

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NTC  
6001 EN LA EMPRESA DE CONFECCIONES DEISY DÍAZ UBICADA EN EL  
MUNICIPIO DE YUMBO VALLE DEL CAUCA

LUZ YEIDI ALVAREZ ORTIZ

MARISELLA GONZÁLEZ PALACIOS

LEIDY LAURA VARGAS ARREDONDO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NTC  
6001 EN LA EMPRESA DE CONFECCIONES DEISY DÍAZ UBICADA EN EL  
MUNICIPIO DE YUMBO VALLE DEL CAUCA

LUZ YEIDI ALVAREZ ORTIZ

MARISELLA GONZÁLEZ PALACIOS

LEIDY LAURA VARGAS ARREDONDO

Anteproyecto presentado para optar al título de Profesional en Administración de  
Empresas

Directora de trabajo de grado: María Fernanda González

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Cali, 17 Marzo de 2020

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de grado lo dedicamos principalmente a Dios por ser el inspirador y por darnos la sabiduría y entendimiento para desarrollarlo y lograr uno de nuestros más grandes sueños.

A cada una de nuestras familias, madres, padres, hermanos, esposos, por su apoyo y a cada una de las personas que nos compartieron sus conocimientos a lo largo de este proceso.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios primeramente por su amor y bondad, por la vida que nos da cada día y las fuerzas para lograr nuestros sueños y anhelos. A nuestras familias por su comprensión en momentos que tuvimos que escoger entre compartir con ellos o dedicarle tiempo a la realización de este trabajo, a nuestra asesora, y a cada una de las personas que de un modo u otro hicieron parte de este proceso.

## CONTENIDO

	Pag.
1	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO.....20
1.1	TITULO DEL PROYECTO.....20
1.2	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....20
1.3	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....20
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....24
1.5	JUSTIFICACIÓN .....25
1.6	MARCO DE REFERENCIA .....28
1.7	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....54
2	DIAGNÓSTICO SITUACIÓN DE LA EMPRESA .....61
2.1	ANÁLISIS INTERNO .....61
2.2	ANÁLISIS ECONÓMICO.....62
2.3	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL .....76
2.4	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....78
2.5	FACTORES CLAVE DE ÉXITO (ENTORNO) .....82
2.6	IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA .....84
2.7	DIAGNÓSTICO EMPRESA DEISY DÍAZ FRENTE AL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 6001:2017 .....97

3	FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN.....	111
3.1	MATRIZ DE ÉXITO APLICADA A LA EMPRESA DEISY DÍAZ FRENTE AL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 6001:2017.....	111
3.2	DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA, POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD BASADOS EN LA NTC 6001 .....	119
3.3	MATRIZ DE CURSOS DE ACCIÓN.....	146
4	PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA .....	149
4.1	PLAN DE ACCIÓN.....	149
4.2	RECURSOS .....	150
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	156
6	RERERENCIAS .....	159
7	ANEXOS .....	166

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Variación año corrido y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado, según actividad manufacturera Total nacional Enero – diciembre (2019/2018) P .....	64
Tabla 2. Variación anual y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado Departamentos Diciembre (2019/2018) P .....	65
Tabla 3. Variación anual y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado Áreas Metropolitanas Diciembre (2019/2018) P .....	65
Tabla 4. Variación anual y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado Ciudades Diciembre (2019/2018) P .....	66
Tabla 5. Unidades productivas por sector económico Ene-Dic 2019/18 .....	67
Tabla 6. Unidades productivas por ramas de actividad económica Ene-Dic 2019/18 .....	68
Tabla 7. Resultado obtenido POAM .....	83
Tabla 8. Resultado matriz PCI Deisy Diaz .....	89
Tabla 9. Ponderación de cumplimiento NTC 6001 .....	116
Tabla 10. Nivel de cumplimiento numeral 3 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz .....	116
Tabla 11. Nivel de cumplimiento numeral 4 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz .....	117
Tabla 12. Nivel de cumplimiento numeral 5 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz .....	117
Tabla 13. Nivel de cumplimiento numeral 6 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz .....	117
Tabla 14. Nivel de cumplimiento numeral 7 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz .....	118



## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Diferencias estructurales entre la norma ISO 9001: 2008 e ISO 9001:2015 .....	51
Cuadro 2. Estructura Norma Técnica Colombiana NTC 6001:2017 .....	53
Cuadro 3. Sección C Industrias manufactureras.....	62
Cuadro 4. Matriz POAM empresa Deisy Díaz.....	82
Cuadro 5. Perfil de capacidad interna de la compañía PCI .....	85
Cuadro 6. Matriz DOFA empresa de confecciones Deisy Díaz.....	91
Cuadro 7. Análisis de Vulnerabilidad empresa de confecciones Deisy Díaz .....	93
Cuadro 8. Valoración de la matriz de Éxito.....	98
Cuadro 9. Diagnóstico empresa Deisy Díaz frente al nivel de cumplimiento de la norma técnica Colombiana NTC 6001:2017 .....	99
Cuadro 10. Resultado Cuestionario- Parámetro Planificación Estratégica NTC 6001 Empresa Deisy Díaz .....	101
Cuadro 11. Diagnóstico NTC 6001. Numeral 4 Soporte .....	102
Cuadro 12. Resultado Cuestionario- Parámetro Soporte NTC 6001 Empresa Deisy Díaz .....	103
Cuadro 13. Diagnostico NTC 6001. Numeral 5 Operación .....	104
Cuadro 14. Resultado Cuestionario- Parámetro Operación NTC 6001 Empresa Deisy Díaz.....	105
Cuadro 15. Diagnostico NTC 6001. Numeral 6 Seguimiento y Medición .....	107
Cuadro 16. Resultado Cuestionario- Parámetro Seguimiento y Medición NTC 6001 Empresa Deisy Díaz .....	107
Cuadro 17. Diagnóstico NTC 6001. Numeral 7 Mejora.....	108
Cuadro 18. Resultado Cuestionario- Parámetro Mejora NTC 6001 Empresa Deisy Díaz .....	109
Cuadro 19. Matriz de Éxito NTC 6001 Empresa Deisy Diaz.....	112
Cuadro 20. Codificación de los Procesos en Deisy Díaz .....	122

Cuadro 21. Estructura propuesta para la caracterización de los procesos en Deisy Díaz Fuente. Elaboración Propia .....	123
Cuadro 22. Valoración de Riesgos .....	132
Cuadro 23. Zona de valoración del riesgo .....	132
Cuadro 24. Tratamiento de riesgos después de controles.....	134
Cuadro 25. Autoridades, Responsables y funciones para las quejas y reclamos	137
Cuadro 26. Plan de Acción para la Planificación y diseño del tratamiento de quejas y reclamos.....	138
Cuadro 27. Matriz De Cursos De Acción para el diseño de la NTC 6001 Empresa de confecciones Deisy Díaz .....	147
Cuadro 28. Presupuesto requerido para el desarrollo del trabajo.....	150
Cuadro 29. Presupuesto Requerido vs ejecutado para el desarrollo del trabajo .	151

## LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1. Episodios Principales del desarrollo de la calidad .....	31
Imagen 2. Clasificación Pyme 2019 Decreto 957 (2019) .....	47

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Representación Esquemática de los elementos de un proceso .....	49
Figura 2. Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el ciclo PHVA .....	50
Figura 3. Cadena de valor de la empresa de confecciones Deisy Díaz .....	76
Figura 4. Organigrama empresa Deisy Díaz .....	77
Figura 5. Mapa de Procesos Empresa de confecciones Deisy Díaz .....	120
Figura 6. Rótulo de la documentación .....	145

