 requieren para completar el trabajo, si son paralelas o secuenciales, se ha demostrado que es conveniente definir las entrada, parámetros de control y datos de salida del procesos de elaboración del cuero de tal modo que la Curtiduría Zúñiga asegure una operación efectiva y el control de sus procesos, a través de 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 tomar en cuenta en su elaboración.

Un Manual de Gestión de Calidad para todos y cada uno de los procesos productivos de la Curtiduría Zúñiga, se detalla a continuación en el **MANUAL DE GESTION DE CALIDAD MGCZ-01**

**SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BASADO  
EN LA NORMA ISO 9001-2008  
“CURTIDURIA ZUÑIGA”**



	<b>MANUAL DE GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

## 1. Objetivo y Campo de Aplicación

Determinar la estructura, operación, medición y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa Curtiduría Zúñiga.

### 1.1 Aplicación

El documento, describe el Sistema de Gestión de la Calidad a ser utilizado por la empresa “Curtiduría Zúñiga”, el mismo que está realizado mediante los requerimientos de la Norma Internacional para Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008, y el cual está elaborado para poder controlar los proceso dentro de la Empresa.

## 2. Referencias Normativas

### 2.1. Presentación

El documento, describe el Sistema de Gestión de la Calidad de la Curtiduría Zúñiga, el cual está realizado en base a los requerimientos de la Norma Internacional para Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008 el mismo que está elaborado para controlar los procesos de transformación de la materia prima en cuero en la empresa.

### 2.2. Presentación de la empresa

Curtiduría Zúñiga es una empresa artesanal fundada hace años por su actual propietario, la misma está legalmente constituida, dedicada a la producción y para el procesamiento de cueros, para la fabricación de material para la industria de calzado y brindando oportunidades de superación a sus empleados.

### 2.3. Visión

Curtiduría Zúñiga se proyecta a tener un alto prestigio a nivel nacional e internacional, utilizando tecnología apropiada, controlando sus procesos para ofrecer un producto de alta

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL DE GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

calidad acordes a los requerimientos de los clientes y tener un respeto integral al medio ambiente.

#### **2.4. Misión**

Curtiduría Zúñiga es una empresa familiar, que se dedica a la producción y distribución del cuero, persevera hacia el mejoramiento continuo a través de la utilización adecuada de los recursos, la capacitación y participación del personal, brindando un producto que satisface las necesidades y expectativas del mercado, además de ser fuente de trabajo contribuyendo con la economía y desarrollo del país.

#### **2.5. Declaración de la Gerencia**

La Curtiduría Zúñiga se dedica a la fabricación y comercialización de cuero, la misma que se compromete a:

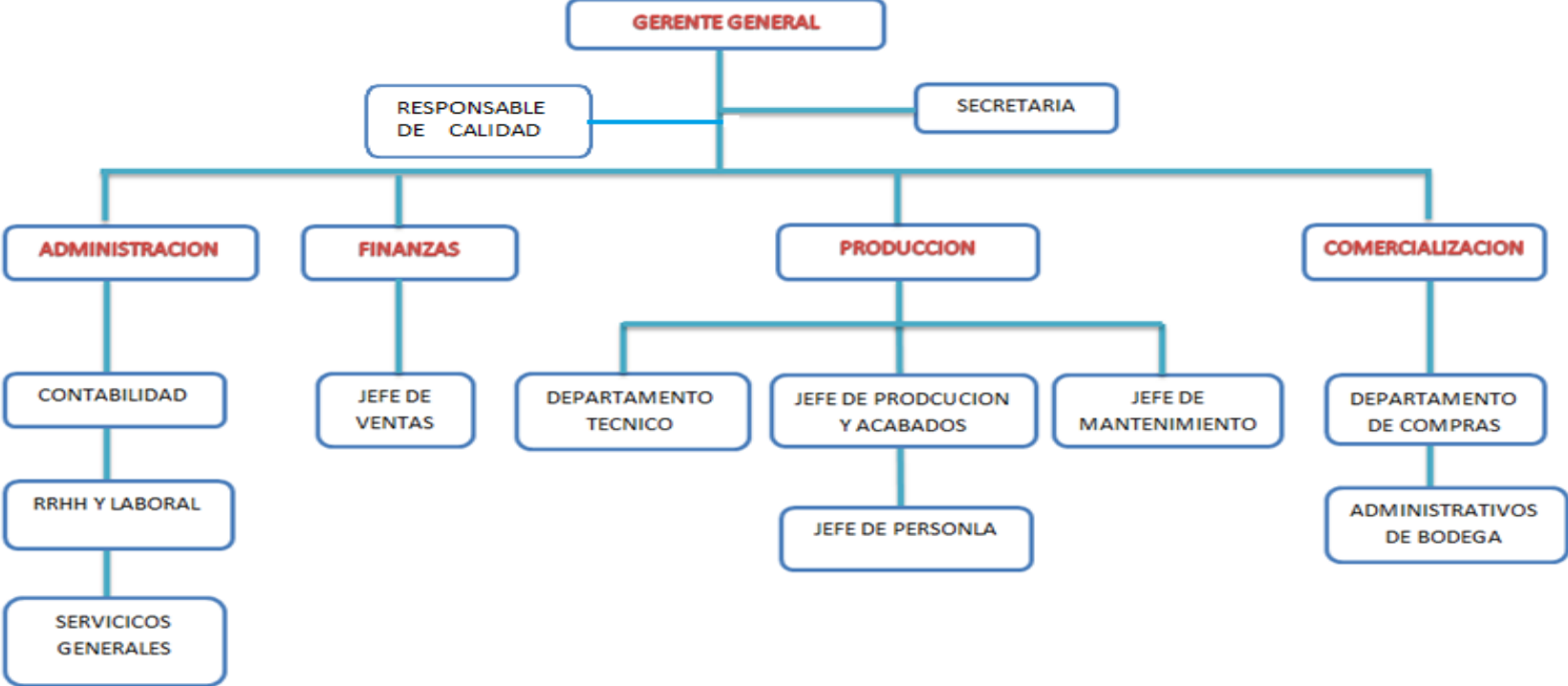
- Satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.
- Entregar un producto de calidad mediante un servicio óptimo.
- Evaluar constantemente los procesos de elaboración del cuero con el fin de obtener datos que aseguren el producto, desarrollo de la empresa para incrementar el prestigio de la misma.
- Curtiduría Zúñiga cumpliendo con las Normas y Reglamentos, leyes Ambientales esta siempre encaminada a conseguir, cumplir con las Normas Tulas libro sexto, capitulo 1 que hace referencia, el de arrojar los fluyentes líquidos al alcantarilla contribuyendo con el desarrollo y un mejor nivel de vida de la provincia.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL DE GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

**2.6. Organigrama Estructural**

*Figura N° 45: Organigrama Estructural*



*Fuente: "Curtiduría Zuñiga".  
Elaborado: El Investigador*

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

### 3. Términos y Definiciones

**SGC:** Sistema de Gestión de Calidad

**ISO:** Es la entidad internacional encargada de favorecer normas de fabricación, comercio y comunicación en todo el mundo.

**NORMAS TULAS:** Esta norma establece los criterios para el manejo de los desechos sólidos no peligrosos, desde su generación hasta su disposición final.

**MGC:** Manual de Gestión de Calidad

**PGC:** Procedimiento de Gestión de Calidad

**CD:** Control de Documentos

**CR:** Control de Registros

**APC:** Acciones Preventivas y Correctivas

**AI:** Auditorías Internas

**PEC:** Proceso para la Elaboración del Cuero

#### 3.1. Exclusiones

**Ítem 7.3:** “Diseño y desarrollo”, es excluido ya que este procedimiento está delegado al área de diseño de la empresa mas no a la de producción que es nuestro caso.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

## 4. Sistema de Gestión de la Calidad

### 4.1 Requisitos generales

#### 4.1.1. Generalidades

Curtiduría Zúñiga a través de su Manual de Calidad y de sus procedimientos documentados establece, documenta, implementa, mantiene y mejora continuamente su Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con los requisitos de la Normas ISO 9001:2008.

A través del Sistema de Gestión de la Calidad implementado, asegura que:

- Determinar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación;
- Determina la secuencia e interacción de sus procesos;
- Determina los criterios y los métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de sus procesos son eficaces;
- Asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos;
- Realiza el seguimiento, la medición y el análisis de sus procesos; e
- Implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y el mejoramiento continuo de sus procesos.

En caso que se contrate externamente cualquier servicio que pudiese afectar la conformidad de algún proceso, la Curtiduría Zúñiga se asegura de controlar eficazmente dicho proceso.

Todo el personal que interviene en el SGC es responsable de asegurar la calidad y de ejecutar su trabajo conforme a los procedimientos documentados.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

#### 4.1. Requisitos de la Documentación

##### 4.1.1. Generalidades

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad incluye:

- El Manual de Calidad,
- Los procedimientos documentados y los registros requeridos por estas Normas: Control de Documentos; Control de Registros; Auditorías Internas; Acciones Correctivas; Acciones Preventivas, para dar cumplimiento a lo establecido en estas Normas.
- Los documentos, incluidos los registros que la empresa determina necesarios para asegurar una eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

##### 4.2.2. Manual de Calidad

El Manual de Calidad nos facilita el entendimiento del Sistema de Gestión de Calidad de Curtiduría Zúñiga, además contiene requerimientos, objetivos y las políticas de la empresa respecto a la Norma ISO 9001:2008.

El presente manual muestra en cada capítulo los procedimientos documentados necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad de Curtiduría Zúñiga.

##### 4.2.3. Control de Documentos

La empresa Curtiduría Zúñiga propone el control de documentos internos o externos para indicar la documentación vigente y así mantener actualizada el **“Procedimiento para el Control de Documentos PCDZ-01”**. La presente lista está disponible al personal para afirmar que se maneja la versión actual de sus documentos y con ello evitar el uso de documentación obsoleta.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

#### 4.2.4. Control de Registros de Calidad

El Representante del SGC establece la legibilidad y mantiene los Registros, para verificar la conformidad y que se mantengan durante el tiempo de retención especificado en el “**Procedimiento para el Control de Registros PCRZ-01**”, o así como de la operación eficaz del SGC.

### 5. Responsabilidad de la Alta Dirección

#### 5.1. Compromiso de la Alta Dirección

Los directivos de la empresa “Curtiduría Zúñiga” se compromete apoyar al 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 eficacia, con la participación de todo el personal para así alcanzar la mayor satisfacción.

Al establecer la Política de Calidad, en la empresa se pretende afianzar el Sistema de Gestión de la Calidad, además se definen los objetivos, en los cuales se realiza revisiones a través de los departamentos relacionados en los que se trata asuntos relacionados como:

Mejoramiento del proceso, objetivos de calidad, mejoramiento continuo, acciones correctivas, acciones preventivas y acciones de oportunidad de mejora, comprometiéndose a apoyar los recursos que sean necesarios.

#### 5.2. Enfoque al Cliente

La empresa Curtiduría Zúñiga desea lograr la satisfacción de sus clientes cumpliendo con los requisitos del cliente en calidad, precio servicio, exponiendo a cada uno de ellos a todo

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

el personal, para poner en su conocimiento las expectativas que el cliente espera del producto que ofrece la empresa y así cumplir con cada una necesidad del cliente.

### 5.3. Política de Calidad

La política de calidad de la Curtiduría Zúñiga 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 anualmente los estándares de calidad y mejorándolos, implementando y trabajando con nuevos recursos tecnológicos y personal calificado, que asegura la calidad y la entrega inmediata de nuestro producto agregando valor a la imagen empresarial.

El personal se desempeña bajo los estándares de calidad para así cumplir la política de calidad y objetivos de calidad establecidos en la empresa.”

### 5.4. Planificación

#### 5.4.1. Objetivos de la Calidad

La empresa define sus objetivos de calidad:

- 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.
- Brindar una gran variedad de tinturados del cuero de acuerdo a la tendencia de la moda en calzado.
- Mejorar continuamente las capacidades de nuestra maquinaria de acuerdo a necesidades y presupuesto de inversión disponible.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

- Brindar sugerencias de mejoramiento y de 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.

#### **5.4.2. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad**

La planificación del sistema de gestión de calidad se conforma por los lineamientos establecidos en este Manual, los procesos donde se detallan las actividades y controles necesarios para efectuar los diferentes procesos cumpliendo con los requisitos de 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 planteados.

#### **5.5. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación**

##### **5.5.1. Responsabilidad y Autoridad**

El organigrama indica la responsabilidad y autoridad del personal que administra, realiza y verifica el trabajo relacionado con el SGC del área de producción de la empresa. **Ver Figura N° 42 “Organigrama estructural”**

El Gerente y todo el personal que realiza trabajos relacionados con la calidad son responsables que las Políticas de Calidad y responsabilidades relacionadas a ésta estén operando efectivamente y libertad dentro de la organización para:

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

- Identificar los problemas de calidad para tomar acciones correctivas que eviten la obtención de los productos defectuosos.
- Recomendar soluciones para la mejora continua de la calidad y los 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.

### 5.5.2. Representante de la Dirección

El Gerente de la Curtiduría Zúñiga ha designado a un responsable de calidad para asegurar que se establecen, los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, para informar sobre su desempeño y necesidades de mejora en la empresa

### 5.5.3. Comunicación Interna

La comunicación interna permitir el cumplimiento de las actividades y objetivos establecidos mediante valores y competencias, los elementos que permiten evidenciar 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 empleados sobre la organización, información de cartelera para fortalecer los vínculos de los actores internos de la organización.

## 5.6. Revisión por la Dirección

### 5.6.1. Generalidades

La revisión del Sistema de Gestión de la Calidad, se realizara de forma periódica por parte del gerente, con el propósito de establecer las acciones necesarias para asegurar la política de calidad, los objetivos de la calidad y su adecuado funcionamiento.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

### 5.6.2. Información para la Revisión

La información necesaria para efectuar la revisión se la obtiene de:

- Las auditorías internas realizadas.
- Actualización de la información suministrada por los clientes
- Grado de cumplimiento de las acciones preventivas y correctivas
- Cambios realizados a los documentos y/o procedimientos
- Seguimiento de revisiones por parte de direcciones previas.
- Recomendaciones relacionadas con posibles cambios al sistema para su mejoramiento.

### 5.6.3. Resultados de la Revisión

Mediante la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad se podrá determinar lo siguiente:

- La eficacia y eficiencia del sistema y sus procesos.
- El cumplimiento de los requisitos de los productos y de los clientes.
- Asegurar los recursos necesarios para un mejor proceso.
- El mejoramiento continuo de los procesos y requisitos del producto
- Disminuir el porcentaje de productos defectuosos.

## 6. Gestión de Recursos

### 6.1 Provisión de Recursos

La Gerencia General de Curtiduría Zúñiga determinará y proporcionará a través de reuniones, los recursos necesarios tanto humanos, materiales y técnicos para mejorar los procesos de elaboración y distribución del cuero, brindando un producto de calidad para alcanzar satisfacción del mercado.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

## 6.2. Recursos Humanos

### 6.2.1. Generalidades

El personal que se designara como responsable de monitorear los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad debe ser competente respecto a los criterios dados por el Gerente General es el Responsable de Procesos los que pueden ser entrenamiento, habilidades, experiencia, entre otros.

### 6.2.2. Competencia, Formación y Toma de Decisiones

La empresa Curtiembre Zúñiga se asegura de la capacidad de su personal mediante:

- Verificando el cumplimiento de los requisitos de selección de personal a fin de tener obreros confiable para el desempeño dentro de su área. .
- Capacitaciones necesarias en los diferentes campos, al momento de la incorporación del personal a la empresa y durante su permanencia en ella.
- Evaluación permanente del personal que forma parte de la empresa para corregir sus falencias, aumentando así su eficacia.
- Los Responsables de los Recursos establecen acciones para concientizar al personal que contribuyen en alcanzar los objetivos de calidad de la empresa.
- Estas actividades se detallan en el **Procedimiento de Recursos Humanos (PRR-HHZ-01)**.

## 6.3. 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 fabricación del producto.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

La infraestructura integra las áreas de trabajo, el equipo para desarrollar los procesos 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. **Revisar El Procedimiento de Mantenimiento (PMZ-01).**

#### **6.4. Ambiente de Trabajo**

El Gerente General de la Curtiembre Zúñiga establece que el personal es un componente vital en su Sistema de Gestión de Calidad, ya que un trabajador valorado y motivado aportará y rendirá de mejor manera a la empresa, para lo cual se define de normas de seguridad industrial y salud, que aporte efectivamente al cumplimiento de los requisitos establecidos para el producto. **El Procedimiento de Ambiente de Trabajo (PATZ-01)**, describe la manera en que Curtiduría Zúñiga establece y ejecuta las normas para la seguridad y salud de su personal.

### **7. Realización del producto**

#### **7.1 Planificación de la Realización del Producto**

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 de la realización, incluye, cuando sea apropiado:

- a) los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto/servicio;
- b) La fecha de entrega del pedido.
- c) La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto/servicio;

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

- d) La disponibilidad de la maquinaria adecuada y personal con experiencia en los procesos de la transformación de las pieles.
- e) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto/servicio resultante cumplen los requisitos.

La Gerencia General junto con el Responsable de producción de la Curtiduría Zúñiga planifica, desarrolla y controla cada uno de sus procesos necesarios para la realización del producto, los mismos que son vinculados con el SGC. Dichos procesos contienen: los objetivos de la calidad y los requisitos que debe cumplir el producto, las actividades requeridas para el control del producto, proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen con los requisitos establecidos.

Asimismo, se podrán elaborar Planes de Calidad para un proyecto, proceso, producto o servicio determinado; ya sea por una solicitud contractual o por que la Gerencia General, o la Gerencia de Servicios lo consideren apropiado para el mejoramiento del desarrollo de las actividades de la empresa.

## 7.2 Procesos Relacionados con el Cliente

### 7.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto

El proceso comercial de la empresa, se desarrolla según el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCZ-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.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código: MGCZ-01</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 01/08/2013</b>

### 7.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados, con el Producto

La revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios comercializados por Curtiduría Zúñiga, se realiza de acuerdo a lo establecido en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCZ-01)**, el Procedimiento de Gestión Comercial detalla la manera en que la organización se asegura que:

- Los requerimientos del producto están claramente especificados.
- La organización establezca si tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

### 7.2.3 Comunicación con el Cliente

Curtiduría Zúñiga identifica y pone en práctica el objeto de responder a las necesidades de los clientes y brindarle una mayor satisfacción en cada servicio prestado en aspectos como:

- a) La información sobre los servicios y los productos de la empresa,
- b) Atención de consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, según lo indicado en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCZ-01)**, Retroalimentación de información del cliente

### 7.3 Diseño y Desarrollo

**Ítem 7.3: “Diseño y desarrollo” de la Norma ISO 9001:2008**, es excluido de este Manual de Gestión de la Calidad, debido a que es responsabilidad del área de Planificación y Desarrollo lo descrito en este ítem.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código: MGCZ-01</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 01/08/2013</b>

## 7.4 Compras

### 7.4.1 Proceso de Compras

Curtiduría Zúñiga ha establecido un procedimiento para controlar que los productos adquiridos y los servicios adquiridos cumplan con los requisitos de compra especificados, y que estos cumplan con todos los requisitos solicitados por el cliente, y aporten al desarrollo normal de sus procesos productivos. **Este Procedimiento es el de Provisión y Compras (PPCZ-01).**

Este procedimiento incluye selección de los proveedores; el control de la información relacionada con las compras y el control de los productos comprados, la evaluación periódica se encuentra definidos en el **Procedimiento de Provisión y Compras (PPCZ-01).**

### 7.4.2 Información de las Compras

Los documentos de compras registra de forma detallada los recursos y materia prima solicitada. Estos son revisados muy minuciosamente y aprobados previo al envío al proveedor, según lo especifica en el **Procedimiento de Provisión y Compras (PPCZ-01).**

### 7.4.3 Verificación de los Productos Comprados

En la empresa se verifica el control de la información relacionada con las compras, el control de los productos comprados, para asegurar el cumplimiento con los requisitos de compra especificados, siguiendo lo indicado en el **Procedimiento de Provisión y Compras (PPCZ-01).**

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

## 7.5 Producción y Prestación del Servicio

### 7.5.1 Control de la Producción y de la Prestación del Servicio

Curtiduría Zúñiga planifica los **Procedimientos de Producción (PPZ-01)**, **Control de Calidad (PCCZ-01)** y **Gestión Comercial (PGCZ-01)**, con objeto de ejecutar las mismas bajo condiciones controladas y supervisión de las diferentes operaciones para la prestación del servicio a través de las hojas de proceso las mismas que están acompañadas como mínimo de la siguiente información:

- ❖ Orden de Trabajo
- ❖ Sector
- ❖ Máquina
- ❖ Instructivos de Trabajo
- ❖ Uso de equipo apropiado y condiciones ambientales de trabajo (de ser necesario).

Mediante esta información con las características del producto, define las Instrucciones de trabajo en General, y las responsabilidades para la liberación del producto.

### 7.5.2 Validación de los Procesos de la Producción y de la Prestación del Servicio

Curtiduría Zúñiga realiza la verificación del cumplimiento con las especificaciones establecidas, para su producto, por lo que requiere validar los procesos de producción.

### 7.5.3 Identificación y Trazabilidad

Los procesos y producto terminados son identificados, con el propósito de establecer su estado con respecto a los requisitos de seguimiento y medición establecidos, este se adjunta

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código: MGCZ-01</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 01/08/2013</b>

una vez terminado los tratamientos de producción el formato del adhesivo se detalla en el **Procedimiento de Control de Calidad (PGCZ-01)**.

#### 7.5.4 Propiedad del Cliente

La empresa presta el mayor cuidado a los bienes e instalaciones de los clientes durante la realización de los servicios, además, cualquier bien propiedad del cliente que se encuentre bajo control de la Curtiduría Zúñiga y utilización de en caso de pérdida, deterioro o algún otro modo que determine que el uso del bien es inadecuado se registra y comunica al cliente.

#### 7.5.5 Preservación de Producto

Curtiduría Zúñiga preserva la conformidad del producto comercializado por la empresa, durante el proceso interno y la entrega al destino previsto. Esta preservación describen las acciones seguidas para identificar, manipular o transportar, y almacenar los materiales con el propósito de mantener su conformidad con los requisitos del cliente, ver los **Procedimientos de Producción (PPZ-01)**, **Control de Calidad (PCCZ-01)** y **Procedimiento de Almacenamiento (PAZ-01)**,

Todo producto original comercializado por la empresa, conserva el etiquetado original de fábrica para garantizar su calidad.

### 8. Medición, Análisis y Mejora

#### 8.1 Generalidades

#### 8.2 Seguimiento y Medición

Curtiduría Zúñiga planifica e implementa los procesos de medición, análisis y mejora necesarios para:

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

- Demostrar la conformidad del producto, a través del control estadístico de su proceso productivo a fin de establecer su variabilidad y control.
- Asegurar la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad
- Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

### 8.2.1 Satisfacción del Cliente

Curtiduría Zúñiga realiza un seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente, con respecto al cumplimiento de sus requisitos y expectativas por parte de la empresa. Para lo cual, la Gerencia General, establece la satisfacción de sus clientes mediante la realización de encuestas definidas en el **Procedimiento de Gestión Comercial (PGCZ-01)**.

De la misma manera ha establecido un método necesario para la atención oportuna a los reclamos de los clientes, según lo indicado en el Procedimiento de Gestión Comercial.

### 8.2.2 Auditoría Interna

La empresa Zúñiga se compromete a realizar auditorías internas de su Sistema de Gestión de Calidad para establecer su conformidad con la Norma ISO 9001:2008, y su implementación y mantenimiento eficaz.

Las fechas de las auditorías se realizarán 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 las auditorías debe asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

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

### 8.2.3 Seguimiento y Medición de Procesos

La empresa da seguimiento y aplica métodos apropiados para el control de sus procesos para asegurar que satisfacen los requisitos establecidos. Estos métodos permiten demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

El objetivo del seguimiento y del posterior análisis de esta información es demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Las actividades de seguimiento y control de calidad de sus procesos se describen en el **Procedimiento de Producción (PPZ-01)** y **Procedimiento de Control de Calidad (PCCZ-01)**.

Cuando se tiene productos que no cumplen los requerimientos establecidos, El Gerente General, y los Responsable de Producción y ejecutarán las acciones necesarias para corregir los errores en los procesos de producción.

### 8.2.4 Seguimiento y Medición del Producto

En las diferentes áreas del proceso de Producción 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 lleva a cabo en las etapas apropiadas del proceso de realización donde las evidencias de conformidad son documentadas y registradas, en el **Procedimiento de**

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código: MGCZ-01</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 01/08/2013</b>

**Producción (PPZ-01) y Procedimiento de Control de Calidad (PCCZ-01)**, que incluye los registros necesarios para evidenciar la liberación de los servicios o producto que cumplan con los criterios de aceptación establecidos.

### 8.3 Control del Producto no Conforme

La Curtiduría Zúñiga mantiene controlados los productos que comercializa verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos, ver el **Procedimiento de Control de Calidad (PCCZ-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. Estableciéndose en éste, las posibles disposiciones inmediatas ante la detección de un producto no conforme, las cuales comprenden:

- a) El tomar acciones para eliminar la no conformidad detectada.
- b) El tomar acciones para impedir su uso o realización de un reproceso.
- c) La autorizar la aceptación de un producto de segunda.

### 8.4 Análisis de Datos

Curtiduría Zúñiga, recopila y analiza los datos necesaria, para determinar la eficacia del sistema de gestión de calidad, y para evaluar los elementos donde se puede realizar la mejora continua.

Para la realización de este análisis, la Gerencia General, junto con los Responsables de Producción, analizan los indicadores y la información estadística relacionada con la satisfacción del cliente, el cumplimiento con los requisitos del producto, las tendencias de

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> MGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 01/08/2013

los procesos y productos, y la información de los proveedores. El Responsable de Procesos presenta el seguimiento de los indicadores en la Reunión de Revisión de la Dirección la información correspondiente, con objeto de poder analizar los estados pasados y actuales, como así también posibles tendencias.

## 8.5 Mejora

### 8.5.1. Mejora Continua

La Curtiduría Zúñiga indaga permanentemente mejoras en los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad, mediante el uso de la Política de la Calidad, los Objetivos de la Calidad, los Resultados de las Auditorías, el Análisis de Datos, las Acciones Correctivas y Preventivas y la Revisión por la Dirección.

### 8.5.2 Acción Correctiva

Curtiduría Zúñiga 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 Acciones Preventivas (PACPZ-01)**. En el procedimiento se definen los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas del cliente).
- b) Determinar las causas de las no conformidades
- c) Evaluar la necesidad de establecer acciones correctivas para evitar las no conformidades vuelvan a ocurrir
- d) Determinar y poner en práctica las acciones correctivas necesarias
- e) Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas y realizar el seguimiento de su cumplimiento.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>MANUAL GESTION DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código: MGCZ-01</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 01/08/2013</b>

### 8.5.3 Acción Preventiva

Curtiduría Zúñiga establece el **Procedimiento de Acciones Correctivas y Acciones Preventivas (PACPZ-01)**, con el objetivo de eliminar las causas de no conformidades potenciales y prevenir su ocurrencia basándose en la información obtenida en las diferentes actividades del Sistema de Gestión de Calidad.

En el procedimiento se definen los requisitos para:

- Identificar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Determinar y aplicar las acciones preventivas necesarias.
- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades
- Registrar los resultados de las acciones tomadas y realizar el seguimiento a su cumplimiento. Los responsables de las secciones toman las medidas preventivas.

### 8.6. Levantamiento de Procedimientos

Para iniciar con el levantamiento se ejecutaron las siguientes etapas:

1. Fijar conjuntamente con la empresa los procesos que intervendrían en el mapa de procesos y el contenido de cada Procedimiento.
2. Analizar formatos, impresos, registros o cualquier otro tipo de documentación que sea aplicable o sirva como referencia para elaborar el Sistema de la Calidad.
3. Elaboración y presentación del borrador para revisión y análisis de cada Procedimiento.
4. Análisis y elaboración de la edición definitiva de cada Procedimiento.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

**LISTADO DE PROCEDIMIENTOS  
BASADO EN LA NORMA ISO  
9001:2008; PARA LA CURTIDURÍA  
ZUÑIGA**



	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCDZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/08/2013

# PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCDZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/08/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	90
2. ALCANCE.....	90
3. OBJETIVO.....	90
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	90
5. RESPONSABILIDAD.....	91
6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	91
7. ANEXOS.....	92
8. REFERENCIAS.....	92

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PCDZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 21/08/2013

## 1. FINALIDAD

La finalidad del presente procedimiento es: elaboración, distribución, de documentos para el control del Manual de Calidad, Procedimientos e Instructivos de trabajo del Sistema de Gestión de Calidad de la Curtiduría Zúñiga.

## 2. ALCANCE

Todo este procedimiento se orienta 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 la calidad de Curtiduría Zúñiga.

## 3. OBJETIVO

Definir y establecer los lineamientos para la elaboración de técnicas y procedimientos, así como la identificación, aprobación, distribución y control de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

## 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- ❖ **LMD:** Lista Maestra de Documentos que indica la lista de documentos internos y externos, el número de copias controladas y quiénes son sus responsables.
- ❖ **LMR:** Lista Maestra de Registros, Registro en el que se relacionan todos aquellos documentos que afectan el SGC.
- ❖ **IT:** Instructivo de Trabajo que detallan tareas específicas de un área.
- ❖ **RD:** Representante de la Dirección.
- ❖ **GG:** Gerente General.
- ❖ **LP:** Líder de Procesos (Generalmente son Jefes o encargados en ausencia de estos.)

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PCDZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 21/08/2013

- ❖ **Documento controlado:** Procedimiento o instructivo publicado formalmente bajo formato ISO 9001 versión 2008, para uso de un departamento o cargo.
- ❖ **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- ❖ **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan y que transforman elementos de entrada en resultados.
- ❖ **Manual de Calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.
- ❖ **Registro:** Es la evidencia de la realización de una actividad controlada.
- ❖ **Formato:** Documento dispuesto para recopilar información, cuando este contiene dicha información se convierte en un registro.

## 5. RESPONSABILIDAD

- El Gerente General es responsable de la implantación y de asegurar el cumplimiento de este procedimiento.
- El Jefe de Producción es responsable del cumplimiento del procedimiento para los documentos correspondientes a su proceso.
- Los Operarios son responsables de cumplir con el procedimiento e instructivo establecido de trabajo.

## 6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo 2.10

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PCDZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 21/08/2013

## 7. ANEXOS

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

- **ANEXO 1:** Formato para encabezado y pie de página de procedimientos e instructivos.
- **ANEXO 2.1:** Formato para codificación de procedimiento o instructivo.
- **ANEXO 2.2:** Formato de Políticas de redacción para procedimientos e instructivos.
- **ANEXO 2.3:** Memorando de entrega – recepción de documentos
- **ANEXO 2.4:** Formato para documentos con copias controladas.
- **ANEXO 2.5:** Formato para entrenamiento y/o capacitación en procedimientos e instructivos.
- **ANEXO 2.6:** Formato para distribución de procedimientos, instructivos y documentos
- **ANEXO 2.7:** Listado maestro de documentos internos
- **ANEXO 2.8:** Formato para control de documentos externos.
- **ANEXO 2.9:** Formato acta de retiro y disposición de documentos.
- **ANEXO 2.10:** Malla de Procesos de Control de Documentos

## 8. REFERENCIAS

- Todos los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad deben controlarse de acuerdo con la Norma ISO 9001 - 2008

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCRZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/08/2013

# PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCRZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/08/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	95
2. ALCANCE.....	95
3. OBJETIVO.....	95
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	95
5. RESPONSABILIDADES.....	96
6. METODOLOGÍA.....	96
7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	97
8. ANEXOS.....	98
9. REFERENCIAS.....	98

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PCRZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 28/08/2013

### 1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es implementar hábitos de elaboración, almacenamiento, protección y fácilmente recuperables los registros, que requieran ser utilizados para documentar las actividades requeridas por el Sistema de Gestión de la Calidad para documentar las actividades productivas de la Curtiduría Zúñiga.

### 2. ALCANCE

Este documento se expone los lineamientos establecidos que aplican a los registros generados de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y a las áreas que afectan directamente la calidad del producto o servicio de la empresa.

### 3. OBJETIVO

- Asegurar la aplicación y mantenimiento de los registros del Sistema de Gestión de Calidad en la Curtiduría Zúñiga.
- Proporcionar instrucciones para el control de los registros de calidad y para el desarrollo de las actividades relacionadas con ellos.

### 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **LMR:** Lista Maestra de Registros.
- **AC:** Acciones Correctivas.
- **AP:** Acciones Preventivas.
- **OP:** Oportunidad de Mejora.
- **Validación:** Acción y efecto de hacer válido un documento.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PCRZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 28/08/2013

- **Formato para registro:** Documento base que establece los campos a Diligenciar como resultado de actividades a desempeñar.
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas

## 5. RESPONSABILIDADES

Todas las áreas de la Curtiduría Zúñiga son responsables de:

- Dar seguimiento al presente procedimiento para el control de sus registros.
- Identificar los registros que requiera revisión, actualización o retiro para su eliminación.
- Archivar los registros en el mobiliario que permita su adecuado manejo y organización.
- Disponerlos adecuadamente según las necesidades del área.
- Llenar correctamente los registros vigentes en forma oportuna.
- Verificar estrictamente el cumplimiento de las disposiciones dadas en este procedimiento.
- Identificar y definir si un nuevo registro entra o no a formar parte del Sistema de Calidad de la empresa.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 Elaboración

La forma de los registros tiene un diseño libre de elaboración.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PCRZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 28/08/2013

## 6.2 Lista Maestra de Registros

- Los responsables de procesos actualizan y mantienen la Lista Maestra de Registros correspondiente a su proceso.
- En esta lista incorpora todos aquellos registros (originales o copias) que se archivan en el proceso.
- Al eliminarse un registro de la LMR, el responsable de Proceso evidenciará este caso llenando un Reporte de AC/AP/OM para las debidas soluciones.

## 6.3 Control de Información.

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

## 6.4 Tiempos de Retención De Registros.

- Los tiempos de retención se encuentran definidos en la Lista Maestra de Registros.
- Los registros que hayan cumplido con el tiempo de retención deberán ser eliminados.

## 7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo N° 3.3

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCRZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/08/2013

## 8. ANEXOS


Se adjunta formatos para los diferentes tipos de control de registros.

- **ANEXO 3.1:** Formato para codificación de registros.
- **ANEXO 3.2:** Formato para de Control de Registros que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad
- **ANEXO 3.3:** Malla de Proceso Control de Registro

## 9. REFERENCIAS


Todos los Registros requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad deben controlarse de acuerdo con el artículo 4.2.4 de la Norma ISO 9001 – 2008.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PACPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 02/09/2013

# PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietarios
<b>Firma</b>			


	<b>PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PACPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 02/09/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	101
2. ALCANCE.....	101
3. OBJETIVO.....	101
4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	101
5. RESPONSABILIDAD.....	102
6. METODOLOGÍA.....	102
7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	104
8. ANEXOS.....	104
9. REFERENCIAS.....	104

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietarios
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PACPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 02/09/2013

## 1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es implementar hábitos 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 producción de la empresa, así como establecer las acciones necesarias para el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad.

## 2. ALCANCE

Aplica a todas las no conformidades reales o potenciales identificadas dentro del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), las oportunidades de mejora que se detecten en el sistema.


## 3. OBJETIVO

- Establecer las acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento necesarias para eliminar las causas de una no conformidad real o potencial, con el fin de prevenir o evitar su ocurrencia.
- Definir el procedimiento para investigar las causas de no conformidad e implantar las acciones correctivas así como el procedimiento para identificar no conformidades potenciales y plantear acciones preventivas.

## 4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **AC (Acciones correctivas):** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad u otra situación no deseada detectadas. La acción correctiva se toma para evitar la repetición de un problema.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietarios
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PACPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 02/09/2013

- **AP (Acciones preventivas):** 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.
- **CC:** Coordinador de calidad
- **RP:** Responsable del proceso
- **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.
- **AC/AP/OM:** Acción Correctiva, Acción Preventiva u Oportunidad de Mejora.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito establecido.

## 5. RESPONSABILIDAD

El Representante de la Dirección es responsable de la implantación y de 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. METODOLOGÍA

Los integrantes de la empresa pueden identificar problemas existentes, potenciales u oportunidades de mejora utilizando el Reporte de AC/AP/OM.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietarios
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PACPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 02/09/2013

El Representante de la Dirección periódicamente visitará 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.

### 6.1. Acción Correctivas y Preventivas.


- La necesidad de implementar una acción correctiva o preventiva según sea el caso, puede surgir de la detección de 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 del proceso y retroalimentación u observaciones del personal.
- No conformidades del SGC: si se presentan incumplimientos a lo establecido en los documentos del SGC (manual de calidad, procedimientos, IT).
- Documentación inadecuada: si se considera que lo establecido en los documentos del SGC no refleja las condiciones de operación actuales de los procesos o actividades.

### 6.2 Identificación De Acciones De Mejora

Las acciones de mejora pueden ser iniciadas a partir de las ideas del personal que hace parte del SGC, y que se considere que aportan valor agregado al mismo; algunas de las fuentes para la toma de estas acciones son:

- Resultados de la Revisión por la Dirección
- Resultados de las reuniones de seguimiento del SGC.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietarios
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PACPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 02/09/2013

- El análisis de las tendencias de los indicadores utilizados para evidenciar el cumplimiento de los objetivos de calidad.
- El seguimiento al entendimiento y cumplimiento de la Política de Calidad.
- Resultados de los procesos.
- Estudios de mercado.
- La información proporcionada por los clientes sobre los productos suministrados.

## 7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo N° 4.2

## 8. ANEXOS

**ANEXO 4.1:** Registro de Acciones Correctivas y Preventivas

**ANEXO 4.2:** Malla de Procesos de Acciones Preventivas y Correctivas

## 9. REFERENCIAS

Procedimiento de Tratamiento de **Quejas**

Procedimiento de Auditorías **Internas**

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietarios
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAIZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/09/2013

# PROCEDIMIENTO AUDITORIAS INTERNAS

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAIZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/09/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	107
2. ALCANCE.....	107
3. OBJETIVO.....	107
4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	107
5. RESPONSABILIDAD.....	108
6. METODOLOGÍA.....	109
7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	111
8. ANEXOS.....	111
9. REFERENCIAS.....	112

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAIZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/09/2013

## 1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es establecer los lineamientos de: elaboración, planificación y realización de las Auditorías Internas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

## 2. ALCANCE

Los lineamientos detallados en este procedimiento tienen su aplicación a todas las actividades, procesos, productos y servicios que cuenta la Curtiduría Zúñiga.

## 3. OBJETIVO

Planificar, documentar, ejecutar y hacer seguimiento a las auditorías internas al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), con el fin de contribuir a la protección de los usuarios y al mejoramiento de la eficacia de la productividad de la Curtiduría Zúñiga.

## 4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**RD:** Representante de la Dirección

**LP:** Líder del Proceso

**Auditoría de la Calidad:** Es un examen sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias (registros, declaraciones de hechos 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.

**Auditor Interno de Calidad:** es la persona con la competencia (habilidades, conocimientos y aptitudes) para llevar a cabo auditorías a Sistemas de Gestión de Calidad.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAIZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/09/2013

**“Evidencia de la auditoria:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.”[21]

**Criterios de auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos que se utilizan como referencia frente al cual se compara la evidencia de la auditoria

**Auditor:** es el Auditor que dirige la auditoria, coordina las actividades del grupo de auditores, consolida los resultados y presenta informes.

**Auditoria de producto / servicio:** Verificación de que un producto ha sido fabricado o prestado un servicio de acuerdo con las especificaciones.

**Sistema de Gestión de Calidad:** consiste en la estructura organizacional, responsabilidad, procedimientos, procesos y recursos para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad (cumplimiento de requisitos establecidos).

**No conformidad:** El no cumplimiento de un requisito especificado.

## 5. RESPONSABILIDAD

Los responsables de velar por el cumplimiento de este procedimiento es el Coordinador de calidad apoyada por el Jefe de evaluación y control de gestión.

El Representante de la Dirección es responsable de la implementación y de asegurar la efectividad de este procedimiento.

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.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAIZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/09/2013

El Jefe de Producción de encarga de revisar y aprobar las agendas de trabajo propuestas para la ejecución de las auditorias.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1. Alcance de la Auditoria

El Representante de la Dirección definirá los procesos y los procedimientos u otros documentos que serán auditados durante la Auditoría Interna correspondiente.

### 6.2. Programa de Auditorias

El Representante de la Dirección para el SGC elabora el programa de auditoría interna, considerando la importancia de los requisitos, el estado y la importancia de la actividad por auditar, el comportamiento de los procesos, las necesidades manifiestas de las áreas y los informes de auditorías previas, si existen.

### 6.3. Selección y Calificación de Auditores Internos

Los Auditores Internos de Curtiduría Zúñiga serán seleccionados de acuerdo al cumplimiento de los siguientes requisitos:

- Educación: Nivel mínimo Bachiller.
- Formación: Aprobar el curso de Formación de Auditores Internos dictado por organismos externos o internamente por la empresa.
- Experiencia: Mínima de 3 meses en cualquier área de la empresa.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAIZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/09/2013

#### 6.4 Planeación de la Auditoría

“En esta etapa se seleccionan los procedimientos, documentos de referencia, elementos aplicables al área y a los procesos a auditar y se definen las actividades a desarrollar durante la auditoría, incluyendo lugar y duración y se somete a consideración por parte de los auditados, mínimo un mes antes de la ejecución de la auditoría.”[22]

#### 6.5 Ejecución de la Auditoria

“La ejecución de la auditoría consiste en entrevistas del auditor con miembros de cada área o líderes de proceso auditados, en las cuales los auditores deben tratar de identificar oportunidades de mejoramiento para el SGC.” [22]

Antes de finalizar la auditoría al área o al 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 las mismas.

##### 6.5.1 Recolección de información

El auditor o el equipo de auditores recogerán información a través 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 registrará la descripción de la No Conformidad, en tanto que el auditado registrará la causa que la generó y la acción correctiva propuesta en el registro de Informe de No Conformidades. En este registro se deben incluir las firmas de responsabilidad respectivas.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAIZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/09/2013

### 6.5.2 Reunión de cierre de la auditoría

Se reúne al final de la auditoría con el Gerente General y los Líderes de los Procesos auditados para; revisar los hallazgos de la auditoría, acordar las conclusiones de la auditoría y preparar recomendaciones, conclusiones para tratar asuntos relativos a; grado de conformidad con respecto a las normas de referencia o criterios de auditoría.

Los responsables de cada proceso implementarán las acciones correctivas definidas, a fin de corregir las No Conformidades detectadas en el desarrollo de las auditorías.

### 6.6 Seguimiento a las Acciones Correctivas y Preventivas Derivadas de la Auditoría.

Para cada no conformidad, el Representante de la Dirección para el SGC 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. Ver procedimiento “Acciones Correctivas, Preventivas”.

## 7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo 5.9

## 8. ANEXOS

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

- **ANEXO 5.1:** Programa Semestral de auditorías.
- **ANEXO 5.2:** Comunicado.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAIZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/09/2013

- **ANEXO 5.3:** Plan de auditorías.
- **ANEXO 5.4:** Lista de verificación.
- **ANEXO 5.5:** Agenda de auditorías.
- **ANEXO 5.6:** Reporte preliminar de auditorías.
- **ANEXO 5.7:** Informe definitivo de auditorías.
- **ANEXO 5.8:** Seguimiento de acciones preventivas/correctivas.
- **ANEXO 5.9:** Malla de Procesos de Auditorías Internas.

## 9. REFERENCIAS

- Normas ISO 9001-2008

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>	<b>CURTIDURÍA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRQRZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/09/2013

# PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRQRZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 16/09/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	115
2. ALCANCE.....	115
3. OBJETIVO.....	115
4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	115
5. RESPONSABLES.....	116
6. DESARROLLO.....	117
7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	118
8. ANEXOS.....	118
9. REFERENCIAS.....	118

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRQRZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 16/09/2013

### 1. FINALIDAD

Establecer lineamientos a alcanzar en la admisión y tratamiento de peticiones y reclamos que afecten la calidad del proceso de elaboración de la piel.

### 2. ALCANCE

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

### 3. OBJETIVO

Establecer el tratamiento adecuado para recibir, tramitar y dar respuesta a las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias de los usuarios y/o beneficiarios de la Curtiduría Zúñiga, para de esta manera evitar su incidencia en la calidad del producto.

### 4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**Peticiones:** Es toda expresión de conformidad o no, con los productos y/o servicios ofrecidos. También es toda propuesta o solicitud de información que cualquier persona requiera.

**Quejas:** Manifestación de inconformidades, disgusto o inconvenientes que se tiene por el incumplimiento de un requisito, incumplimiento de un procedimiento, o por actos relacionados con el acatamiento de la misión, objetivos. Se pueden presentar en forma verbal, electrónica, escrita o telefónica

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRQRZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 16/09/2013

**Reclamo:** Para propósitos de la organización el reclamo, lo realiza un cliente en referencia a un servicio que se haya prestado.

**Lineamientos:** Se entenderá por lineamientos al 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:** Recomendación o insinuación 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:** Condición o aptitud necesaria para resolver un problema alcanzar un objetivo.

**No Conformidad:** Incumplimiento de un requisito especificado.

## 5. RESPONSABLES

Son responsables 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 se encarga de dar solución al o problemas de su competencia determinando correctivos y registra los mismos.

Coordinador de calidad y Gerente de procesos, crean un registro de la forma como debe manifestar y entregar su queja a la empresa.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRQRZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 16/09/2013

Jefe de Producción es el responsable de Informar al Gerente los resultados alcanzados con la aplicación de la medida correctiva tomada.

## 6. DESARROLLO

### 6.1. Recepción de quejas

“Los usuarios y clientes tanto internos como externos, una vez tenga la necesidad de manifestarle 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 Proceso y Producción para que sean analizadas, atendidas y contestadas a los usuarios, en los casos que así se requiera.”[23]


### 6.2. Evaluación de la queja

“El Gerente de Proceso realiza un análisis inicial y debe determinar las acciones a seguir para dar respuesta a la queja, teniendo en cuenta el impacto, tiempo establecido para dar solución y determinar las implicaciones que pueda acarrear su no solución.”[23] De la misma manera informa al coordinador de calidad el análisis realizado y la acción a tomar.

### 4. 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 haya sido tomada.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PRQRZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 16/09/2013

## 5. Respuesta a la queja

“Los Gerentes de Proceso dan respuesta inmediata mediante comunicación escrita, dejando evidencia de ello, para los casos que así lo requieran.”[23]

## 6. 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.”[23]

## 7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo N 6.4

## 8. ANEXOS

**ANEXO 6.1:** Registro de recepción de quejas

**ANEXO 6.2:** Comunicación

**ANEXO 6.3:** Informe de medidas correctivas

**ANEXO 6.4:** Descripción del procedimiento

## 9. REFERENCIAS

Proceso de Acciones Preventivas y Correctivas **PGCZ-03**

Proceso de Auditorías Internas **PGCZ-04**

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRGZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 20/09/2013

# PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN GERENCIAL

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRGZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 20/09/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	121
2. ALCANCE.....	121
3. OBJETIVO.....	121
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	121
5. RESPONSABILIDAD.....	122
6. METODOLOGÍA.....	123
7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	125
8. ANEXOS.....	125
9. REFERENCIAS.....	125

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRGZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 20/09/2013

## 1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es mostrar la forma como la Gerencia General de la Curtiduría Zúñiga realiza la revisión del Sistema de Gestión de Calidad para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.

## 2. ALCANCE

Este procedimiento 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

Revisar 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 la Calidad (SGC), para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia continuas, incluyendo la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC.

## 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **LP:** Líder de Proceso
- **RD:** Representante de la Dirección
- **GG:** Gerente General
- **Revisión Gerencial:** Acción realizada por la alta dirección, con el fin de garantizar adecuación y mejora de un sistema de gestión.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRGZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 20/09/2013

- **Alta Dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.
- **Conveniencia:** Que el Sistema de Gestión de la Calidad se ajuste al tamaño y operación
- **Adecuación:** Que 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 encuentra 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.”[24]

## 5. RESPONSABILIDAD

**Alta dirección (gerente):** Es la encargada de efectuar la revisión por la dirección, aunque puede delegar las funciones operativas de este proceso en otra/s persona/s. Aprueba las decisiones y acciones extraídas de este proceso.

**Los Líderes de Proceso y el Representante de la Dirección:** Informan sobre el avance del Sistema de Gestión de Calidad en sus procesos.

**Responsable de calidad:** Es la persona encargada de coordinar (habitualmente) la revisión por la dirección, establecer las acciones definidas que le competan y revisar que se cumplan.

**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 le competan.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRGZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 20/09/2013

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 Convocatoria a las revisiones por la dirección

En la convocatoria, 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 que se lleve a cabo la Revisión por la Dirección, es decir; fecha, hora, lugar, relación de participantes y asuntos a tratar. Este aviso se hace de manera escrita.

### 6.2 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 (internas y/o externas).
- Retroalimentación del cliente (resultados de quejas, 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.
- 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 Producto
- Acciones para la mejora del producto”[25]

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRGZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 20/09/2013

A continuación, 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 afectar a la adecuación o la implantación efectiva y consistente del Sistema.

### 6.3 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 (si fuese 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 Calidad y sigue siendo apto para cumplir los objetivos y la política establecida.
- La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.”[25]

### 6.4 Toma de decisión de acciones y aprobación

“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 del mismo. Las conclusiones alcanzadas pueden dar lugar a acciones dirigidas a la mejora de la organización, en función de los recursos disponibles.” [26]

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE REVISION GENERAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRGZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 20/09/2013

### 6.5 Recepción de información y documentos

El Gerente General recibe la planificación anual de todos los responsables de procesos y así mismo receipta 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 enviará la planificación anual de capacitación y la solicitud de capacitación para su aprobación.

### 7. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Ver Anexo 7.2

### 8. ANEXOS

**ANEXO 7.1:** Registro de revisión por la dirección

**ANEXO 7.2:** Malla del procedimiento revisión gerencial

### 9. REFERENCIAS

Empresa Curtiduría Zúñiga

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN COMERCIAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 23/09/2013

# PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN COMERCIAL

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN COMERCIAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 23/09/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	128
2. ALCANCE.....	128
3. OBJETIVO.....	128
4. DEFINICIONE.....	128
5. RESPONSABILIDAD.....	129
6. METODOLOGÍA.....	129
7. ANEXOS.....	130
8. REFERENCIAS.....	130

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN COMERCIAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 23/09/2013

## 1. FINALIDAD

La finalidad de este documento es 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

Definir las actividades y lineamientos de identificación de las necesidades del cliente a fin de ofrecer un producto y servicio que supere las expectativas del usuario.

## 4. DEFINICIONES

**JGC:** Jefe de Gestión Comercial

**AGC:** Asistente de Gestión Comercial

**Investigación Mercadeos:** Es una herramienta que permite la selección y análisis de información relacionados con clientes, mercado y competidores, ayuda a la creación del plan estratégico.

**Estrategias de Mercado:** Es una guía que hace cada institución para ubicar aquellas actividades que van dirigidas al usuario, donde se debe crear un factor diferenciador para los diferentes competidores.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN COMERCIAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 23/09/2013

## 5. RESPONSABILIDAD

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

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1. Determinación de los requerimientos de los clientes

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

### 6.2 Identificación de requerimientos legales o regulatorios

Nuestro producto elaborado en la Curtiduría Zúñiga cumplen con sus respectivos registros sanitarios los mismos que están controlados por el Ministerio de Medio Ambiente y Municipio.

### 6.3 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 verificará si se encuentra en el Registro de Clientes, en caso de no existir se ingresará en dicho registro.

### 6.4 Comunicación interna de los pedidos

El jefe de gestión comercial elaborará 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 liberación.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN COMERCIAL</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PGCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 23/09/2013

### 6.5 Atención a reclamo de los clientes por no conformidades

De existir reclamos por parte de nuestros clientes de productos no conforme, el departamento comercial procederá a llenar en el Registro de Quejas de Clientes, el mismo que será comunicado al responsable de Control de Calidad para que tome las Acciones Correctivas.

### 6.6 Medición de la Satisfacción al Cliente

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

### 6.7 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 8.1:** Nota de ingreso

**ANEXO 8.2:** Malla de procedimiento gestión comercial

**ANEXO 8.3:** Orden De Producción

**ANEXO 8.4:** Control visible de almacén

## 8. REFERENCIAS

Empresa Curtiduría Zúñiga

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN Y COMPRAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 26/09/2013

# PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN DE COMPRAS

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN Y COMPRAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 26/09/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	133
2. ALCANCE.....	133
3. OBJETO.....	133
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	133
5. RESPONSABILIDAD.....	134
6. METODOLOGÍA.....	134
7. ANEXOS.....	136
8. REFERENCIAS.....	136

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN Y COMPRAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 26/09/2013

### 1. FINALIDAD

Este procedimiento tiene la finalidad de 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 Curtiduría Zúñiga requiere y que afectan directamente a la calidad de los servicios y del producto.

### 3. OBJETO

Definir el procedimiento y responsables para llevar a cabo la gestión de las compras con el objeto de asegurar que la materia prima, insumos y equipos comprados cumplan con los requisitos especificados.

### 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**LPA:** Lista de proveedores aprobados.

**“Formulario (F):** Se denomina así a un tipo de documento establecido en un procedimiento documentado, el cual una vez cumplimentado con los datos pertinentes, conforman un Registro que contiene información para la toma de decisiones.”[27]

**Proveedor:** La persona física o moral que proporciona un producto o servicio.

**Servicio:** La actividad organizada que se presta y realiza con el fin de satisfacer determinadas necesidades.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN Y COMPRAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPCZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 26/09/2013

## 5. RESPONSABILIDAD

- El jefe de Provisión y Compras es el responsable del cumplimiento y de la efectiva implantación de este procedimiento.
- El departamento de Contabilidad es responsable de designar al personal encargado de efectuar las compras.
- 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 carga de recibir la materia prima e insumos es responsable de realizar la verificación del producto adquirido.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 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

### 6.2 Proceso de Compras

“Los departamentos generan una la solicitud de compra, proveen las especificaciones del producto, y solicitan aprobación al área de compras administrativas del Departamento de Contabilidad o directamente al Gerente, el cual aprueba o desaprueba la solicitud.”[28]

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN Y COMPRAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPCZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 26/09/2013

**Tiempo de entrega:** Toda materia prima e insumos (químicos de producción y limpieza) será solicitada para que el proveedor entregue dentro del horario establecido por la empresa, solo en caso de que existe una urgencia de materia prima se podrá aceptar fuera de los horarios, previo conocimiento del Jefe de Producción.

### 6.3 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 mensual, y para su aprobación será enviada al Gerente General.

### 6.4 Orden de compra

Una vez aprobado 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 vía telefónica a un proveedor siempre que quede constancia escrita del pedido y que no figure entre los comprendidos en el punto anterior.

### 6.5 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) a hacer recibido.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PROVISIÓN Y COMPRAS</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 26/09/2013

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

La Factura o Liquidación de Compra se entrega al Gerente General para generar la Respectiva Retención, estos documentos se proceden a archivar para que quede constancia de la materia prima e insumos recibidos.

## 7. ANEXOS

**ANEXO 9.1:** Nota de Ingreso

## 8. REFERENCIAS

Empresa Curtiduría Zúñiga.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 03/10/2013

# PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 03/10/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	139
2. ALCANCES.....	139
3. OBJETIVOS.....	139
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	139
5. RESPONSABILIDAD.....	140
6. METODOLOGÍA.....	140
7. REFERENCIAS.....	141

## 1. FINALIDAD

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 03/10/2013

El fin de este procedimiento es controlar y garantizar el almacenamiento de insumos, materia prima y producto terminado con las especificaciones definidas, estableciendo las acciones adecuadas para la identificación, manejo, almacenamiento, y despacho de los mismos.

## 2. ALCANCES

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

## 3. OBJETIVOS

Establecer y coordinar los procedimientos de manejo y almacenamiento de materias primas, insumos y productos terminados dentro de la Curtiduría Zúñiga para garantizar la elaboración de la piel.

## 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**REQUISICIÓN:** Documento con el que se requiere de algún producto.

**STOCK:** Es las existencias o reservas, que se encuentran en almacenamiento.

**ALMACENAMIENTO:** Es el depósito, guarda, conservación de la materia prima, insumos y producto terminado, propias o rentadas por la empresa.

**CERTIFICADO DE DEPÓSITO:** Es un documento de crédito expedido por un almacén de depósito, que ampara el valor de las materias primas, insumos, producto terminado entre otros depositados en el almacén o bodega.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 03/10/2013

## 5. RESPONSABILIDAD

Supervisor y operarios de almacenamiento.

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

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 Generalidades

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

### 6.2 Recepción de materia prima e insumos

Al momento de la recepción de la materia prima o insumo contra la factura o el remito se verifica 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 lleva a su depósito correspondiente y se ubica de acuerdo a sus características y lugar asignado.”[29]

### 6.3 Entregas de materias primas e insumos a producción

Los responsables de almacenamiento deben recibir las Órdenes de Producción para su respectivo despacho. Los insumos deben ser entregados en la cantidad solicitada en la orden de producción.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PAZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 03/10/2013

### 6.3.1 Recepción de Producto Terminado

Se verifica que el espacio del depósito esté libre antes del comienzo de las 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 mantener un buen ambiente para la piel y no afecte a la calidad de la misma.

## 7. REFERENCIAS

Empresa Curtiduría Zúñiga.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 1
		<b>Fecha:</b> 2/09/2013

# PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	144
2. ALCANCE.....	144
3. OBJETIVO.....	144
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	144
5. RESPONSABILIDADES.....	145
6. DESALLORRO.....	147
7. ANEXOS.....	167
8. REFERENCIAS.....	167

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

## 1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es estandarizar los procesos y elaborar de la piel de manera adecuada, delimitando responsabilidades del personal involucrado en el proceso realizando los registros de calidad necesarios para cumplir con los requisitos de nuestros clientes.

## 2. ALCANCE

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

## 3. OBJETIVO

- El objetivo es estandarizar técnicas y procedimientos adecuados para la elaboración de pieles indicando a los responsables de proceso y las actividades que realizan.
- Realizar controles para que el proceso cumpla con los requerimientos de calidad.

## 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**OP:** Orden de Producción.

**JP:** Jefe de Producción

**Flexibilidad:** “Es la capacidad de acelerar o refrenar rápidamente la tasa de producción para lidiar con grandes fluctuaciones de la demanda.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 09/10/2013

**Eficacia:** Podemos definirla como una magnitud que nos permite medir el resultado real con lo planificado, mediante la comparación entre los dos.

**Proceso:** 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. RESPONSABILIDADES

### 5.1 Del Gerente

- Desarrollar un plan para alcanzar sus objetivos.
- Revisar y aprobar las salidas de material y órdenes de producción.
- Establecer mecanismos de control.
- Entrenar y ayudar al personal.
- Evaluar la efectividad de cada uno de los empleados.
- Hacerse responsables de su propia tarea, y de la de sus empleados, ante sus superiores.

### 5.2 Del Jefe de Producción

- De la gestión de los indicadores tanto contables y no contables del proceso.
- De la optimización de estándares y costos de sus productos.
- Asegura que los procesos sean estables y no se detengan.

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

- Asegura que los operarios realicen su trabajo diario de acuerdo al plan de producción.

### 5.3 Del encargado del Químico

- Mantener el área de químicos en orden.
- Verificar de acuerdo a las órdenes del departamento químico la caducidad de los químicos y el buen desempeño de sus equipos.
- Mantener en recipientes adecuados y en un orden de peligrosidad cada uno de los químicos que se utiliza en su departamento.
- Utilizar la vestimenta y equipos adecuados para el manejo de químicos.
- Colocar identificaciones a cada uno de los químicos.
- Elaborar la receta que envía el departamento químico con las precauciones necesarias de cantidad y de seguridad.

### 5.4 Del Jefe de Bodega

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

### 5.5 Del personal de Acabado.

- Realizar los diferentes tipos de acabados dependiendo el tipo de piel.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

- Mantener su lugar de trabajo en un apropiado aseo.
- Evitar desperdicios de materia prima.
- Enviar las pieles a bodega de recepción o a bodega de producto terminado.

### 5.6 Del Jefe de Control de Calidad

- Supervisar la calidad requerida por el cliente en el producto elaborado.
- Planificar la calidad en sus diferentes fases.
- Reducir los Costos Totales de Calidad.

### 5.7 De los operarios

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

## 6. DESALLORRO

### 6.1 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.

### 6.2 Ejecución de los procesos de fabricación

El jefe de producción controla la ejecución de los procesos de acuerdo a lo planificado.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 09/10/2013

Previo a la ejecución de los procesos productivos se debe considerar la limpieza y desinfección de la maquinaria y del área involucrada en el proceso según las normas establecidas dentro de la empresa.

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

### **Etapas Ribera**

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

El procedimiento de Ribera es el conjunto de operaciones mecánicas y tratamientos químicos tienen por objeto limpiar las pieles de cuantos componentes no son adecuados para el curtido. Esta fase de ribera se inicia con la recepción de los cueros y las demás fases se detallan a continuación:

**Almacenamiento y recorte de las pieles:** Una vez separada la piel de la carne del animal, se procede a recortar la piel de las patas, cola, cabeza y genitales, según un procedimiento estándar. La piel se somete a un procedimiento de conservación para evitar su degradación biológica.

**Remojo:** Se trata del retiro de las pieles, la sal, sangre y detergentes de toda materia extraña como tierra, estiércol, etc., mediante el uso de agua y agentes humectantes o tenso activos como soda cáustica, bicarbonato de sodio y otros.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

**Pelambre y depilado:** Las pieles son tratadas con agente depilatorio orgánico, cal y sulfuro de sodio, para remover el pelo y la epidermis dando lugar al cuero en tripa. Se logra abrir la estructura de las pieles con un hinchamiento por el sulfuro de sodio y así puedan impregnar otros químicos de las etapas posteriores, éste químico es un agente depilante, siendo una sal de ácido muy fuerte 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; éste 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.

**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.

**Dividido:** Consiste en la separación mecánica de la capa superior e inferior o carnaza de las pieles. El dividido también se puede realizar después del curtido. En esta etapa se generan residuos de materia orgánica: recortes y viruta de wet-blue, efluentes con materia orgánica y sólidos en suspensión.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 09/10/2013

### Etapa De Curtido

Constituyen varios pasos en donde el cuero en tripa reacciona con productos químicos para estabilizar su composición orgánica y evitar descomposición, obteniéndose el cuero azul.

Las pieles reacción con productos químicos estabilizando su composición orgánica, evitando de esta manera procesos de descomposición y putrefacción.

**Desencalado:** Esta etapa se ocupa de eliminar la cal y productos alcalinos del interior del cuero. Para este procedimiento se usan disoluciones acuosas de ácidos 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.

**Rendido (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.

**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, los 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.

**Curtido-Lavado:** Se utilizan sales de cromo, el cual es un curtiente mineral que da al cuero una calidad uniforme, elasticidad y tacto; dando lugar al cuero azul, comúnmente

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 09/10/2013

conocido como wet blue. Además se adiciona un basificante que aumenta el pH del baño entre 3,6 - 3,9.

**Escurrido** Es la operación mecánica para quitar el exceso de agua la cual el cuero pierde la humedad y aumenta su área.

**Rebajado** consiste en rebajar mecánicamente el calibre del cuero hasta obtener un espesor uniforme,

En la fase de acabado permite que la piel pueda ser curtida mediante la utilización de productos químicos transformada y finalmente en cuero. Esta fase comprende varios subprocesos como el recurtido, engrase y teñido, secado y terminado.

**El curtido** consiste en someter el cuero nuevamente a agentes curtientes como el cromo con el objeto de afianzar el fijado de las fibras del cuero al curtiente. El tiempo de curtido dependerá del tipo de producto 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.

**El teñido y engrase** consiste en darle al cuero el color deseado mediante colorantes y restituirle las grasas pérdidas 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.

**El 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.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 09/10/2013

**Etapa de Terminación:** 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.

**A continuación se detalla 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 tóxico.

**PROCESO DE LAVADO:**

CANTIDAD	QUÍMICO (Para eliminar suciedad, sangre, orina y otros )	TIEMPO
	AGUA 25°	
50 gr. / ltr	sal	3 a 4 hrs
0.5 g / litro	OXOSEL TS6-C	Poco Movimiento
	Baño y Enjuagar	

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 09/10/2013

**PROCESO DE PRE-REMOJO:**

CANTIDAD	QUÍMICO/ ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
	Agua 25°C Hasta cubrir	
	Reposo	
	Rodar	15`
	Reposo	

**PROCESO DE REMOJO:**

CANTIDAD	QUÍMICO/ ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
	Agua 25°C 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		

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 09/10/2013

**PROCESO DE PELAMBRE:**

CANTIDAD	QUÍMICO/ ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
	Agua de 0% a 50%	
1.5%	Sulfhidrato de sodio	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)

**PROCESO DE RECALERO:**

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

CANTIDAD	QUÍMICO/ ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
150% - 200%	Agua a 28°C	
2%	Cal	Rodar 15`
Automático 2°C/ Hora		Total de tiempo 20 – 24 horas

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PPZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 09/10/2013

**PROCESO DE DESENCALADO:**

CANTIDAD	QUÍMICO/ ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
150%	Agua 35°C	
1.5% - 2.5%	Sulfato de amoniac o Cloruro de amonio	
0.3% - 1%	Bisulfito de sodio	Rodar 10`
0.2% - 0.5%	Humectante	Rodar 40`

**PROCESO DE PURGA:**

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

**Observación:** 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.

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

### PROCESO DE PIQUEL

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

### PROCESO DE CURTIDO:

CANTIDAD	QUÍMICO/ ACTIVIDAD	TIEMPO DE BOTANEO
10 g / litro	Sulfato de Cromo ó Cromo Sintético	
2.0 g / litro	Aceite sulfitado OLEODERM OXS-1	60 min
1.0 g / litro	Formiato de sodio	30 min
10 g / litro	Sulfato de cromo o Cromo sintético	60 min
Mover eventualmente hasta el día siguiente		

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

### PROCESO DE NEUTRALIZACION:

El objetivo de la neutralización es elevar en dirección a 7 el pH del cuero, para eliminar los ácidos minerales que antes fueron usados en el piquel y la curtición. Los neutralizantes más utilizados son:

<b>NEUTRALIZANTES</b>	<b>INSUMO QUÍMICO</b>
	Bicarbonato de sodio
	Formiato de sodio
	Bicarbonato de amonio
	Carbonato de sodio
	Tiosulfato de sodio
	Acetato de sodio
	Formiato de calcio
	Polifosfatos
<b>NEUTRALIZANTES SINTÉTICOS</b>	Tanigan PAK-N
	Tamol NA
	Sellasol NG
	Tamol NNO

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

### PROCESO DE TEÑIDO:

<b>COLORANTES ANIÓNICOS</b>	<b>INSUMO QUÍMICO</b>
	Ácidos simples
	Ácidos directos
	Ácidos especiales
	Ácidos solubles

### PROCESO DE RECURTICION:

La finalidad de la recurtición es dar cuerpo y llenura al cuero y al mismo tiempo mejorar el tacto, finura y firmeza de flor. Los recurtientes utilizados son:

<b>RECURTIENTES</b>	<b>INSUMO QUÍMICO</b>
	Cromo
	Cromo sintético
	Sintéticos
	Vegetales (mimosa, castaño, quebracho)
	Acrílicos
	Zirconio
	Aluminio

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013


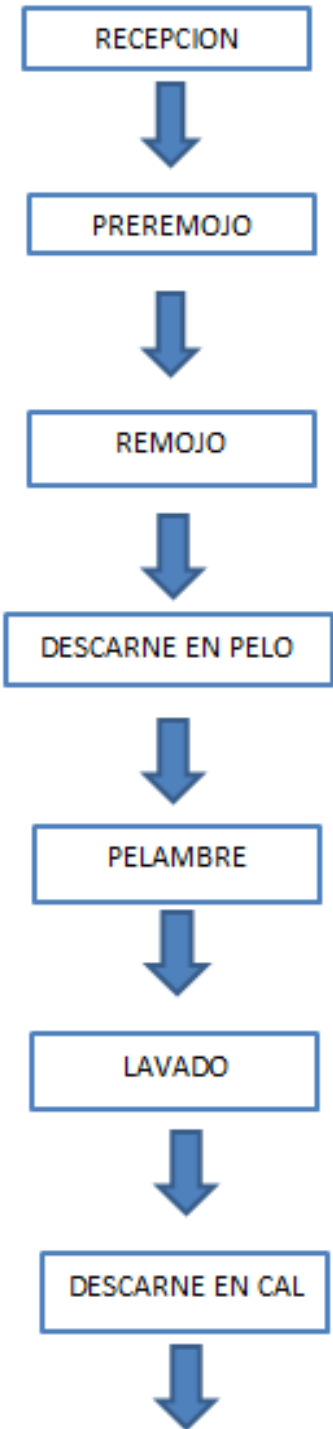
**PROCESO DE ENGRASE:**

ENGRASE	INSUMO QUÍMICO
Naturales	Aceite de pescado (sulfitados y sulfatados)
	Aceites animales (pata, cebo, etc.)
	Vegetales (lecitina, soya, maíz, arroz, girasol, coco, rojo turco, etc.)
Sintéticos	Clorados
	Sulfoclorados
	Emulsionados, etc.






**Descripción de las etapas de ribera, curtido y acabado**

Se establecen los siguientes procedimientos para explicar las etapas de ribera, curtido y acabado de la piel.


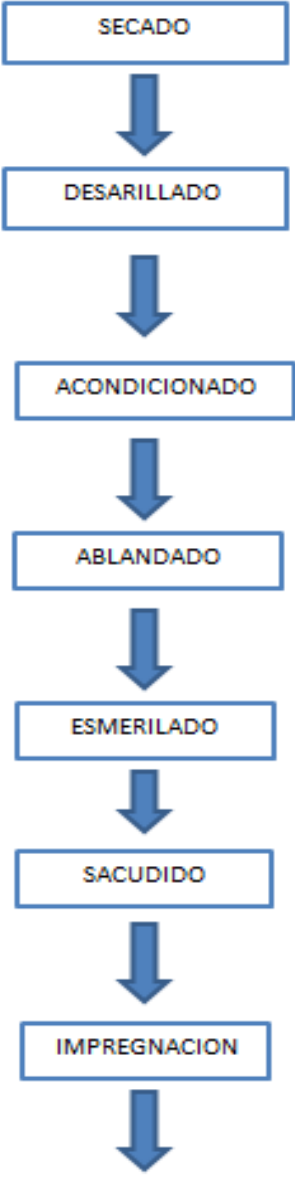
	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigación	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>ETAPA DE RIVERA</b>	<b>Código:</b> PPZ – 01	
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013	
		<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés	
<b>SEGURIDAD</b>	<b>PASOS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CONTROL</b>
<p><b>PERSONAL:</b> Portar la vestimenta adecuada como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mandil</li> <li>-Mascarillas</li> <li>-Fajas de fuerza</li> <li>-Botas de caucho</li> </ul> <p><b>MAQUINAS Y HERRAMIENTAS:</b> -Seguir las instrucciones para el manejo de las máquinas e herramientas, y verificar su estado.</p>	 <pre> graph TD     A[RECEPCION] --&gt; B[PREREMOJO]     B --&gt; C[REMOJO]     C --&gt; D[DESCARNE EN PELO]     D --&gt; E[PELAMBRE]     E --&gt; F[LAVADO]     F --&gt; G[DESCARNE EN CAL]     G --&gt; H[ ]             </pre>	<p>Los camiones son descargados estibando las pieles para posteriormente, ser cargadas en los tambores o bateas.</p>	<p>Controlar que la piel este en buen estado.</p>
	<p>Operación de hidratación y limpieza de la piel, para eliminar vestigios de estiércol, sangre, productos empleados en la conservación, etc.</p>	<p>Controlar que se no exista pelos ni nervios en la piel</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, formada por tejido proteico y grasa.</p>	<p>Revisar que no exista grasa en la piel.</p>	

<p><b>ORDEN Y LIMPIEZA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantener el lugar de trabajo limpio.</li> <li>-Mantener los tanques de químicos limpios y tapados</li> <li>-Mantener el orden en la en la preparación de los químicos</li> </ul>	<pre> graph TD     A[DIVIDIDO EN CAL] --&gt; B[REENCALADO]     B --&gt; C[LAVADO]     C --&gt; D[DESENCALADO]     D --&gt; E[RENDIDIO O PURGA]     E --&gt; F[LAVADO]   </pre>	<p>Operación mecánica que consiste en separar en dos capas (flor y carnaza), la piel mediante una cuchilla sínfin.</p> <p>Adición de cal para lograr mayor apertura ínter fibrilar, 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 eliminar residuos de cal, grasa, sales y otras impurezas</p>	<p>Revisar la suavidad de la piel</p> <p>Controlar los químicos utilizados.</p>
--	--	---	---


	<b>ETAPA DE CURTIDO</b>	<b>Código:</b> PPZ - 01	
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013	
		<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés	
<b>SEGURIDAD</b>	<b>PASOS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CONTROL</b>
<p><b>PERSONAL:</b>          Portar la vestimenta adecuada como:          -Mandil          -Mascarillas          -Fajas de fuerza.          -Botas de caucho.</p> <p><b>MAQUINAS Y HERRAMIENTAS:</b>          -Seguir las instrucciones para el manejo de las máquinas e herramientas, y verificar su estado.</p>	<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block;">Piqueado</div>  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block;">Curtido</div>  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block;">Basificado</div>  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block;">Lavado</div>  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block;">Reposo</div>	<p>Se adicionan ácidos y sales que interrumpen las reacciones enzimáticas del rendimiento</p>	Controlar los ácidos y sales utilizadas.
	<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>	Revisar el PH de la piel	
	<p>El cuero apilado se deja en reposo para que siga reaccionando</p>		

<p><b>ORDEN Y LIMPIEZA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantener el lugar de trabajo limpio.</li> <li>-Mantener los tanques de químicos limpios y tapados.</li> <li>-Mantener el orden en la en la preparación de los químicos.</li> </ul>	<pre> graph TD     A[Ecurrido] --&gt; B[Rebajado]     B --&gt; C[Dividido en azul] </pre>	<p>Se realiza un prensado del cuero retirar la humedad, y mantener un espesor uniforme del mismo</p>	<p>Se controla la humedad de la piel.</p>	
		<p>Operación mecánica para separar la flor de la carnaza,</p>		<p>Revisar el espesor de la piel.</p>
		<p>Se da un espesor uniforme al cuero.</p>		

	<b>ETAPA DE ACABADO</b>	<b>Código:</b> PPZ – 01	
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013	
		<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés	
<b>SEGURIDAD</b>	<b>PASOS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CONTROL</b>
<p><b>PERSONAL:</b> Portar la vestimenta adecuada como: -Mandil -Mascarillas -Fajas de fuerza -Botas de caucho</p> <p><b>MAQUINAS Y HERRAMIENTAS:</b> -Seguir las instrucciones para el manejo de las máquinas e herramientas, y verificar su estado.</p>	 <pre> graph TD     A[SECADO] --&gt; B[DESARILLADO]     B --&gt; C[ACONDICIONADO]     C --&gt; D[ABLANDADO]     D --&gt; E[ESMERILADO]     E --&gt; F[SACUDIDO]     F --&gt; G[IMPREGNACION]     G --&gt; H[ ]             </pre>	<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 para corregir defectos del lado de la flor.</p> <p>Aplicación de resinas de diferentes durezas.</p>	<p>Controlar la humedad de piel.</p> <p>Revisar la flexibilidad de la piel.</p> <p>Verificar la calidad del esmerilado.</p>



<p><b>ORDEN Y LIMPIEZA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantener el lugar de trabajo limpio.</li> <li>-Mantener los tanques de químicos limpios y tapados</li> <li>-Mantener el orden en la en la preparación de los químicos.</li> </ul>	<pre> graph TD     A[SECADO POR COLGADO] --&gt; B[PULIDO]     B --&gt; C[DESEMPOLVADO]     C --&gt; D[PIGMENTADO]     D --&gt; E[PLANCHADO Y GRABADO]     E --&gt; F[LACADO]     F --&gt; G[ALMACENADO] </pre>	<p>Permitir la evaporación de la humedad y los solventes</p>	<p>Revisar la humedad de la piel.</p>
		<p>Pulido o lijado de los cueros de acuerdo a los requisitos finales del producto.</p>	
		<p>Pintado de la superficie por diferentes métodos</p>	<p>Controlar la calidad de tinte a utilizar.</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>Depósito de cuero terminado para su protección.</p>	

	<b>PREPARACION DE QUIMICOS</b>		<b>Código:</b> PPZ - 01
			<b>Fecha:</b> 09/10/2013
			<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés
<b>CONDICIONES DE SEGURIDAD</b>	<b>PASOS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PARAMETROS A CONTROLAR</b>
<p><b>PERSONAL:</b> Portar la vestimenta adecuada como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mandil</li> <li>-Mascarillas</li> <li>-Fajas de fuerza</li> <li>-Botas de caucho</li> <li>-Huantes</li> </ul> <p><b>ORDEN Y LIMPIEZA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantener el lugar de trabajo limpio.</li> <li>-Mantener los tanques de químicos limpios y tapados</li> <li>-Mantener el orden en la en la preparación de los químicos.</li> </ul> <p><b>INFRAESTRUCTURA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Debe estar ventilado</li> <li>-Los químicos mantener en un lugar seco.</li> </ul>	<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Recepción de Orden de Producción</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Realizar la receta</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Identificación de químicos</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Pesado de Químicos</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Entrega a Operario</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">FIN</div>	<p>Recibir la orden de preparación de producción con la receta.</p>	<p>Controlar que los químicos estén en buen estado.</p> <p>Que la balanza es te limpia y calibrada.</p> <p>Revisar que la receta está elaborada en cuanto a los requisitos pedidos.</p>
	<p>Elaboración de la receta.</p> <p>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>		

	<b>PROCEDIMIENTO DE PRODUCCION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PPZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 09/10/2013

## 7. ANEXOS

- **ANEXO 10.1:** Orden de Salida y Entrega del Material
- **ANEXO 10.2:** Hoja de Producto rechazado
- **ANEXO 10.3:** Orden de Almacenado
- **ANEXO 10.4:** Malla de Procesos de producción para la piel

## 8. REFERENCIAS

Empresa Curtiduría Zúñiga.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PDZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/10/2013

# PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edisson Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PDZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/10/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	170
2. ALCANCE.....	170
3. OBJETIVO.....	170
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	170
5. RESPONSABILIDAD.....	170
6. DESARROLLO.....	171
7. ANEXOS.....	172
8. REFERENCIAS.....	172

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PDZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/10/2013

### 1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es 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

En este procedimiento se describe la forma en que se debe ejecutar el Proceso de Distribución, teniendo como resultado final la adecuada comercialización de los productos/servicios que solicita el cliente.

### 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**AGC:** Asistente de Gestión Comercial

### 5. RESPONSABILIDAD

El Gerente de la empresa es el responsable de la revisión, aprobación, la implantación y la efectividad de este procedimiento.

#### Responsable Administración

- Redacción y elaboración del contrato
- Recepción y archivo de documentos de control, como hoja de rutas y comprobantes

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PDZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/10/2013

Es responsabilidad del Área de Distribución la implementación efectiva, mantención y fiscalización del cumplimiento del presente procedimiento, respecto de toda 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

### 6.2 Embarque

El responsable de distribución luego de haber recibido la factura y guía de remisión del producto, realizará la debida verificación del embarque.

### 6.3 Entrega de Producto al Cliente

Una vez llegado el producto al lugar de destino el responsable de 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.

### 6.4. Devoluciones

De haber devoluciones por el cliente, el responsable de Distribución procederá a la verificación del producto devuelto y solicitará al cliente un documento de devolución que lo respalde.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PDZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 28/10/2013

## 7. ANEXOS

**ANEXO 11.1:** Planificación de la distribución.

**ANEXO 11.2:** Malla de procedimiento de distribución.

## 8. REFERENCIAS

Empresa Curtiduría Zúñiga.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código: PCCZ-01</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 4/09/2013</b>

# PROCEDIMIENTO CONTROL DE CALIDAD

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código: PCCZ-01</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 4/09/2013</b>

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	175
2. ALCANCE.....	175
3. OBJETIVO.....	175
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	175
5. RESPONSABILIDAD.....	176
6. METODOLOGIA.....	176
7. REFERENCIAS.....	177

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 4/09/2013

### 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

Este procedimiento se aplica a todos los procesos que influyen y afectan a la Calidad en la fabricación de la piel.

### 3. OBJETIVO

Identificar, preparar e inspeccionar 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. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Liberación del producto (LP):** Producto que cumple las especificaciones
- **Rechazo del producto (RP):** Producto que no cumple 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 superiores a la de la competencia.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 4/09/2013

## 5. RESPONSABILIDAD

El Responsable de Control de Calidad garantiza el cumplimiento de este procedimiento y es el responsable de elaborar un producto que cumpla con todas las expectativas y exigencias del cliente.

**Jefe de Almacén:** Es el responsable de la recepción y ubicación de la mercancía entrante y saliente. En la recepción de la mercancía entrante es el responsable de darle una ubicación, de pasar a producción la materia solicitada, así como la de controlar todos los bultos que se encuentran en el almacén.

**Director de Calidad:** Es el responsable de revisar, verificar, controlar y aprobar que los procesos de fabricación aseguren que se cumplen con los requisitos que se exigen en cuanto a normas, planes, 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

### 6.1. 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.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 4/09/2013

## 6.2. 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.

## 6.3. Control de Calidad

Los controles que realiza el departamento de Calidad se realizarán mediante autocontroles, controles volantes e inspección final del producto. Se realizarán auditoras de proceso periódicamente según lo establecido en el Procedimiento de Auditorías Internas

## 6.4. Informe mensual de actividades

A partir de los resultados de los controles de calidad registrados, se generan informes mensuales El responsable de Control de Calidad presentara al Gerente General un Informe de las actividades realizadas, el mismo que realiza la revisión estableciendo un análisis más general. Este análisis tiene dos objetivos. En primer lugar, sirve para calcular los niveles de servicio alcanzados, exigidos por los clientes. En segundo lugar, sirve para localizar deficiencias en los diferentes procesos de producción y así realzar una mejorar para conservar la calidad del producto terminado.

## 7. REFERENCIAS

Norma ISO 9001:2008.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortes	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE RECURSO HUMANO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRR-HHZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/11/2013

# PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE RECURSO HUMANO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRR-HHZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/11/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	180
2. ALCANCE.....	180
3. OBJETIVO.....	180
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	180
5. RESPONSABILIDAD.....	181
6. DESARROLLO.....	181
7. ANEXOS.....	183
8. REFERENCIAS.....	183

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE RECURSO HUMANO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRR-HHZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/11/2013

## 1. FINALIDAD

La finalidad es implantar técnicas para la selección de los empleados, contribuyendo con la capacitación necesaria para obtener personal competitivo, y que desempeñan las actividades perfectamente que intervienen directamente con la calidad del producto.

## 2. ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación al personal que realiza actividades que afectan, directa o indirectamente, a la calidad del producto y servicio prestado por la empresa.

## 3. OBJETIVO

Es 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 eficacia 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. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**JRH:** Jefe de Recursos Humanos

**Personal permanente:** es aquel cuyo contrato es de duración indefinida.

**Personal temporal:** es aquel cuyo contrato está sujeto a un plazo estipulado, servicio o trabajo especial

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE RECURSO HUMANO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRR-HHZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/11/2013

## 5. RESPONSABILIDAD

- **Responsable de Departamento:** Es el encargado de la evaluación de acciones formativas, Detectar necesidades de personal, su perfil de cargo y comunicarlas a quien corresponda para el reclutamiento, entrevistar y aprobar la selección de postulantes a cargos permanentes requeridos bajo su responsabilidad y entregar la inducción a las personas nuevas bajo su cargo.
- **Responsable de Calidad:** Evaluación de acciones formativas
- **El Jefe de Recursos Humanos:** Es el responsable de la implantación y de asegurar la efectividad de este procedimiento, Buscar, reclutar y seleccionar personal permanente, solicitar los antecedentes de las personas requeridos para su contratación, elaborar la ficha de personal y el contrato de trabajo.
- **Director Gerente:** Definición de perfiles de puesto, aprobar o rechazar la selección de personal y su contratación, aprobar o rechazar los Programas de Capacitación.

## 6. DESARROLLO

### 6.1 El proceso de selección de personal

“Cuando surge la necesidad de incorporar a una persona al equipo estable de la empresa el Gerente General o Técnico, según corresponda, solicitan al Gerente de Administración y Finanzas la búsqueda de currículum de personas que cumplan el perfil requerido, utilizando para ello distintos medios: Avisos en diarios, búsqueda en Internet, entidades educacionales, contactos y recomendaciones, oficinas externas de selección de personal.”[32]

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE RECURSO HUMANO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRR-HHZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/11/2013

## 6.2 Recepción de carpetas

El responsable de recursos humanos junto con el Jefe del Proceso solicitante, realizan una preselección de estas, las mismas que formarán parte del proceso de selección.

## 6.3 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.”[32]

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, cerciorándose de que cuente con los antecedentes requeridos establecidos por la Curtiduría Zúñiga.

## 6.4 Ejecución de pruebas

El jefe de recursos humanos convocará a las personas preseleccionadas asistir a las pruebas de selección.

## 6.5 Contratación

“Una vez que el postulante ha sido seleccionado, éste completa la Ficha de personal, que contiene antecedentes personales del seleccionado, la fecha de inicio, cargo, sueldo líquido y estableciendo un período de prueba de acuerdo con la legalidad vigente.”[32]

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE RECURSO HUMANO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PRR-HHZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/11/2013

## 6.6 Inducción

El jefe de Recursos Humanos realizará la etapa de inducción cada vez que se incorpora una persona al equipo de trabajo, se reúne con su Jefe directo para que éste le contextualice en el quehacer de la empresa y de su puesto de trabajo.

“En esta instancia, y según corresponda, se le da a conocer al trabajador:

- Antecedentes generales de la empresa o proyecto
- Funciones y responsabilidades de su cargo
- Sistema de gestión de calidad de la empresa: Documentos y registros”[32]

## 6.7 Detección 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

**ANEXOS 12.1:** Malla de Procedimiento de gestión de los recursos humanos

**ANEXOS 12.2:** Perfil de Puesto

## 8. REFERENCIAS

Empresa Curtiduría Zúñiga.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PATZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 11/09/2013

# PROCEDIMIENTO AMBIENTE DE TRABAJO

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PATZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 11/09/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	186
2. ALCANCE.....	186
3. OBJETIVO.....	186
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	186
5. RESPONSABILIDAD.....	187
6. DESARROLLO.....	187
7. ANEXOS.....	190
8. REFERENCIAS.....	190

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PATZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 11/09/2013

### 1. FINALIDAD

La 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 ámbito laboral.

### 2. ALCANCE

Aplica a todos 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

Determinar 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. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Clima Laboral:** Se refiere a 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.
- **Peligro:** Posibilidad de que se produzca un daño.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PATZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 11/09/2013

- **Accidente:** Situación no habitual en el trabajo o instalación que ocasiona un daño.
- **Riesgos Profesionales:** Probabilidad de que un objeto, material, sustancias o fenómeno 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 en el Trabajo:** 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 éste procedimiento a fin de prevenir daños y accidentes.
- El Gerente General es la 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

## 6. DESARROLLO

### 6.1 Ambiente de trabajo

Curtiduría Zúñiga determina el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad en la calidad de sus servicios, proporcionando las condiciones de trabajo adecuadas para el buen desempeño de las funciones asignadas a cada persona, para lo cual se consideran los siguientes aspectos:

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PATZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 11/09/2013

- “Aseo, orden y distribución de las áreas de trabajo y equipo.
- Control periódico de las condiciones de trabajo y de las actividades de los trabajadores.
- Factores humanos tales como métodos de trabajo adecuados.
- Control y mantenimiento periódico de las instalaciones, de los equipos de trabajo, así como la comprobación de su correcto funcionamiento.
- El análisis, en especial de los riesgos que puedan afectar a las trabajadoras en situación de embarazo, parto reciente o lactancia.
- Botiquines para primeros auxilios.
- Espacios de trabajo, pasillos y servicios sanitarios.
- Ventilación, Alumbrado.
- Cableado, extensiones y conexiones eléctricas.
- Salidas normales y de emergencia.
- Sistema de prevención de incendios.
- Agentes dañinos, tales como ruidos, vibraciones, polvos y gases.”[34]

## 6.2 Clima laboral

Se realizarán análisis de clima laboral, a fin de recibir retroalimentación de los empleados sobre aquellas situaciones que afectan su motivación y desempeño y de este modo implantar acciones correctivas.

“Los resultados de los análisis son llevados, a las Reuniones de la Revisión de la Dirección, Profesionales y/o Concejo de Calidad con el propósito de tomar acciones correctivas.”[26]

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PATZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 11/09/2013

### 6.3 Condiciones de higiene y seguridad

“Constantemente el personal es concientizado para seguir normas y/o reglamentos establecidos por la empresa en relacionadas a la higiene y seguridad.”[35]

El Jefe de Recursos Humanos se asegura que los equipos de seguridad y limpieza estén disponibles en las áreas que las requieran.

- “Gestiona cursos de capacitación al personal de los centros de trabajo para la prevención de accidentes.
- Se confirmará periódicamente, que las condiciones de iluminación sean adecuadas.
- Se deberá contar con ventilación natural o artificial necesaria.
- Contar con señalización visual para dar a conocer acciones y condiciones de prevención, protección y casos de emergencia, para el personal en general”[34]

### 6.4 Factores Humanos

“Se asegura de concientizar al personal, sobre el buen uso de los recursos de infraestructura y seguridad proporcionados por la empresa para el desempeño de sus funciones.”[34]

Los Líderes y responsables de 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.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PATZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 11/09/2013

### 6.5 Medidas ambientales

Durante la ejecución de las actividades, se deberá limpiar el sitio de trabajo, al concluir la jornada se retirará todo desperdicio del equipo y máquina de trabajo.

No se contaminara aguas de ríos, quebradas por líquidos generados por la fabricación del producto.

### 6.6 Orden y limpieza

“En las zonas de trabajo tales como vestidores, baños y áreas comunes habrán de permanecer siempre en perfecto orden y limpieza. Cualquier situación incorrecta o antihigiénica debe de comunicarse de inmediato.

Ningún trabajo se considerara terminado hasta que el área quede limpia, libre de condiciones inseguras y todas las protecciones montadas. El responsable será el operario que realiza su trabajo en la zona.”[35]

## 7. ANEXOS

**ANEXO 13.1:** Malla de Procedimiento para Determinar el Ambiente Laboral

## 8. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Zúñiga.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO FINANCIERO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PFZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 18/11/2013

# PROCEDIMIENTO FINANCIERO

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO FINANCIERO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PFZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 18/11/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	193
2. ALCANCE.....	193
3. OBJETIVO.....	193
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	193
5. RESPONSABILIDAD.....	194
6. METODOLOGÍA.....	194
7. REFERENCIAS.....	196

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO FINANCIERO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PFZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 18/11/2013

### 1. FINALIDAD

La finalidad de este procedimiento es 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 Empresa.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a la Subdirección de Contabilidad, Administración de Función de Ingresos y de Finanzas.

### 3. OBJETIVO

El presente procedimiento tiene como 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. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Control de instrucciones bancarias:** Documento interno que refleja los cargos y los abonos que serán afectados por las instrucciones bancarias.
- **Transferencia:** Operación financiera que traslada recursos económicos de cualquier banco en donde la empresa tenga una o más cuentas hacia una o varias cuentas de un tercero
- **IC:** Ingreso de caja.
- **EC:** Estado de Cuenta.
- **Comprobante de contabilidad:** Documentos en los que se resumen las operaciones financieras, económicas, sociales y ambientales de la entidad.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO FINANCIERO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PFZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 18/11/2013

- **ECP:** Estado de Cuenta Proveedor.

## 5. RESPONSABILIDAD

**Director Administrativo.**

**Jefe de Contabilidad.**

**Jefe de Función de Finanzas:**

- Realizar operaciones interbancarias, nacionales e internacionales, de acuerdo a este mismo procedimiento.
- Realizar reportes diarios sobre los saldos bancarios.
- Entregar documentos comprobatorios al área de contabilidad financiera.
- es responsable de la implantación y de asegurar la efectividad de este procedimiento.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 Función de Finanzas

Elabora reportes diarios de saldos iniciales y cambios relevantes, al mismo tiempo que actualiza las cédulas de inversiones (paquete financiero) 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

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO FINANCIERO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PFZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 18/11/2013

## 6.2 Cobros

El Contador recibe y revisa 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.

## 6.3 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 a Jefe Financiero.

El Jefe Financiero registra los comprobantes de egreso y elabora los pagos a cada Proveedor.

Si el proveedor solicita que se deposite su acreencia en su cuenta corriente, se adjuntará al comprobante de egreso la papeleta de depósito para el sustento respectivo.

## 6.4 Baja de Inventarios

### 6.4.1 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

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO FINANCIERO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		Código: PFZ-01
		Versión: 01
		Fecha: 18/11/2013

de: Control de Calidad, Gerencia General, Almacenamiento y Contabilidad; luego se elaborará el Acta correspondiente para su respectiva notarización y registro contable.

#### **6.4.2. Costos de Producción**

Luego 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 los componentes (insumos y materiales).

#### **6.5. Informes**

El Jefe Financiero entrega documentos a estados financieros como también el informe general de costos al Gerente General.

#### **6.6. Inventario de Equipos, Herramientas e Infraestructura**

El Jefe Financiero entregará un listado de equipos, herramientas e infraestructura al Jefe de Mantenimiento, el mismo que realizara el reporte en caso de existir daños en equipos, herramientas e infraestructura y mantendrá bajo su cuidado.

### **7. REFERENCIAS**

- Empresa Curtiduría Zúñiga.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PMZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/11/2013

# PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PMZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/11/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	199
2. ALCANCE.....	199
3. OBJETIVO.....	199
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	199
5. RESPONSABILIDAD.....	200
6. METODOLOGÍA.....	200
7. ANEXOS.....	202
8. REFERENCIAS.....	202

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PMZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/11/2013

## 1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es 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 requerimientos del cliente.

## 2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicado por los departamentos de mantenimiento de la infraestructura y equipos de la Curtiduría Zúñiga.

## 3. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para identificar, planificar y conseguir que las instalaciones y equipos se conserven en condiciones óptimas de funcionamiento, previniendo las posibles averías y fallos, y consiguiendo así que el trabajo se realice con los mayores niveles de calidad y seguridad.

## 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**Infraestructura:** Sistema formado por equipos e instalaciones permanentes.

**Equipos:** Máquinas relacionadas directamente con la fabricación y transporte de los productos.

**Mantenimiento Preventivo “MP”:** Programación de inspecciones, tanto de funcionamiento como de seguridad, ajustes, reparaciones, análisis, limpieza, lubricación, calibración, que deben llevarse a cabo en forma periódica en base a un plan.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PMZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/11/2013

**Mantenimiento Correctivo “MC”:** Corrección de las averías o fallas, cuando éstas se presentan.

## 5. RESPONSABILIDAD

El Jefe de Mantenimiento es el responsable de la implantación y ejecución de la efectividad de este procedimiento.

Responsable de mantenimiento: elaborará un programa de mantenimiento que asegure la conservación de los equipos e instalaciones en condiciones óptimas y velará por el cumplimiento del mismo.

Trabajadores: deberán comunicar inmediatamente a su mando directo cualquier defecto o indicio de avería detectado en el equipo o instalación utilizada.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 Lista de Equipos e Instrumentos

El jefe de Mantenimiento recibe del proceso Financiero la Lista de Equipos herramientas e Infraestructura para el Mantenimiento.

### 6.2 Mantenimiento de La Infraestructura y Equipo

El responsable de mantenimiento, en colaboración con mandos intermedios, elaborará un programa de mantenimiento preventivo que conste de los siguientes puntos:

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PMZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/11/2013

“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 realizados.”[37]

“Se dispondrá de hojas de revisión mediante cuestionarios de chequeo específicos para facilitar el control de los elementos y aspectos a revisar, en donde el personal indicará las actuaciones y desviaciones detectadas de acuerdo con los estándares establecidos. En dichas hojas constarán la frecuencia y la fecha de las revisiones así como los responsables de realizarlas.”[37]

“Independientemente de las actuaciones surgidas de las desviaciones detectadas en el programa de mantenimiento existe una vía de comunicación de cualquier anomalía que el personal detecte en su equipo a través del cumplimiento del formulario recogido en el **Anexo 14.1.**”[37]

El tipo de mantenimiento que se aplica a la infraestructura lo define el Jefe de Mantenimiento con la aprobación del Jefe de Producción.

El Jefe de Mantenimiento 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.

### 6.3 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.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PMZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/11/2013

## 7. ANEXOS

**ANEXO 14.1:** Formulario De Registro De Incidencias

**ANEXO 14.2:** Solicitud De Mantenimiento

**ANEXO 14.3:** Malla de procedimiento de mantenimiento

## 8. REFERENCIAS

- Empresa Curtiduría Zúñiga.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 25/09/2013

# PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 25/09/2013

## CONTENIDO

1. FINALIDAD.....	205
2. ALCANCE.....	205
3. OBJETIVO.....	205
4. TERMINOS.....	205
5. PRINCIPIOS BASICOS DE LA GESTION DE CALIDAD.....	206
6. DESARROLLO.....	206
7. REFERENCIAS.....	211

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			



	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 25/09/2013

### 1. FINALIDAD

La finalidad de este proceso es identificar cada uno de los pasos para obtener la certificación ISO 9001-2008, para así entregar un producto de alta calidad a más de crecer en el mercado ya que los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicado por los directivos y todo el personal de la Curtiduría Zúñiga.

### 3. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para, planificar y conseguir la certificación para la Curtiduría Zúñiga, obteniendo una organización sistemática en la empresa y por ende consiguiendo nuevos clientes y la satisfacción del mismo.

### 4. TERMINOS

**Calidad:** es lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora.

**Sistema de Gestión de Calidad:** sistema para establecer la política y los objetivos de calidad y para lograr dichos objetivos.

**Política de Calidad:** intenciones globales y orientación de una organización, relativas a la calidad. Proviene de la alta dirección.

**Objetivos de la Calidad:** Algo ambicionado o pretendido relacionado con la calidad.

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROVADO POR:
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 25/09/2013

**Planificación de la Calidad:** parte enfocada al establecimiento de los objetivos de calidad y especificación de los procesos operativos y recursos necesarios para cumplir los objetivos de la calidad.

## 5. PRINCIPIOS BASICOS DE LA GESTION DE CALIDAD

- Organización orientada al cliente
- Liderazgo
- Implicación del personal
- Enfoque por proceso
- Dirección basada en sistemas
- Mejora continua
- Toma de decisión basada en datos
- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores

## 6. DESARROLLO

### 6.1 Proceso de obtención de certificación ISO 9001

1. Realización de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad
2. Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad
3. Formación Interna
4. Auditorías internas
5. Auditorías amigables
6. Elección del Organismo Certificador
7. Revisión de la documentación por el Organismo Certificador
8. Auditoría del Sistema

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 25/09/2013

9. Solución de las Posibles no conformidades
10. Entrega del certificado ISO 9001
11. Revisión Anual
12. Tercer año: RENOVACION DE LA CERTIFICACION

**6.2. El Manual de Calidad:** Es el documento clave de todo el sistema. Básicamente, es la adaptación de la norma a la organización concreta, es decir, a nuestro archivo. Aunque no es obligatorio que siga a la norma en su estructura, sí es altamente recomendable que lo haga, puesto que facilita la comprobación de la adecuación a la misma. Además, el Manual de Calidad debe contener el Alcance (que aparecerá luego explicitado en el certificado) y las exclusiones, que señalan qué está incluido en el sistema. El Manual de Calidad puede (y generalmente lo hace) hacer referencia a los demás documentos, para evitar hacerlo demasiado prolijo.

**6.3. La Política de Calidad:** Se trata de la declaración expresa del máximo responsable de la organización de su compromiso con la calidad y de su voluntad de implantación del sistema. Puede estar integrada en el Manual de Calidad en forma de anexo, o constituir un documento aparte. En todo caso, este documento, firmado y fechado, debe estar situado en lugar bien visible por todo el personal, que debe también al menos conocer su existencia.

- Debe ser conocido por todo el personal de la empresa
- Proporciona un marco e referencia para revisar y establecer los objetivos de la calidad.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código: PCZ-01</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha: 25/09/2013</b>

**6.4. Los Objetivos de Calidad.** Igualmente deben ser conocidos por todos y es recomendable que también estén situados en lugar visible. Los objetivos están integrados en el Plan Estratégico, que los encuadra dentro de objetivos más generales y de una planificación de actuaciones.

**6.5. Los Procedimientos:** Es decir, la plasmación escrita y normalizada de cómo hacemos las cosas. Evidentemente, la norma no indica qué procedimientos es necesario tener para el correcto desempeño del sistema, y ello debe ser definido por el propio archivo. Pero, a lo largo de su articulado, la norma sí señala la necesidad de contar siempre con algunos procesos. Estos procesos, hemos denominado “procesos generales” son:

1. Control de los documentos
2. Control de los registros
3. Auditorías
4. Control del producto no conforme
5. Acciones correctivas
6. Acciones preventivas

**Un procedimiento normalmente contiene:**

- El Objetivo de la actividad
- El Alcance de la misma
- EL Desarrollo de las actividades
- Control y Registro

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 25/09/2013

**Un procedimiento debe responder a:**

- Que debe hacerse
- Quien debe hacerlo
- Cuando, Donde, y Como se debe llevar a cabo
- Materiales, Equipos e Instructivos que deben utilizarse
- Como debe controlarse y registrarse.

### **6.6. Instrucciones de trabajo y registro**

Las instrucciones de trabajo describen las operaciones que hay que realizar en cada proceso o en cada puesto de trabajo.

Los registros constituyen la base de la comprobación de la correcta implantación del sistema de gestión de calidad, proporcionando una evidencia objetiva de las actividades realizadas o de resultados obtenidos.

Una vez implantado y funcionando todo el sistema, es el momento de revisarlo y auditarlo. Contar con la ayuda de un equipo de consultoría especializado, que dirija el proceso, elabore todo el sistema documental y forme al futuro responsable de calidad y a los trabajadores. Esta fase a su vez se estructura en tres etapas:

**6.7. Revisión por la Dirección:** Se trata de una revisión global del sistema hecha por la propia dirección. Se realiza a través de una reunión específica del equipo de dirección del archivo en la que se repasan uno a uno todos los elementos del sistema, detectándose los errores y proponiendo medidas para solucionarlos. Estas largas reuniones deben realizarse al menos una vez al año.

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 25/09/2013

**6.8. Auditoría Interna.** Es decir, una segunda revisión del sistema. Los auditores internos deben haber superado un curso específico que les capacita para ello, y la primera auditoría interna hubo de hacerse por parte de auditores que, a su vez, formaban parte del propio archivo, pero esta situación es excepcional.

**6.9. Auditoría Externa:** Es decir, una nueva revisión del sistema, pero realizada por auditores profesionales pertenecientes a alguna de las entidades que en España tienen carácter de acreditadoras de esta norma. Tras cada una de estas revisiones debe realizarse el correspondiente informe en que consten tanto los puntos fuertes como las áreas de mejora. En el caso de la revisión por la dirección, además, las medidas a tomar para corregir las deficiencias observadas.

Generalmente, los informes de auditoría externa condicionan la calificación positiva de la misma a la corrección de las no conformidades que se hayan podido detectar. Una vez corregidas, y documentadas, se envía la prueba de esa corrección a la entidad acreditadora, que decide si finalmente expide la certificación.

Los certificados de calidad de la norma ISO 9001:2008 tienen una validez de tres años. Pero, en ese intervalo, es necesario realizar auditorías parciales, concebidas a modo de seguimiento del cumplimiento de la norma, de modo que en el primer año se auditan la mitad de los puntos de la norma, el segundo año la otra mitad, y en el tercer año se vuelve a hacer una auditoría completa de certificación.

Si tenemos en cuenta que entre la revisión por la dirección y cada auditoría debe existir un intervalo suficiente para poder corregir las no conformidades detectadas, de hecho el

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

	<b>PROCEDIMIENTO A LA CERTIFICACION</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 25/09/2013

proceso de evaluación implica al menos un semestre cada año. En otras palabras, el sistema de calidad requiere mantenimiento y evaluación prácticamente continuos.

## 7. REFERENCIAS

NORMAS ISO

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROVADO POR:</b>
<b>Nombre</b>	Angel Cortés	Ing. Edison Jordán, M.Sc.	Ing. Héctor Zúñiga
<b>Cargo</b>	Investigador	Tutor	Gerente Propietario
<b>Firma</b>			

## **ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA**

El Sistema de Gestión de Calidad estará a cargo por los miembros del comité de calidad de la empresa que conjuntamente con la gerencia de la Empresa de Curtiduría Zúñiga vigilarán el funcionamiento del Sistema. Las Funciones de los miembros del Comité de Calidad como de la Gerencia serán:

- Administrar el control de los documentos que describan todas las operaciones administrativas y operativas del Sistema de Gestión de Calidad.
- Identificar y orientar los procedimientos e instructivos del área de producción de la Empresa de Curtiduría Zúñiga.
- Asegurar que se dé el entrenamiento correspondiente sobre los nuevos procedimientos establecidos en el Sistema.
- Identificar y definir los registros que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad del área de producción de la empresa.
- Verificar estrictamente el cumplimiento de las disposiciones dadas en cada procedimiento.
- Comunicar oportunamente a los auditores y auditados el Programa Semestral de Auditorías Internas Aprobado.
- Planear y dirigir reuniones con la participación de los auditados, para establecer las acciones preventivas y/o correctivas de acuerdo al informe definitivo de las auditorías.

### **Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta**

Para la evaluación y monitoreo de la propuesta se ha seguido como base el siguiente cuadro:

El cuadro contiene las preguntas necesarias para poder monitorear los pasos necesarios que se llevaron en la propuesta así como su evaluación.



**Cuadro N°13: Monitoreo y evaluación**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Quiénes solicitan evaluar?	La Facultad de Ingeniería en Sistemas Electrónica e Industrial, y la empresa CURTIDURIA ZUÑIGA.
¿Por qué evaluar?	Porque se necesita establecer opiniones claras de lo desarrollado en la propuesta y de su incidencia en el problema
¿Para qué evaluar?	Para comprobar que los objetivos planteados de la propuesta se hayan cumplido.
¿Qué evaluar?	Se evaluarán cada uno de los aspectos que conforman la propuesta principalmente los objetivos planteados, el contenido del modelo operativo, las conclusiones y recomendaciones que se plantean.
¿Quién evalúa?	Los encargados de evaluar son el tutor, el departamento técnico de la empresa y la gerencia.
¿Cuándo evaluar?	Cuando la propuesta esté terminada y cuando ya sea implantado el Sistema de Gestión de Calidad cada 6 meses mediante auditorías internas.
¿Cómo evaluar?	Con un análisis crítico y basado en el proceso para realizar auditorías internas del Sistema de Gestión de Calidad se establece en el procedimiento PAIZ-01
¿Con qué evaluar?	Se evaluará mediante auditorías internas.

*Elaborado por: El Investigador*

## CONCLUSIONES

- A través de la Norma Internacional ISO 9001-2008, se establecieron los requisitos para el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad, los mismos que se debe realizar la documentación necesaria para los diferentes procesos, que cumpla con las especificaciones de calidad, estos proceso mandatorios necesarios son: Control de Documentos, Control de Registros, Quejas y Reclamos, Auditorías Internas y Acciones Preventivas y Correctivas.
- La Misión, Visión y Políticas de la Empresa Zúñiga fue establecida en base a los requerimientos de la gerencia y expectativas de la empresa, la que debe ser estrictamente conocida por todos los miembros de la empresa, a la vez se debe nombrar personas capaces para verificar el cumplimiento de cada uno de todos los ítems establecidos dentro de este sistema para obtener una mejora en los procesos, logrando obtener un producto que cumpla con todos los estándares de calidad y así logre alcanzar sus metas.
- Los procedimientos elaborados como le manual de calidad planteado para la Curtimbre Zúñiga se estable la Misión, Visión, Políticas y Objetivos de la Calidad los mismos que deberán ser conocidos y aplicados por todo el personal para cumplir a cabalidad con los estándares de calidad, además mediante este manual se estandarizara los procesos para obtener una mejora continua en cada uno de ellos, estos debe ejecutar en la empresa para realizar un producto que cumpla con las especificaciones de calidad, para así ser más competitiva y reconocida en el mercado.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que luego de haberse establecido los requisitos necesarios para el sistema de gestión de calidad con los procesos mandatorios fundamentales que exige la Norma, capacitar al personal y dar a conocer las responsabilidades que deben cumplir dentro del mismo , ya que serán los encargados de controlar y vigilar el correcto desenvolvimiento del sistema y realizar un estudio para comprobar que los procedimientos estén correctamente planteados y si es necesario implantar procedimientos adicionales dentro del sistema con ello tener un Sistema óptimo y no tenga ninguna exclusión, incluso hasta llegar a la certificación de la Norma ISO.
- Se recomienda que tanto la Misión, Visión, 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 estos ítems que son parte fundamental para el compromiso y desarrollo de la Curtiduría Zúñiga, de la misma manera se recomienda cumplir con el organigrama planteado, con las responsabilidades delimitadas en los procedimientos, de esta forma se aportara con el progreso de la empresa.
- Es necesario dar a conocer sobre el manual de calidad y todos sus ítems a cada uno de los integrantes de la empresa tanto obreros como el personal administrativo, para obtener un correcto funcionamiento y así lograr a cumplir con los objetivos esperado, con la estandarización del proceso, ofrecer un producto de alta calidad que cumpla con los requisitos del cliente aumentando el prestigio de la empresa.
- Se recomienda que al iniciar la formación laboral se debe dar una capacitación sobre los procesos de fabricación del cuero y entregar una copia del manual de procedimientos para que el trabajador se familiariza con sus funciones, responsabilidades, parámetros de control del proceso y lograr los objetivos esperados con la estandarización del Proceso.

## BIBLIOGRAFIA

[1] MGST. José Franco M “ESTUDIO DEL SECTOR ARTESANAL DE ECUADOR” [en línea]. Quito Ecuador 2006 disponible en: <http://www.eclac.org/mexico/capacidades/comerciales/SeminarioEcuadorActB/presentacionJoseFranco.pdf>

[2] Cordero Iñiguez, Diana. (2010) “ESTUDIO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA CURTIEMBRE RENACIENTE” Universidad de Cuenca. Facultad de Ciencias Químicas. Escuela de Ingeniería Industrial.

[3] Andrea Acosta E. (2011) “SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DARÁ EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LA FÁBRICA VINÍCOLA “PROBEVPA CIA LTDA” UTA. Facultad de Ingeniería en Sistemas Electrónica e Industrial.

[4] Marco Vinicio García Álvarez (2010) “SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN EMPRESAS MANUFACTURERAS DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO” UTA. Facultad de Ingeniería en Sistemas Electrónica e Industrial.

[5] José Ruiz Canela López (2004) “LA GESTIÓN POR CALIDAD TOTAL EN LA EMPRESA MODERNA” (pp.6, 7, 17,28, 29)

[6] Marta Sangüesa Sánchez, “MANUAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, CÁTEDRA DE CALIDAD” Volkswagen Navarra, (pp. 30, 171-172, 36-37, 110-122, 38, 47-48)

[8] Dale H. Besterfield (2009) “CONTROL DE CALIDAD” (octava edición) (p.45)

## **LINKOGRAFIA:**

[7] “Lincon Zapata M. “MANUAL PRÁCTICO DE CURTIDO NATURAL DE CUEROS Y PRODUCCIÓN DE ARTESANÍAS”, Pág. 18, 22, [en línea], disponible en: <http://www.faunagua.org/biblioteca/manualArtesaniasLZapata.pdf>

[9] Quality Tools, “THE BASIC SEVEN”. (2012) [en línea], disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Siete\\_herramientas\\_b%C3%A1sicas\\_de\\_calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Siete_herramientas_b%C3%A1sicas_de_calidad)

[10] Carlos González, “S.A. CONCEPTOS GENERALES DE CALIDAD TOTAL” [en línea], disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>

[11] Solórzano Carolina: PRODUCCIÓN PARA COMPETIR: EL ANÁLISIS DEL PROCESO, INCAE, México, Pág. 2, [en línea], disponible en: [http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/985/4/Capitulo\\_1.pdf](http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/985/4/Capitulo_1.pdf)

[12] Jesús en julio 14, 2009, “MAPA DE PROCESOS” Publicado por Calidad y Seguridad en la Industria Alimentaria, [en línea], disponible en: <http://calidadindustriaalimentaria.wordpress.com/2009/07/14/mapa-de-procesos/>

[13] Elaboración de un mapa de procesos, Código PG-32, Edición 0, [en línea], disponible en: [http://www.bicgalicia.es/procedimientos/pdf/PG32\\_MapadeProcesos\\_castellano.pdf](http://www.bicgalicia.es/procedimientos/pdf/PG32_MapadeProcesos_castellano.pdf)

[14] Susana Pepper Bergholz, Acreditación de prestadores institucionales en Chile Medwave 2011 May;11(05):e5032 doi: 10.5867/medwave.2011.05.5032, [en línea], disponible en: <http://www.mednet.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>

[15] En Guia de la Calidad Gestión por procesos Copyright © 2014 Guia de la Calidad. Desarrollado por Cryterium, [en línea], disponible en: <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/gestion-por-procesos>

[16] Camilo Aldana V. Publicación el tiempo.com Sección Editorial – opinión Fecha de publicación 23 de abril de 2003, [en línea], disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-992710>

[17] Estandarización y Globalización por Humberto Tafolla, supervisor de finanzas, P&G y ex alumno Licenciatura en Administración, ITAM pag 1-3, [en línea], disponible en: <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Estandarizacion%20y%20Globalizacion.PDF>

[18] La ISO 9001 se basa en la norma BS7750, que fue publicada oficialmente por British Standards Institution (BSI), ISO 9001, modificada por última vez el 23 ene 2014, a las 21:45, [en línea], disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/ISO\\_9001](http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001)

[19] ¿Qué es la norma ISO 9001:2008?, [en línea], disponible en: <http://www.nqa.com/esp/atozservices/article.asp?SECTION=1034&ARTICLE=1066>

[20] Facultad de Estudios Superiores Acatlán. comentarios@apolo.acatlan.unam.mx Oficialización del Sistema de Gestión de Calidad UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MEXICO, 2013, [en línea], disponible en: <http://www.acatlan.unam.mx/campus/270/>

[21] Referencia a la Norma ISO 9001:2008/8.2.2 e ISO 14001:2004/4.5.5 [en línea] disponible en: [http://www.itcj.edu.mx/SGCdocumentos/SGC\\_PDF/CALIDAD/ITCJ-SGCA-PG-003%20AUDITORIAS%20INTERNAS/ITCJ-SGCA-PG-003%20AUDT%20INT.pdf](http://www.itcj.edu.mx/SGCdocumentos/SGC_PDF/CALIDAD/ITCJ-SGCA-PG-003%20AUDITORIAS%20INTERNAS/ITCJ-SGCA-PG-003%20AUDT%20INT.pdf)

[22] Faber Andrés Gallego Figueroa Profesional de Apoyo al SGC “AUDITORIA INTERNA” [en línea], disponible en: [http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/bibliotecaSedesDependencias/unidadesAcademicas/FacultadMedicina/BibliotecaDiseno/Archivos/GestionAdministrativa/P-8314-04-auditorias-internas-\(05-de-Julio\).pdf](http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/bibliotecaSedesDependencias/unidadesAcademicas/FacultadMedicina/BibliotecaDiseno/Archivos/GestionAdministrativa/P-8314-04-auditorias-internas-(05-de-Julio).pdf)

[23] Ing. Danny Ortega Asistente de Calidad “PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE QUEJAS Y RECLAMOS”, [en línea], edición 2009 disponible en:

[http://gestioncalidad.uac.edu.co/procesos/2\\_administracion\\_calidad/procesos/4\\_procedimiento\\_quejas\\_reclamos.pdf](http://gestioncalidad.uac.edu.co/procesos/2_administracion_calidad/procesos/4_procedimiento_quejas_reclamos.pdf)

[24] UNIPAZ “PROCEDIMIENTO PARA LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN”, [en línea], edición 2012, disponible en: <http://www.unipaz.edu.co/documentos/2012/11/GEIN-REC-P8%20v1%20Revisi%C3%B3n%20por%20la%20direcci%C3%B3n.pdf>

[25] Cartagena “PROCEDIMIENTO DE REVISIONES GERENCIALES”, [en línea], edición 2010, disponible en: <http://www.muyasociados.com/files/MUA-PS-07.pdf>

[26] Revisión por la dirección de un Sistema de Gestión de la Calidad, [en línea], disponible en: [http://www.bicgalicia.es/procedimientos/pdf/PG15\\_RevisionSisCalidad\\_castellano.pdf](http://www.bicgalicia.es/procedimientos/pdf/PG15_RevisionSisCalidad_castellano.pdf)

[27] Procedimiento de Gestión de la Provisión de Bienes y Servicios, [en línea], disponible en : <http://unipe.edu.ar/wp-content/uploads/2012/05/00-Procedimiento-de-Provisi%C3%B3n-de-Bienes-y-Servicios.pdf>

[28] Ing. Frank Rodríguez Gonzáles, M.S. “PROCEDIMIENTO DE COMPRAS ADMINISTRATIVAS ISO 9001:2008”, [en línea], publicado en 2010 disponible en: <http://www.utesa.edu/utesasgc/secciones/documentos/procedimientosinternos/COP-740%20Procedimiento%20de%20Compras%20Administrativas%20.pdf>

[29] “MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA PROCEDIMIENTO DE MANEJO Y ALMACENAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS, INSUMOS Y PRODUCTOS ELABORADOS”, [en línea] publicado en 2010, disponible en: <http://www.assal.gov.ar/assa/documentacion/BPM%20C4%20PROCEDIMIENTO%20DE%20MANEJO%20Y%20ALMACENAMIENTO.pdf>

[30] La Industria de los Cueros (A Base de Sales de Cromo, con Agentes Vegetales) “ESTUDIO PARA CONOCER LOS POTENCIALES IMPACTOS AMBIENTALES

Y VULNERABILIDAD RELACIONADA CON LAS SUSTANCIAS QUÍMICAS Y TRATAMIENTO DE DESECHOS PELIGROSOS EN EL SECTOR PRODUCTIVO DEL ECUADOR”, [en línea], disponible en: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/PART2.pdf>

[31] Daniel Jiménez “MAPEO DE PROCESOS PARA LA CERTIFICACIÓN ISO 9001” [en línea], publicado en 2012, disponible en: <http://www.pymesycalidad20.com/mapeo-de-procesos-kit-basico-de-sobrevivencia-para-pymes.html#comments>

[32] Claudio Reinoso “PROCEDIMIENTO GENERAL GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS”, [en línea], edición 2008, disponible en: <http://www.boetsch.cl/iso9001/pdf/pg04.pdf>

[33] I.A3 Elaboración de los procedimientos del sistema “SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN ISO 9001:2000”, [en línea], edición 2007, disponible en: <http://www.fundacioncetmo.org/dgt%20mejora%20continua/pdf/Anexos/IA%20-%202003.pdf>

[34] Colegio de Bachilleres del Estado de Durango “PROCEDIMIENTO PARA EL AMBIENTE DE TRABAJO”, [en línea], edición 2007, disponible en: <http://www.cobaed.mx/iso9001/PROCEDIMIENTOS/PRO%206.4%20SuRH%2001%20PROCEDIMIENTO%20PARA%20EL%20AMBIENTE%20DE%20TRABAJO.pdf>

[35] Laboratorio de Ensayos INSUMA “PROCEDIMIENTO GESTION DEL AMBIENTE DE TRABAJO”, [en línea], edición 2009, disponible en: <http://www.lafabrica.co.cr/gestioncalidad/p-32gestiondelambientedetrabajo.pdf>

[36] Referencia a la Norma ISO 9001:2008 6.4 “PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR Y GESTIONAR EL AMBIENTE DE TRABAJO”, [en línea], edición 2007, disponible en: <http://itmorelia.edu.mx/sgc/files/PROCESO%20ESTRATEGICO%20ADMINISTRAC>



ION%20DE%20RECURSOS/ITMORELIA-AD-PO-  
007%20AMBIENTE%20DE%20TRABAJO/PROCED\_TRABAJO.pdf

[37] “PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO”, [en línea], disponible en: [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Guias\\_Ev\\_Riesgos/Manual\\_Proced\\_Prev\\_Riesgos/ejemplo9.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Guias_Ev_Riesgos/Manual_Proced_Prev_Riesgos/ejemplo9.pdf)

[38] José Luis Toral Luna “PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO”, [en línea], disponible en: [http://moi2012.com/moi\\_uteq/proced/2.pdf](http://moi2012.com/moi_uteq/proced/2.pdf)

# ANEXOS

**ANEXO 1: ENCABEZADO Y PIE DE PÁGINA PARA LOS PROCEDIMIENTOS  
BASADO EN NORMA ISO 9001:2008**

	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:</b> PCDZ-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 21/08/2013

TEXTO

	<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre</b>			
<b>Cargo</b>			
<b>Firma</b>			

**ANEXOS 2**

**PROCEDIMIENTO**

**CONTROL DE DOCUMENTOS**

**ANEXO 2.1 (Control de Documentos):** Formato para Codificación de Procedimiento o Instructivo.

Se considerará la letra P como la primera letra que indica que es un procedimiento, seguido de dos letras que identifiquen al área a la que corresponde el procedimiento y por último la letra Z que hace regencia a la empresa.

Procedimiento de Gestión de Calidad: PGC

PPRZ Procedimiento de Planificación de Producción de la empresa Zúñiga.

PTCZ Procedimiento de transformación del cuero de la empresa Zúñiga.

PEPZ Procedimiento de elaboración de la piel de la empresa Zúñiga.

PNNZ Procedimiento.....

Para la numeración secuencial de los procedimientos se utilizarán dos dígitos como en el siguiente ejemplo:

PGCZ-01 Procedimiento De Gestión De Calidad de la empresa Zúñiga # 1

PGCZ-02 Procedimiento De Gestión De Calidad de la empresa Zúñiga # 2

·PGCZ-## Procedimiento De Gestión De Calidad ##

Para las revisiones de los procedimientos se utilizará dos dígitos numéricos ascendentes como se ilustra a continuación:

00 Para la primera edición REVISION

01 Para la primera revisión

02 Para la segunda revisión

0n Para las demás revisiones

**NOTA:** En caso de haber coincidencias con un procedimiento ya existente se asignará la cuarta letra del nombre, considerando que es muy importante que no se repitan o dupliquen los códigos.

Para el instructivo se considerará la letra I que indica que es un Instructivo, seguido de dos letras que identifiquen al área a la que corresponde el instructivo.

IGCZ Instructivo de Gestión de Calidad de la empresa Zúñiga

IPRZ Instructivo para la Planificación de la Producción de la empresa Zúñiga

IECZ Instructivo para elaboración de piel de la empresa Zúñiga

INNZ Instructivo.....

Para la numeración secuencial de los instructivos se utilizaran dos dígitos ascendentes, como se ejemplifica:

- IGCZ-01 Instructivo de Gestión de Calidad de la empresa Zúñiga # 1
- IPRZ-02 Instructivo para la Planificación de la Producción de la empresa Zúñiga # 2
- INNZ-## Instructivo.....# ##

Para las revisiones de los instructivos se utilizará dos dígitos numéricos ascendentes como se ilustra a continuación:

00 Para la primera edición

01 Para la primera revisión

02 Para la segunda revisión

**NOTA:** Si se requiere tener codificación para una nueva área o departamento se lo puede hacer tomando en consideración del nombre del área o departamento las dos primeras letras, y en caso de haber coincidencias con un instructivo ya existente se asignará la tercera letra del nombre, se debe considerar que no se debe repetir o duplicar los códigos.

**ANEXO 2.2 (Control de Documentos):** Formato de Políticas de Redacción Para Procedimientos e Instructivos.

Es de suma importancia considerar las siguientes secciones, que serán utilizadas en la elaboración de Procedimientos e Instructivos.

**1. FINALIDAD:**

Descripción del por qué 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. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

Se definirán los términos técnicos necesarios para la elaboración del procedimiento.

**5. RESPONSABILIDAD:**

Designa a las personas responsables y describe las responsabilidades que tienen a su Cargo.

**6. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO:**

Describe las actividades que se desarrollarán, y se lo hace en forma gráfica.

**7. ANEXOS:**

Indica listas, planos, catálogos, gráficos y registros.

**8. REFERENCIAS:**

Indica documentos relacionados directamente con este PROCEDIMIENTO, Registros, Planos, Videos, Bibliografía.

**ANEXO 2.3 (Control de Documentos):** Memorando de entrega – recepción de documentos

**CURTIDURÍA ZUÑIGA**

**MEMORANDO N°**

**Código:** RCDZ-01-11-01

**Ambato, Fecha**

**PARA:**

**DE:**

**ASUNTO:**

Adjunto a la presente sírvase encontrar el documento que hace referencia al Procedimiento/Instructivo. Solicito su revisión, si es aceptado dar su aprobación firmando en los espacios correspondientes.

1. El objetivo es.....
2. Esta documentación está elaborada bajo el formato de control de documentos que estamos proponiendo.
3. Solicitando por esta razón su revisión, análisis y la aprobación correspondiente de este documento, previa las observaciones que creyere conveniente.

Atentamente:

**COORDINADORA DEL COMITÉ DE CALIDAD**

Fecha Recepción

Fecha Devolución

Disposición Firma

-----

-----

-----



**ANEXO 2.4 (Control de Documentos):** Formato para documentos con copias controladas

**CURTIDURÍA ZUÑIGA**

**DOCUMENTOS CON COPIAS CONTROLADAS**

**Código:** RCDZ-01-00-02

Fotocopia controlada. No.-

Validada en fecha .....

Concuerta con el original

**ANEXO 2.5 (Control de Documentos):** Formato para entrenamiento y/o capacitación en procedimientos e instructivos.

**EMPRESA DE CUERO “CURTIDURÍA ZUÑIGA”**

**CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO**

**CÓDIGO:** RCDZ-01-00-03

Las personas que firmamos abajo hemos sido adecuadamente entrenados en el Procedimiento/Instructivo/Registros

**CÓDIGO:**

**TÍTULO:**

**REVISIÓN:**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>FIRMAS</b>

Responsable del entrenamiento:

Departamento:

Fecha:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**ANEXO 2.6 (Control de Documentos):** Formato para distribución de procedimientos, instructivos y documentos

		<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>		
<b>DISTRIBUCIÓN DE PROCEDIMIENTOS, INSTRUCTIVOS Y DOCUMENTOS.</b>		<b>CÓDIGO: RCDZ-01-00-04</b>		
Área	No.-De Copias Controladas	Revisado Por:	Fecha	Firma

**ANEXO 2.7 (Control de Documentos): Listado Maestro de documentos Internos**

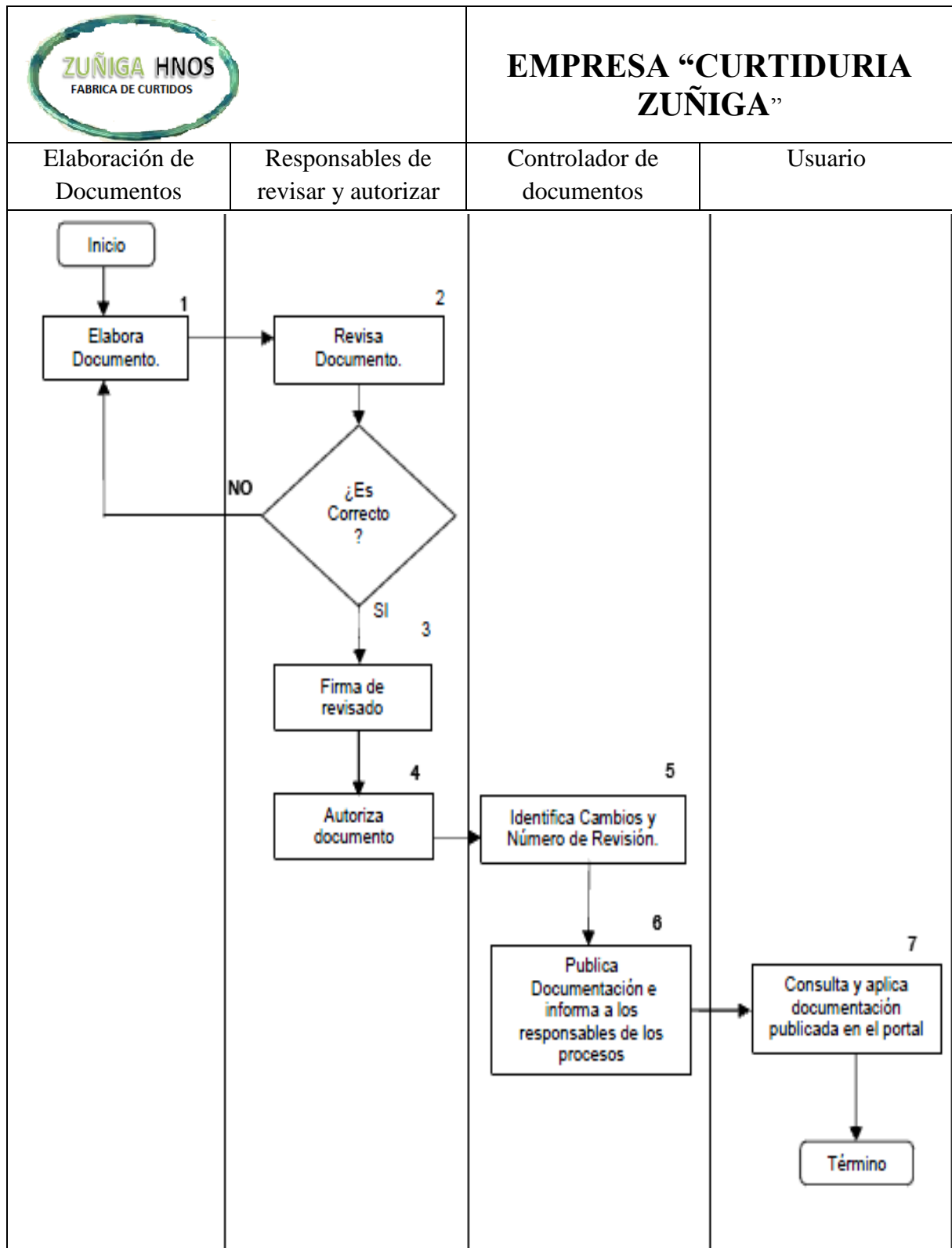
		<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>						
		<b>LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS INTERNOS</b>				<b>Código:</b> RCDZ-01-00-05 <b>Área:</b>		
Sistema	Proceso	Documento	Código	Distribución (Áreas con copias)	N° de versión	Fecha de Revisión	Cambios (Descripción de los cambios que se realizaron)	Fecha de vigencia

**ANEXO 2.8 (Control de Documentos): Formato para Control de Documentos Externos**

		<h2>CURTIDURIA ZUÑIGA</h2>				
<b>CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS</b>				<b>Código: RCDZ-01-00-06</b>		
<b>Código</b>	<b>Título</b>	<b>Versión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>	<b>N° de Copias</b>	<b>Ubicación</b>



**ANEXO 2.10 (Control de Documentos):** Malla de Control de Documentos



**ANEXOS 3**

**PROCEDIMIENTO**

**CONTROL DE REGISTROS**



### **ANEXO 3.1 (Control de Registros):** Formato para Codificación de Registros.

Para la codificación se utilizarán 3 dígitos alfabéticos seguidos de 6 dígitos numéricos como se describe a continuación:

RXXZ -nn-mm-aa

Dónde:

R: Abreviación de registro.

XX: Iniciales del área a la que pertenece el registro.

Z: 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 indican el instructivo que es operativizado por el registro.

aa: dígitos numéricos que indican el número secuencial de registro que operativiza el instructivo ó procedimiento del cual deriva.

Un ejemplo del uso de esta codificación se la puede apreciar a continuación

RGCZ REGISTRO DE GESTIÓN DE CALIDAD ZUÑIGA

RCCZ REGISTRO DE CONTROL DE CALIDAD ZUÑIGA

RDBZ REGISTRO DEPARTAMENTO DE BODEGA ZUÑIGA

Los registros ya con sus dígitos completos:

RGCZ-01-01-01: REGISTRO #01 correspondiente al Instructivo-01 del PGC No 1

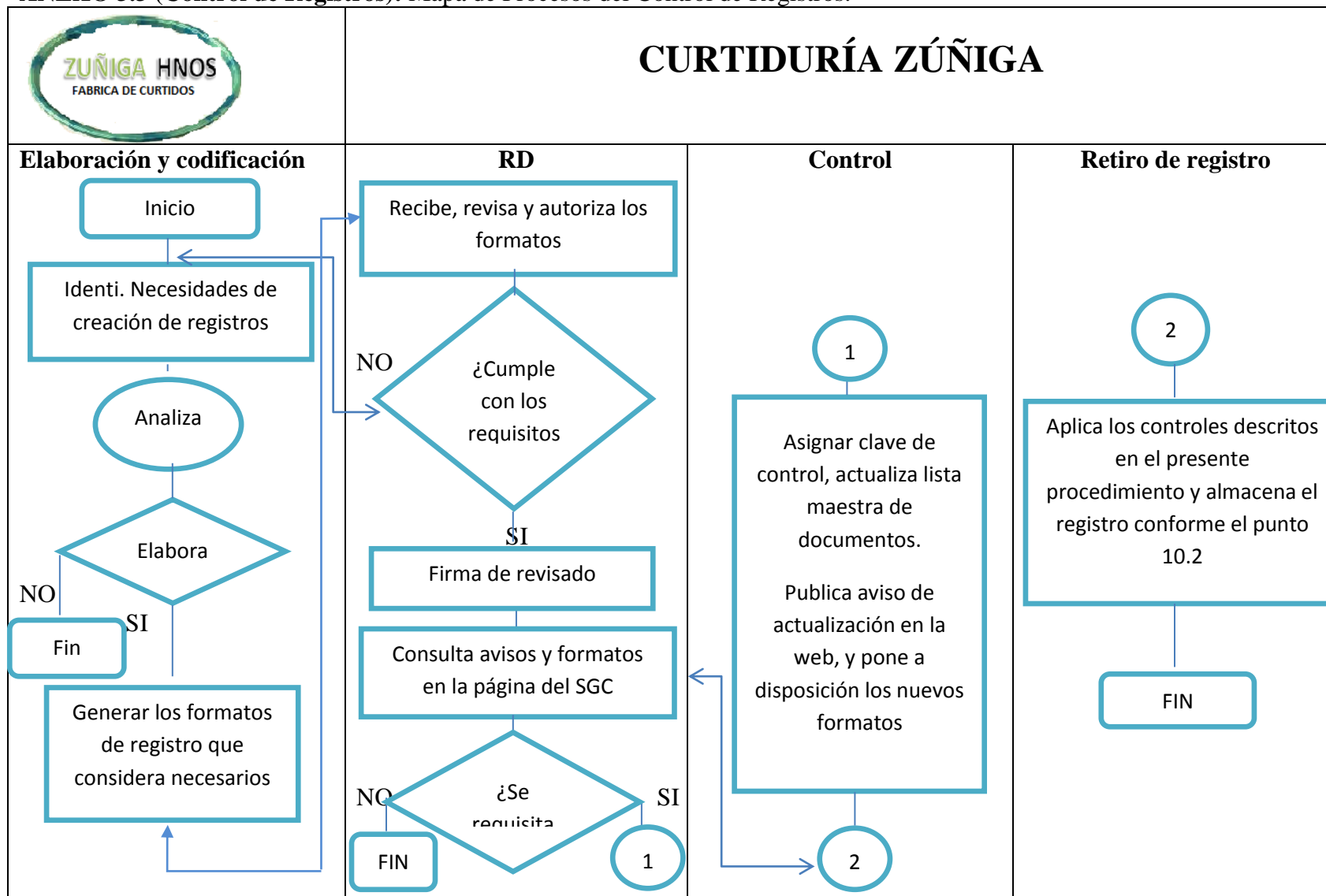
RGCZ-02-01-03: REGISTRO #03 correspondiente al Instructivo-01 del PGC No 2

Para Registros que no tienen o no derivan de instructivo y salen directamente del procedimiento lo hacemos así:

**ANEXO 3.2 (Control de Registros):** Formato para de control de registros que forman parte del sistema de gestión de calidad

		<h2 style="margin: 0;">CURTIDURÍA ZÚÑIGA</h2>					
<b>CONTROL MAESTRO DE REGISTROS DEL SISTEMA DE CALIDAD ISO 9001:2008</b>							<b>Código:</b> RCRZ- 01-00-01
Nombre	Código del registro	Departamento	Fecha	Tiempo de retención	Acceso	Copias controladas	Firmas

**ANEXO 3.3 (Control de Registros):** Mapa de Procesos del Control de Registros.




**ANEXOS 4**

**PROCEDIMIENTO**

**ACCIONES PREVENTIVAS**

**ANEXO 4.1 (Acciones Preventivas y Correctivas):** Registro de Acciones Preventivas y Correctivas.

	<b>FORMATO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>Código:</b> RAPCZ-01-00-01
		<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b>
<b>1. SOLICITUD No.</b>	<b>FECHA DE ELABORACIÓN DEL PLAN:</b>	<b>PROCESO:</b>
<b>2. TIPO DE ACCIÓN</b>	<b>3. FUENTE DE NO CONFORMIDAD REAL O POTENCIAL</b>	
<input type="checkbox"/> <b>CORRECTIVA</b>  <input type="checkbox"/> <b>PREVENTIVA</b>	<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"/> Medición y control de procesos <input type="checkbox"/> Requerimientos del Ministerio de Educación Nacional: Sistema Nacional de Acreditación <input type="checkbox"/> Otra. ¿Cuál? _____	
<b>4. DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD REAL O POTENCIAL</b>		

--

**5. ANALISIS DE CAUSAS**

**6. PLAN DE LAS ACCIONES A TOMAR**

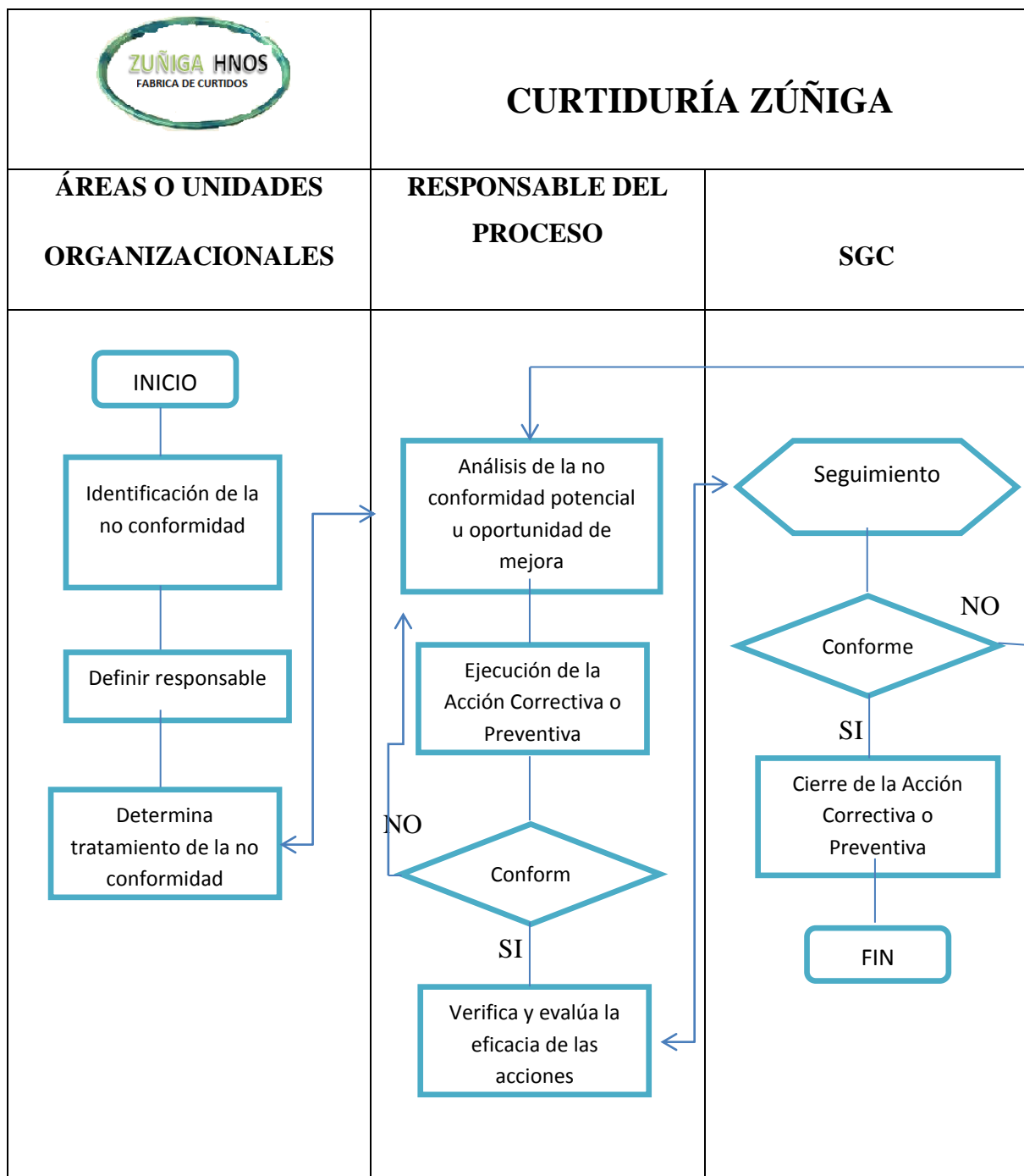
No	DESCRIPCIÓN	IMPLEMENTACIÓN	
		RESPONSABLE	FECHA

**7. SEGUIMIENTO DEL PLAN**

No	ACTIVIDAD	FECHA	EJECUTADA	EN EJECUCIÓN	SIN EJECUTAR

<b>¿SE REQUIERE AUDITORÍA ADICIONAL?</b>				<input type="checkbox"/> SÍ	<input type="checkbox"/> NO
<b>FECHA</b> _____					
<b>¿LA ACCIÓN TOMADA FUE EFICAZ?</b>				<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>¿SE CIERRA LA NO CONFORMIDAD?</b>				<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>OBSERVACIONES:</b>					
<hr/>					
<b>NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN HACE EL SEGUIMIENTO</b>					

**ANEXO 4.2 (Acciones Preventivas y Correctivas):** Mapa de Procesos de Acciones Preventivas y Correctivas





**ANEXOS 5**

**PROCEDIMIENTO**

**AUDITORÍAS INTERNAS**

**ANEXO 5.1 (Auditorías Internas): Programa Semestral de Auditorias**

		<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>							
<b>PROGRAMA SEMESTRAL DE AUDITORIAS</b>									
<b>Periodo:</b>						<b>Código:RAIZ-01-00-01</b>			
Auditoria	Proceso Auditado	Equipo Auditor	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7

Elaborado

-----

Aprobado

-----

**ANEXO 5.2 (Auditorías Internas): Comunicado**

**EMPRESA CURTIDURÍA ZÚÑIGA**

**MEMO #**

Para:

Asunto:

Fecha:

De mi consideración:


Con un cordial saludo, me permito recordarle que en el día.....del mes de.....se procederá a realizar la Auditoria Interna programada, razón por la cual solicito se nos facilita la siguiente información:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Agradeciendo su amable atención, me suscribo de usted.

Líder de Auditoria


**ANEXO 5.3 (Auditorías Internas): Plan de Auditorias**

		<b>PLAN DE AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>	
				<b>Código:</b> RAIZ-01-00-02	
				<b>Versión:</b> 01	
				<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés	
<b>Fecha:</b>	<b>Ciclo N°:</b>	<b>Proceso(s):</b>	<b>Responsable:</b>		
<b>TIPO DE PROCESO</b>					
<b>Objetivo:</b>			<b>Alcance:</b>		
<b>EQUIPO AUDITOR</b>					
<b>Auditor Líder:</b>			<b>Auditores Acompañantes:</b>		
<b>Reunión de apertura</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Hora:</b>	<b>Lugar:</b>		
<b>Reunión de cierre</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Hora:</b>	<b>Lugar:</b>		
<b>PROGRAMACIÓN</b>					
<b>Actividad</b>	<b>Fecha</b>	<b>Hora de inicio</b>	<b>Hora Final</b>	<b>Auditado</b>	
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					

9.				
10.				
Documentos de referencia:				
Observaciones:				
Aprobó Auditor Líder (Firma):			Representante de la Dirección (Firma):	

**[22]** Faber Andrés Gallego Figueroa Profesional de Apoyo al SGC "Auditoria Interna"

**ANEXO 5.4 (Auditorías Internas): Lista de Verificación**

		<b>LISTA DE VERIFICACIÓN PARA AUDITORÍA</b>			<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>							
					<b>Código:RAIZ-01-00-03</b>							
					<b>Versión:01</b>							
					<b>Elaborado por: Angel Cortés</b>							
<b>Área Auditada:</b>					<b>Auditor Líder:</b>							
<b>Fecha de Inicio:</b>					<b>Equipo Auditor:</b>							
<b>Fecha de Culminación:</b>												
N°	Actividad	Punta de Norma	Responsable	Observaciones	Documento				Implementado			Puntaje
					NA	NE	DM	AD	NE	DM	AD	

NA = No Aplica

DM = Debe Mejorar

NE = No Existe

AD = Adecuado

**ANEXO 5.5 (Auditorías Internas): Agenda de Auditorías**

	<p align="center"><b>AGENDA DE TRABAJO PARA EJECUCIÓN DE AUDITORÍAS INTERNAS</b></p>		<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>
			<b>Código:</b> RAIZ-01-00-04
			<b>Fecha:</b>
			<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés
<b>Actividad</b>	<b>Auditado</b>	<b>Hora</b>	<b>Auditor(s)</b>


Elaborado por:

-----

Aprobado por:

-----

**ANEXO 5.6 (Auditorías Internas):** Reporte preliminar de Auditorias

	<b>REPORTE PRELIMINAR DE AUDITORIAS</b>			<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>	
				<b>Código:</b> RAIZ-01-00-05	
				<b>Fecha:</b>	
				<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés	
Proceso Auditado					
Departamento Auditado					
No conformidades	Mayor	Menor	Observaciones	Salvada	

Elaborado por:


-----

Aprobado por:

-----




**ANEXO 5.7 (Auditorías Internas): Informe Definitivo de Auditorías**

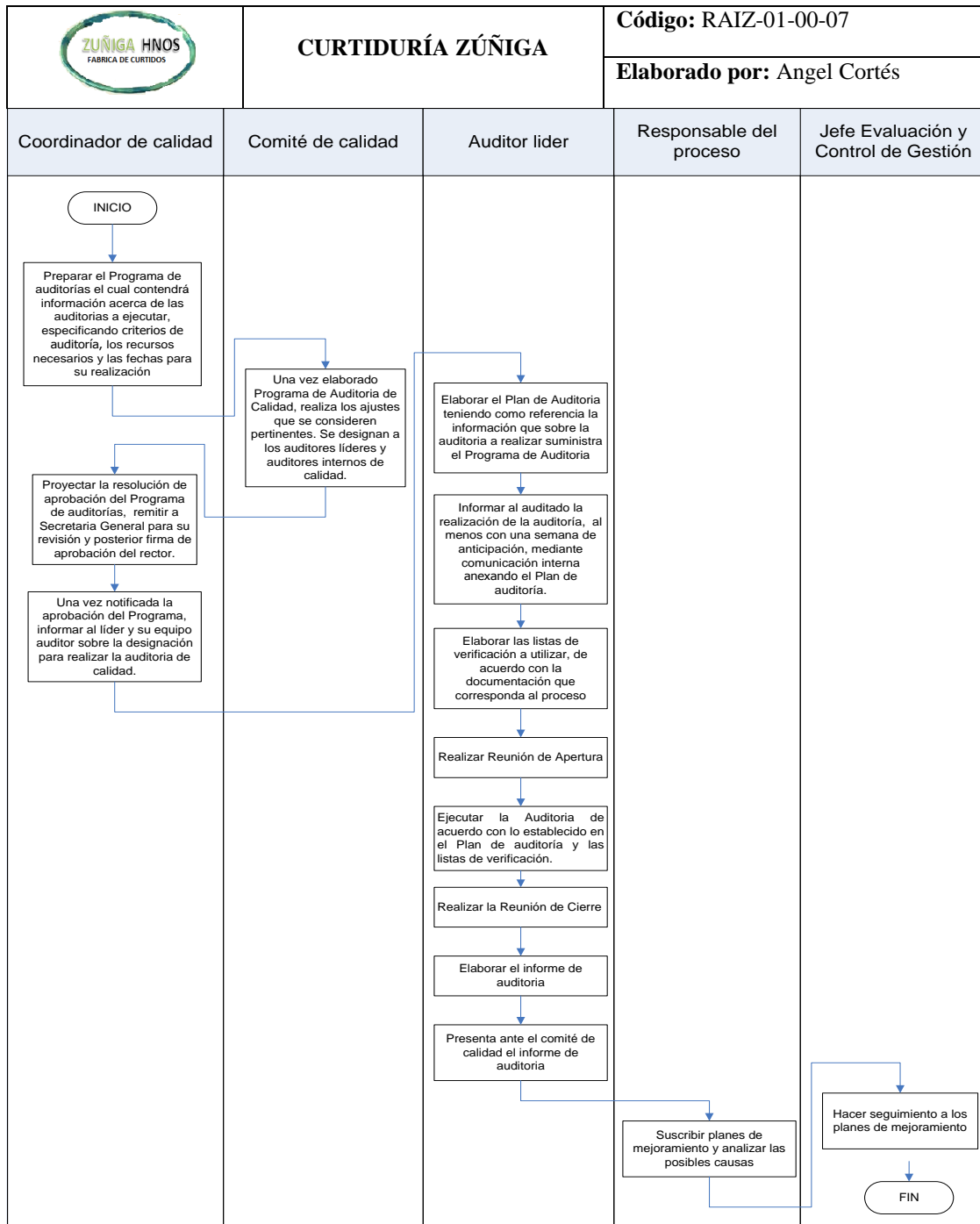
	<b>INFORME DE AUDITORÍA</b>		<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>
			<b>Código:</b> RAIZ-01-00-06
			<b>Versión:</b> 01
			<b>Fecha:</b>
			<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés
Auditoría Numero:			
PROCESO (S):		Auditoría N°:	
Objetivo:			
Auditor Líder:		Duración Auditorías (horas):	
Auditores Acompañantes :		Auditados:	
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS HALLAZGOS</b>			
N°	No Conformidades	Requisito	
1			
2			
3			
4			
5			
N°	Observaciones	Requisito	
1			
2			

3			
4			
5			
N°	Fortalezas		
1			
2			
3			
4			
5			
CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA			
Recomendaciones de mejora para el proceso de auditoría (opcional):			
APROBACIÓN DEL INFORME			
Fecha:	Firma Auditado:	Firma Auditor Líder:	Firma Representante de la Dirección:

**ANEXO 5.8 (Auditorías Internas): Seguimiento de Accione Preventivas – Correctivas**

		<b>SEGUIMIENTO DE ACCIONE PREVENTIVAS CORRECTIVAS</b>					<b>CURTIDURÍA ZUÑIGA</b>				
							<b>Código:</b> RAIZ-01-00-07				
							<b>Fecha:</b>				
							<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés				
Auditoria Numero:		Equipo Auditor:					Personal Contacto				
Tipo de Auditoria:		Auditor:									
		Líder:									
Departamento Auditado:		Auditores:									
Proceso Auditado:											
<b>SEGUIMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS / CORRECTIVAS PROPUESTAS</b>											
No Conformidad Detectada	Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Fecha de Arranque		Fecha propuesta		Acción Ejecutada	Resultado Obtenido	Conclusión	Observaciones	Revisión Rectorado
			Día	Me s	Día	Me s					

**ANEXO 5.9 (Auditorías Internas): Malla de Procesos de Auditorías Internas**



[22] Faber Andrés Gallego Figueroa Profesional de Apoyo al SGC "Auditoría Interna

**ANEXOS 6**

**PROCEDIMIENTO**

**QUEJAS Y RECLAMOS**

**ANEXO 6.1 (Quejas y Reclamos): Registro de Recepción de quejas**

	<b>REGISTRO DE RECEPCIÓN DE QUEJAS</b>	<b>CURTIDURÍA ZUÑIGA</b>
		<b>Código:RQRZ-01-00-01</b>
		<b>Fecha:</b>
		<b>Elaborado por: Angel Cortés</b>

Proceso sector involucrado: .....

Reclamante: .....

Queja Recibida Por: .....

Vía de Recepción: .....

E-Mail

Visita Teléfono/Fax

Documento

Otros: .....

Motivo de la

Queja: .....

.....

.....

.....

Queja Informada a: .....

Cargo:.....

Fecha: .....

Hora: .....

**ANEXO 6.2 (Quejas y Reclamos): Formato de Comunicación**

	<b>FORMATO DE COMUNICACIÓN</b>	<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>
		<b>Código: RQRZ-01-00-02</b>
		<b>Elaborado por: Angel Cortés</b>

Para: .....

Asunto:.....

Fecha: .....

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me permito comunicar que el día. .... a las.....horas, se receiptó queja presentada por.....  
Motivo.....

Por lo expuesto, solicito se digne arbitre la medida correctiva que juzgue pertinente, de la cual deberá informar oportunamente la eficacia del correctivo implementado.

Por su atención.


Atentamente,

Gerente.

Medida arbitrada:.....

Responsable de la ejecución de medida arbitrada:.....

**ANEXO 6.3 (Quejas y Reclamos): Informe de medidas correctivas.**

	<b>INFORME DE MEDIDAS CORRECTIVAS</b>	<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>
		<b>Código:</b> RQRZ-01-00-03
		<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés

Queja recibida el..... de..... del 200....

Proceso involucrado: .....

Quién tomó medida: .....

Motivo: .....

Medida arbitrada: .....



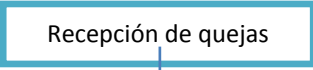
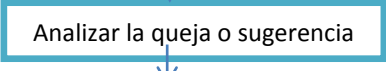

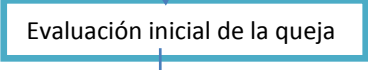
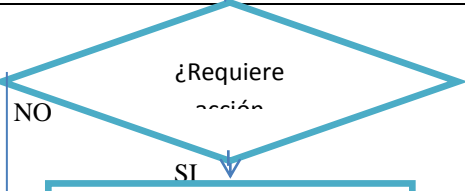
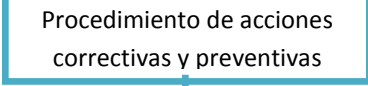
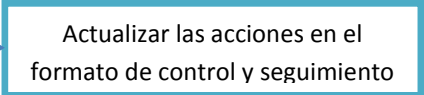
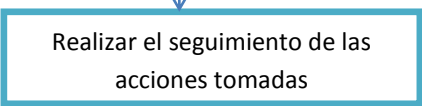


Resultado de la medida adoptada: .....

.....

Responsable



**ANEXO 6.4 (Quejas y Reclamos): Descripción del Procedimiento**

		CURTIDURÍA ZUÑIGA	
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	
			

[23] Ing. Danny Ortega Asistente de Calidad "Procedimiento para el manejo de quejas y reclamos"

**ANEXOS 7**

**PROCEDIMIENTO**

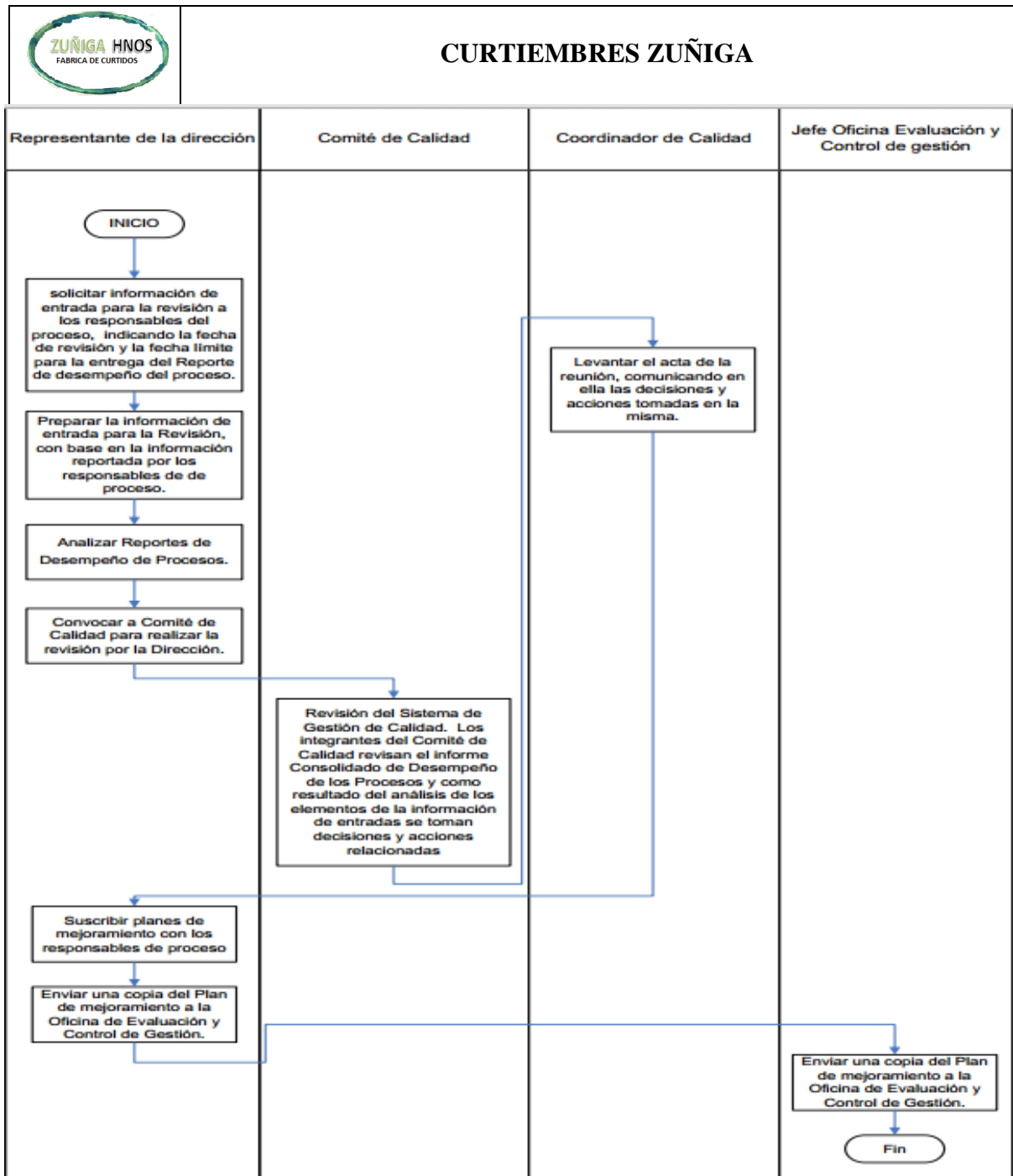
**REVISIÓN GERENCIAL**

**ANEXO 7.1 (Revisión General):** Registro De Revisión Por La Dirección

	<b>REGISTRO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN</b>		<b>CURTIDURÍA ZÚÑIGA</b>	
			<b>Código:</b> RRDZ-01-00-01	
			<b>Fecha:</b>	
			<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés	
Lugar: _____ Hora: _____				
Participantes: _____				
Entradas:	Revisión		Resultados (decisiones/acciones Propuestas)	Observaciones
	SI	NO		

Fuente: [26] Revisión por la dirección de un Sistema de Gestión de la Calidad,

**ANEXO 2 (Revisión General):** Mapa procedimiento para la revisión por la dirección




[24]Fuente: UNIPAZ "Procedimiento para la Revisión por la Dirección"

**ANEXOS 8**

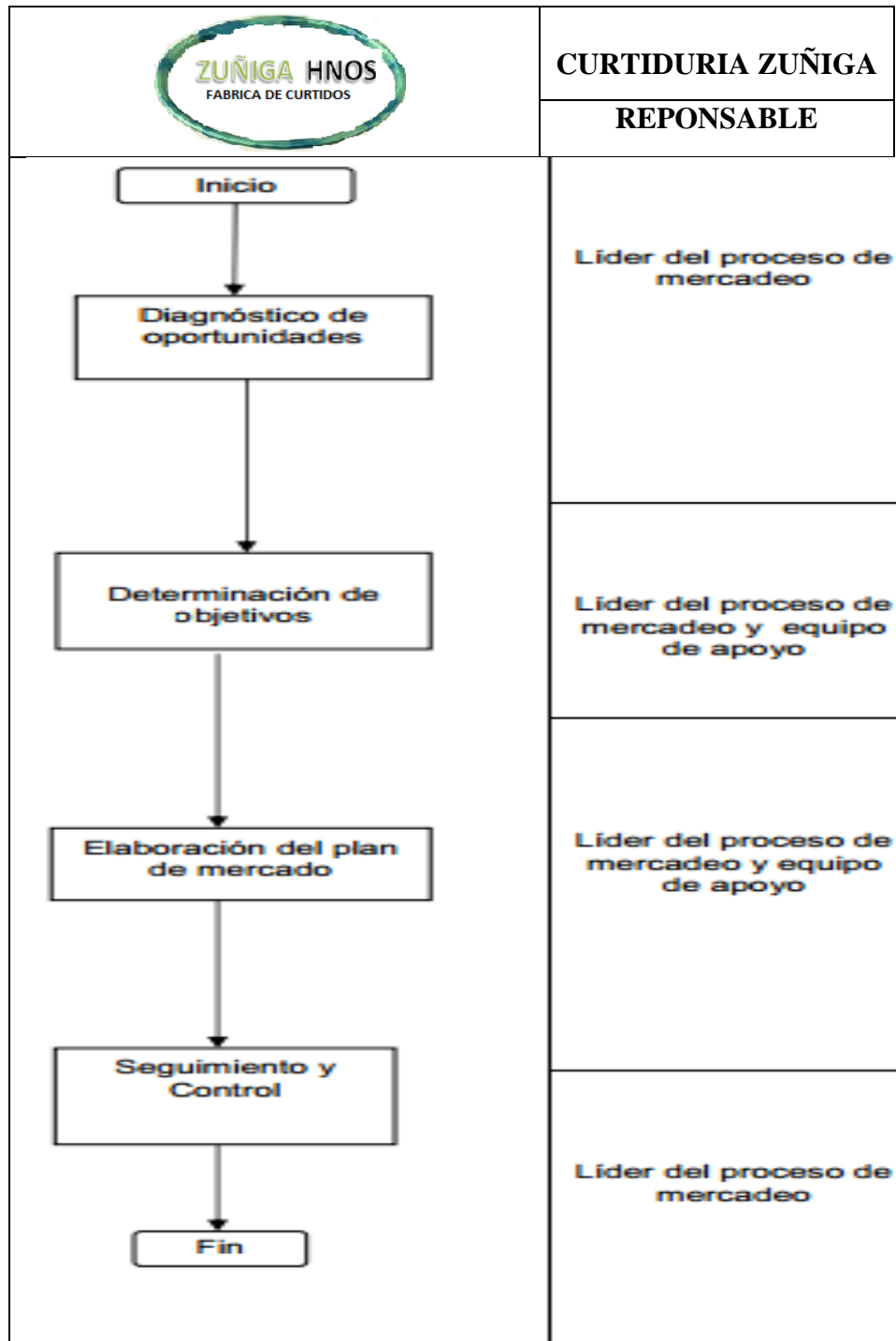
**PROCEDIMIENTO**

**GESTIÓN COMERCIAL**

**ANEXO 8.1 (Gestión Comercial): Nota de ingreso**

	<p><b>PROCEDIMIENTO GESTIÓN COMERCIAL</b></p>	<p><b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b></p>
		<p><b>Código:</b> RGCZ-01-00-01</p>
		<p><b>Fecha:</b></p>
		<p><b>Elaborado por:</b> Angel Cortés</p>
<p><b>HORA DE INGRESO:</b></p>		
<p><b>CLIENTE:</b></p>		
<p><b>PRENDA:</b></p>		
<p><b>PESO:</b></p>		
<p><b>CANTIDAD:</b></p>		
<p><b>REFERENCIAS:</b></p>		
<p><b>MANUALIDADES:</b></p>		

**ANEXO 8.2 (Gestión Comercial):** Malla de procedimiento gestión comercial



**ANEXO 8.3 (Gestión Comercial): Orden De Producción**

	<b>ORDEN DE PRODUCCION</b>	<b>Fecha:</b>
		<b>Jordana:</b>
<b>OPERARIO:</b>		
<b>MAQUINA:</b>		
<b>TIPO DE TRATAMIENTO:</b>		
<b>PESO:</b>		
<b>CANTIDAD:</b>		
<b>CLIENTE:</b>		
<b>REFERENCIAS:</b>		
<b>MANUALIDADES:</b>		




**ANEXO 8.4 (Gestión Comercial): Control visible de almacén**

	<b>CONTROL VISIBLE DE ALMACÉN</b>			<b>Versión:01</b>	
				<b>Código: RGCZ-01-00-02</b>	
				<b>Fecha:</b>	
<b>Materia prima o insumo:</b>					
<b>MOVIMIENTO (UNIDADES)</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>SALIDA</b>	<b>SALDO</b>	<b>LOTE</b>	<b>VENSE</b>

**ANEXOS 9**

**PROCEDIMIENTOS DE  
PROVICION Y COMPRAS**

**ANEXO 9.1 (Provisión y Compras): Nota de Ingreso**


	<b>NOTA DE INGRESO</b>	<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
		<b>Elaborado por: Angel Cortés</b>
<b>Cliente:</b>		
<b>Tipo de Cuero:</b>		
<b>Peso:</b>		
<b>Cantidad:</b>		
<b>Referencias:</b>		

**ANEXOS 10**

**PROCEDIMIENTO**

**ELABORACIÓN DE PIEL**

**ANEXO 10.1 (Elaboración de Piel): Orden de Salida y Entrega del Material**

	<b>ORDEN DE SALIDA DE MATERIAL</b>					<b>CURTIDURIA ZÚÑIGA</b>				
						<b>Código: REPZ-01-00-01</b>				
						<b>Fecha:</b>				
<b>Orden N°:</b>					<b>Fecha de pedido:</b>					
<b>Cliente:</b>					<b>Fecha de emisión:</b>					
<b>Responsable:</b>					<b>Aprobado por:</b>					
<b>INSUMO</b>	<b>SERIE</b>									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Observaciones:

-----  
 -----  
 -----

Recibido por: -----

-----  
 DE PRODUCCIÓN

-----JEFE  
 APROBACIÓN

**ANEXO 10.2 (Elaboración de Piel):** Hoja de Producto rechazado

	<b>HOJA DE PRODUCTO RECHAZADO</b>	<b>CURTIDURIA ZÚÑIGA</b>
		<b>Elaborado por:</b> Angel Cortés
		<b>Fecha:</b>

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 10.3 (Elaboración de Piel): Orden de Almacenado**

	<b>ORDEN DE ALMACENADO</b>		<b>CURTIDURIA ZÚÑIGA</b>
			<b>Código:</b> REPZ-01-00-02
			<b>Fecha:</b>
<b>Orden N°:</b>	<b>Responsable:</b>	<b>Aprobado por:</b>	
<b>CODIGO:</b>	<b>COLOR</b>	<b>TIPO</b>	

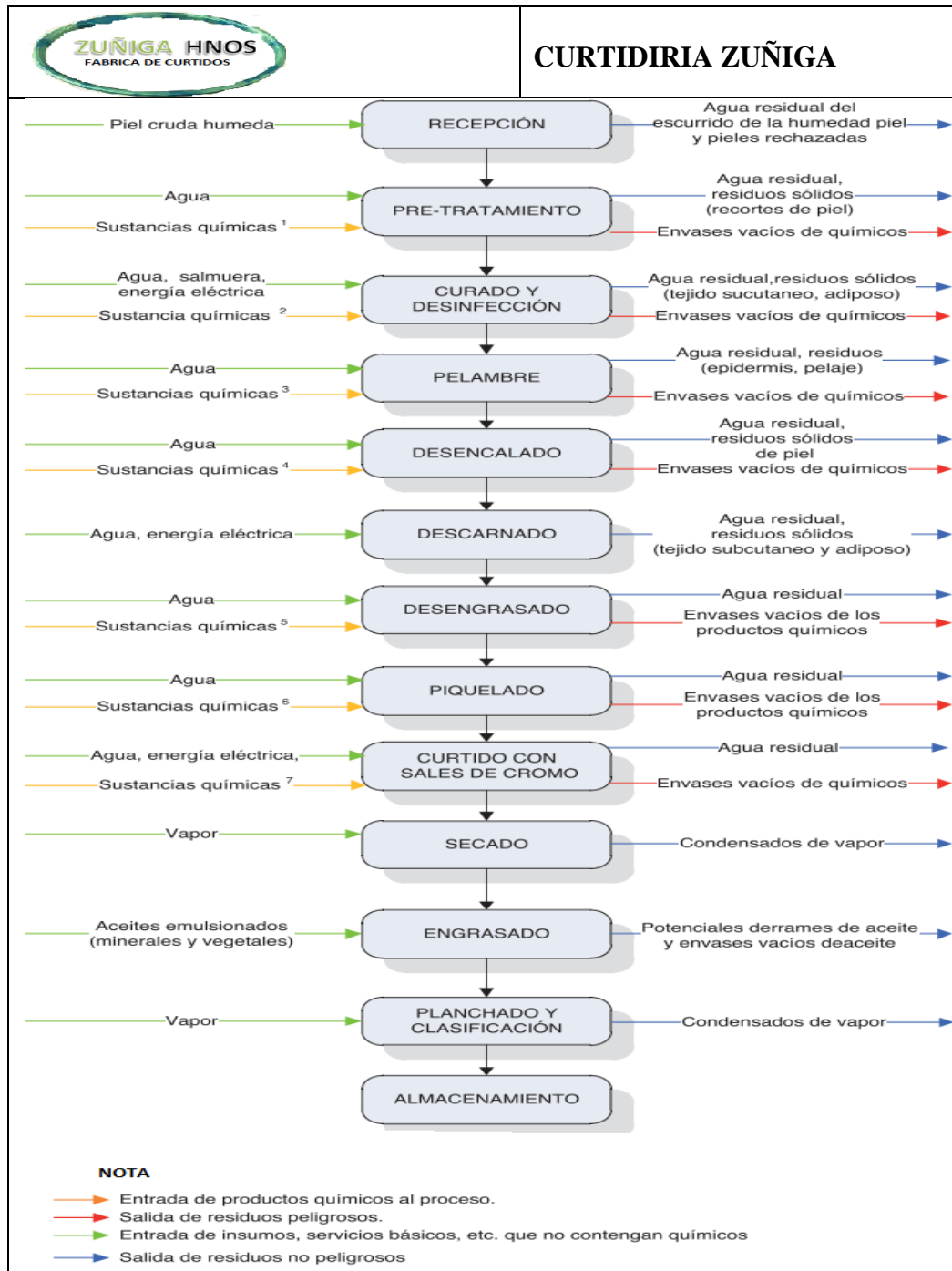
ALMACENADO POR: -----

OBSERVACIONES:-----  
-----

-----  
JEFE DE PRODUCCIÓN

-----  
OPERARIO

**ANEXO 10.4 (Elaboración de piel):** Mapa de Procesos de producción para la piel



Fuente: [30] *La Industria de los Cueros (A Base de Sales de Cromo, con Agentes Vegetales)*



**ANEXOS 11**  
**PROCEDIMIENTO**  
**DE DISTRIBUCION**

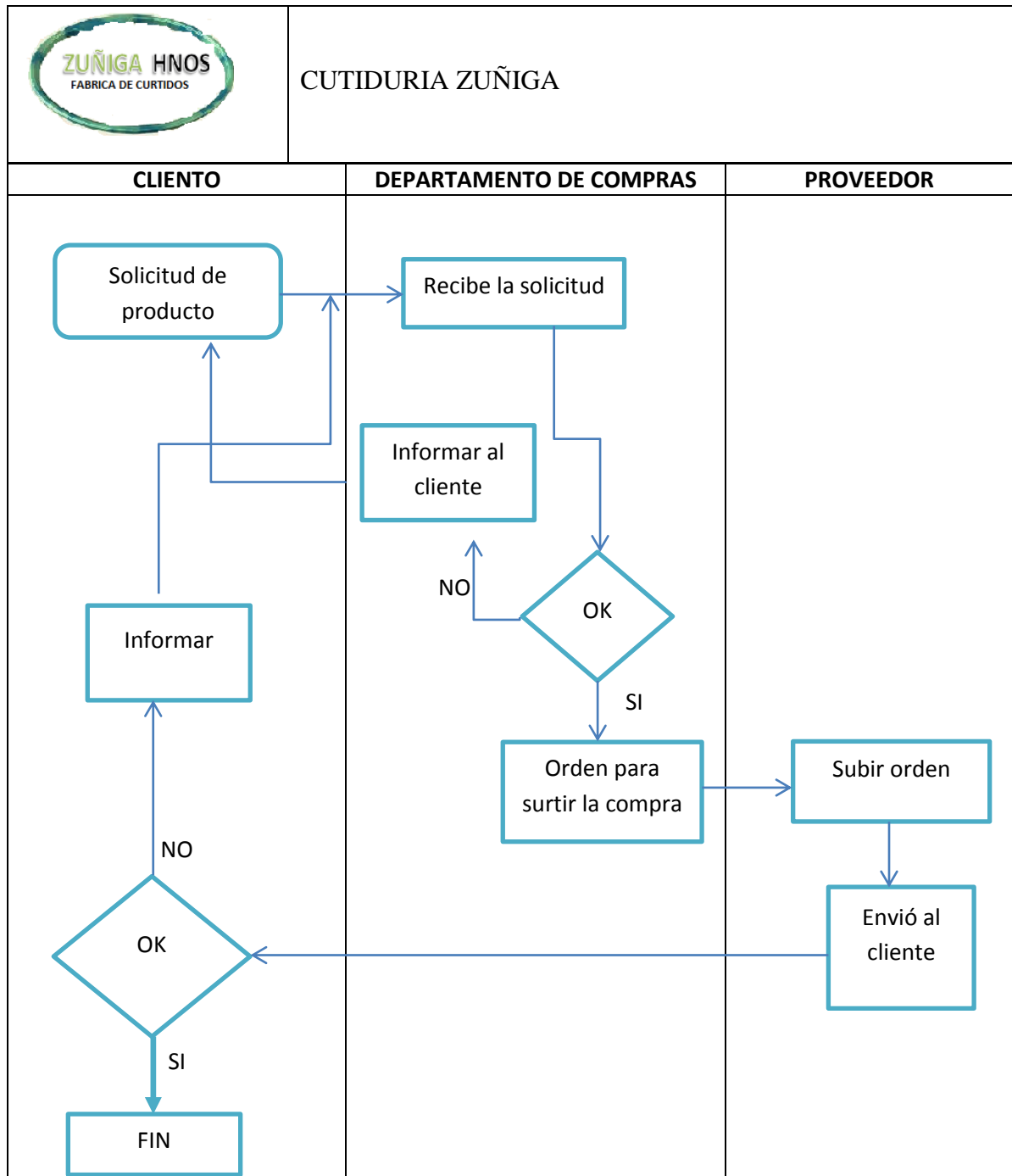
**ANEXO 11.1 (Distribución de Piel): Planificación de la distribución**

	<b>PLANIFICACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN</b>				<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>	
					<b>Código: RDPZ-01-00-01</b>	
					<b>Fecha:</b>	
<b>Planificación</b>	<b>Lunes</b>		<b>Miércoles</b>		<b>Viernes</b>	
<b>Responsable</b>	<b>Cliente</b> <b>Hora</b> <b>Salida</b>	<b>Destino</b> <b>Hora</b> <b>Llegada</b>	<b>Cliente</b> <b>Hora</b> <b>Salida</b>	<b>Destino</b> <b>Hora</b> <b>Llegada</b>	<b>Cliente</b> <b>Hora</b> <b>Salida</b>	<b>Destino</b> <b>Hora</b> <b>Llegada</b>
<b>Responsable</b>	<b>Cliente</b> <b>Hora</b> <b>Salida</b>	<b>Destino</b> <b>Hora</b> <b>Llegada</b>	<b>Cliente</b> <b>Hora</b> <b>Salida</b>	<b>Destino</b> <b>Hora</b> <b>Llegada</b>	<b>Cliente</b> <b>Hora</b> <b>Salida</b>	<b>Destino</b> <b>Hora</b> <b>Llegada</b>

REVISADO POR: \_\_\_\_\_

APROBADO POR: \_\_\_\_\_

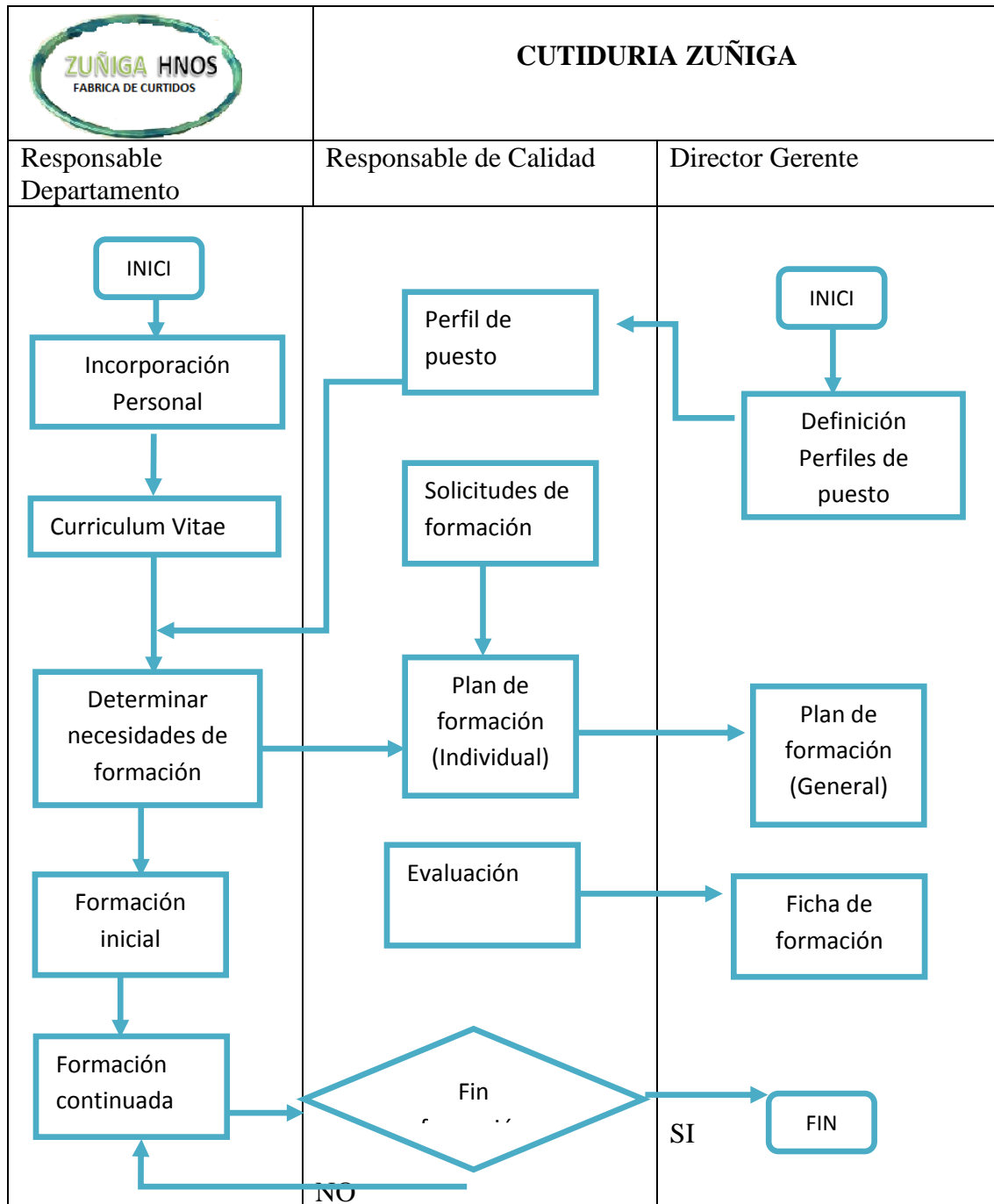
**ANEXO 11.2 (Distribución de Piel):** Mapa de procedimiento de distribución



Fuente: [31] Daniel Jiménez “Mapeo de procesos para la certificación ISO 9001”

**ANEXOS 12**  
**PROCEDIMIENTO**  
**DE RECURSOS HUMANOS**

**ANEXO 12.1 (Recursos Humanos):** Mapa de Procedimiento de gestión de los recursos humanos



Fuente: [33] IA3 Elaboración de los procedimientos del sistema

**ANEXO 12.2 (Recursos Humanos): Perfil de Puesto**

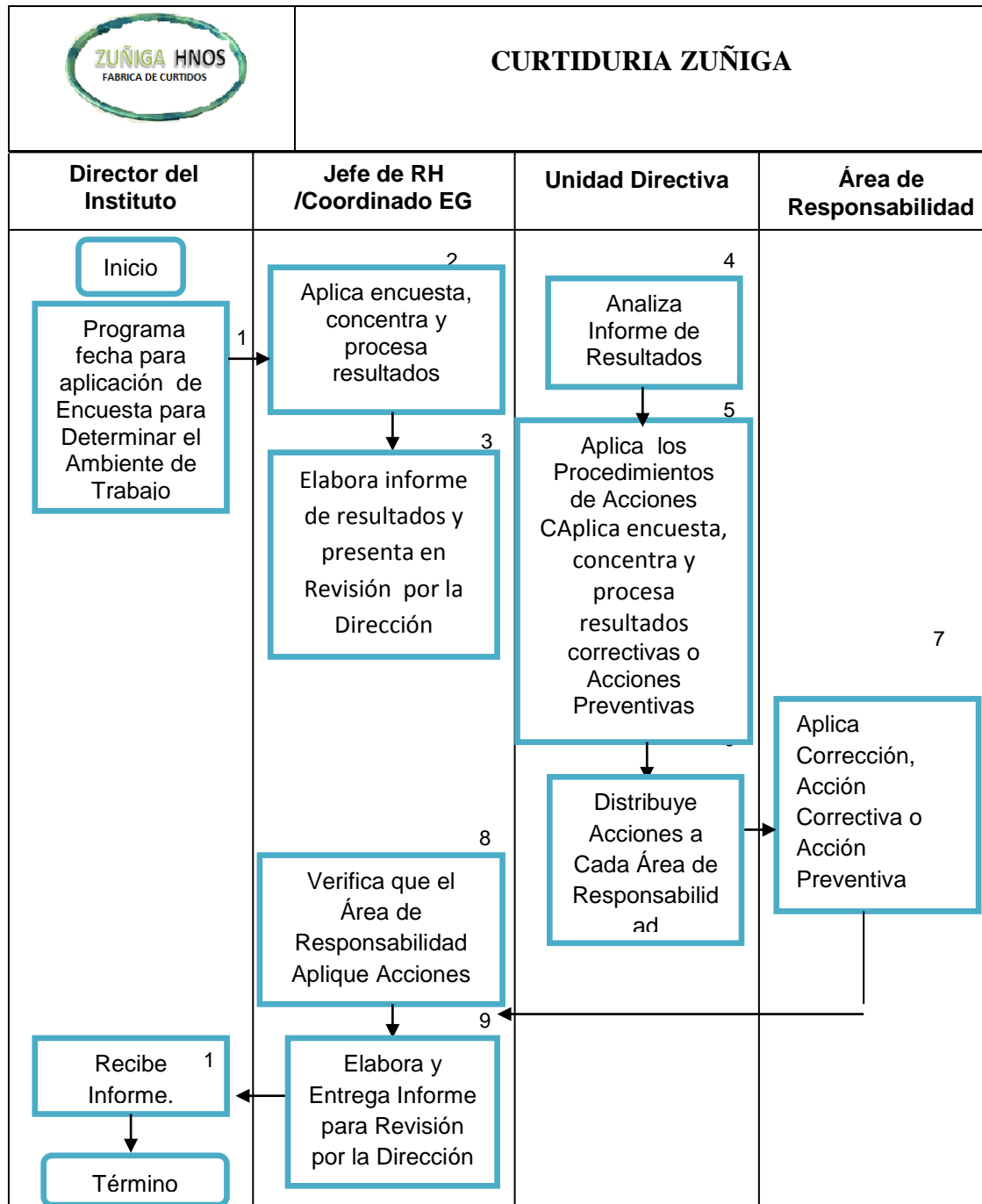
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>		<b>CURTIDURIA ZÚÑIGA</b>	
			<b>Código:</b> RRHZ-01-00-01	
			<b>Fecha:</b>	
			<b>Elaborado por:</b>	
<b>Denominación Puesto:</b>			<b>Departamento:</b>	<b>A cargo de:</b>
<b>Área ( actividades) a ocupar</b>				
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
<b>Requisitos ideales para el puesto</b>				
<b>Titulación académica:</b>				
<b>Formación específica:</b>				
<b>Experiencia:</b>				
<b>Aprobado por</b>				

**ANEXOS 13**

**PROCEDIMIENTO**

**AMBIENTE DE TRABAJO**

**ANEXO 13.1 (Ambiente de Trabajo): Mapa de Procedimiento para Determinar el Ambiente Laboral**



Fuente: [36] Referencia a la Norma ISO 9001:2008 6.4



**ANEXOS 14**  
**PROCEDIMIENTO**  
**DE MANTENIMIENTO**

**ANEXO 14.1 (Mantenimiento): Formulario De Registro De Incidencias**

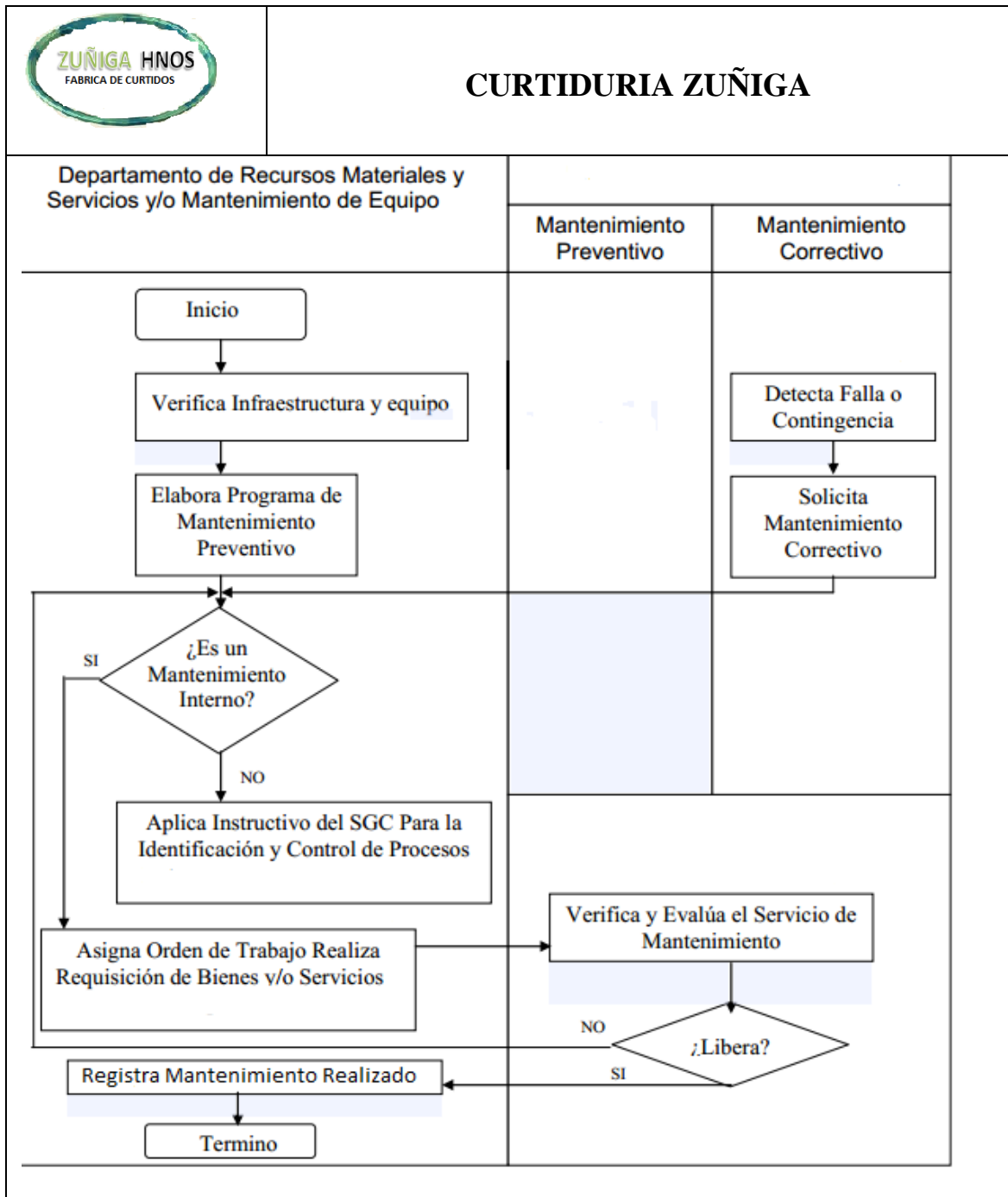
	<b>FORMULARIO DE REGISTRO DE INCIDENCIAS</b>		<b>CURTIDURIA ZUÑIGA</b>
			<b>Código: RMZ-01-00-01</b>
	<b>Fecha:</b>		
Instalación/Máquina/Equipo:		Código elemento revisado:	
<b>ANOMALÍAS ENCONTRADAS</b>	<b>ORIGEN</b>	<b>CONSECUENCIAS</b>	
<b>MEDIDAS ADOPTADAS</b>			
----- Firma Jefe Equipo:			
Enterado responsable de mantenimiento:		Enterado director unidad funcional:	
----- Firma:		----- Firma:	

**ANEXO 14.2 (Mantenimiento): Solicitud De Mantenimiento**

	<b>SOLICITUD DE MANTENIMIENTO</b>	<b>CURTIDURIA ZÚÑIGA</b>
		<b>Código:</b> RMZ-01-00-02
		<b>Fecha:</b>
<b>Infraestructura / Equipo:</b>		<b>Código:</b>
<b>Área:</b>		<b>Hora:</b>
<b>DESCRIPCION DEL SERVICIO DE MANTENIMIENTO</b>		
<b>TIPO DE MANTENIMIENTO</b>		
<b>Preventivo:</b>		<b>Correctivo:</b>
----- <b>Nombre y firma de quien reporta</b>		----- <b>Nombre y firma de quien recibe</b>

*Fuente: [38] José Luis Toral Luna “PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO”*

**ANEXO 14.3 (Mantenimiento):** Malla de procedimiento de mantenimiento



Fuente: [36] Referencia a la Norma ISO 9001:2008 6.3, 6.4