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Variación anual de la producción real, ventas y personal ocupado de la industria manufacturera Total nacional Enero – Diciembre 2019 p .....	63
Gráfico 2. Subsectores con mayor creación de empresas empleadoras (Ene-Dic 2019) .....	69
Gráfico 3. Índice de Ventas de Prendas de Vestir .....	70
Gráfico 4. Índice de Venta de Hiladura, Tejeduría y Acabados de Productos Textiles .....	71
Gráfico 5. Exportación Confección Prendas de Vestir .....	71
Gráfico 6. Países Destino Exportaciones por Sector de Textiles (Noviembre 2019) .....	72
Gráfico 7. Países Destino Exportaciones por Sector de Textiles (Noviembre 2019) .....	72
Gráfico 8. Importación Confecciones Prendas de Vestir .....	73
Gráfico 9. Participación del sector de Moda en el Gasto Nacional de los Hogares	74
Gráfico 10. Gasto Total de Hogares .....	74
Gráfico 11. Gasto de los Hogares por Grupo en Diciembre 2019.....	75
Gráfico 12. Perfil POAM empresa de confecciones Deisy Diaz .....	83
Gráfico 13. Perfil de Capacidad Interna –PCI empresa de Confecciones Deisy Díaz .....	89
Gráfico 14. Análisis de Vulnerabilidad empresa de Confecciones Deisy Díaz.....	94
Gráfico 15. Nivel de cumplimiento numeral 3- Planificación Estratégica .....	101
Gráfico 16. Nivel de cumplimiento numeral 4. Soporte .....	104
Gráfico 17. Nivel de cumplimiento numeral 5 Operación .....	106
Gráfico 18. Nivel de cumplimiento numeral 6. Seguimiento y Medición.....	108
Gráfico 19. Nivel de cumplimiento numeral 7. Mejora.....	109
Gráfico 20. Porcentaje de cumplimiento de los procesos Vs. Requisitos de la Norma .....	118

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Caracterización de procesos.....	166
ANEXO B. Matriz herramientas Organizacionales.....	173
Anexo C. Diagrama de causa y efecto.....	174
ANEXO D. Matriz de requisitos Legales .....	177
ANEXO E. Descripción de cargos.....	180
ANEXO F. Plan de capacitación al personal.....	187
ANEXO G. Evaluación de desempeño por Competencias .....	188
ANEXO H. Cronograma de Mantenimiento de máquinas y equipos.....	191
ANEXO I. Ficha técnica de control y mantenimiento de maquinaria y equipos ...	192
ANEXO J. Listado maestro para el control de documentos .....	193
ANEXO K. Listado maestro para control de documentos externos.....	194
ANEXO L. Listado maestro para el control de registros.....	195
ANEXO M. Matriz selección, evaluación y reevaluación de proveedores .....	195
ANEXO N. Matriz de Riesgos financieros.....	200
ANEXO O. Instructivo para el registro de quejas y reclamos de clientes.....	201
ANEXO P. Formato para registro de Quejas y reclamos .....	204
ANEXO Q. Formato de planeación de producción.....	206
ANEXO R. Formato validación y revisión producto en proceso .....	207
ANEXO S. Estructura Plan de calidad de producto en proceso.....	208
ANEXO T. Ficha Técnica del producto .....	209
ANEXO U. Formato para el control de salidas no conformes .....	210
ANEXO V. Matriz de seguimiento y medición .....	211
ANEXO W. Encuesta de Satisfacción de Clientes .....	212
ANEXO X. Cuadro Plan De Acción Para La Implementación De Un Sistema De Gestión De La Calidad Basado En La Norma NTC 6001:2017 .....	213

## RESUMEN

Actualmente las micro y pequeñas empresas conocidas como MYPES de cualquier sector tanto de bienes como de servicios, buscan la mejora continua y la consolidación de herramientas que le permitan desarrollar una estructura interna sólida y altos estándares de calidad competitivos frente a nuevos mercados; para eso nace la Norma técnica colombiana 6001:2017. (ICONTEC, 2017).

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC, diseñó la Norma Técnica Colombiana NTC 6001 basada en la gestión de la calidad para las Mypes, con la que la logran formalidad del negocio, normatividad legal, mejoramiento de los procesos administrativos, operativos y de apoyo. (ICONTEC, 2017).

El trabajo de investigación aplicado en la empresa de confecciones DEISY DIAZ se desarrolló en base a esta norma, se utilizó un tipo de investigación descriptivo para recopilar la información necesaria para el diseño del sistema de gestión de calidad, se logró realizar un diagnóstico de todos los procesos en cada una de las áreas la empresa, con el fin de verificar el estado de cumplimiento frente a los requisitos establecidos en esta, de igual forma se realizó el direccionamiento estratégico y se estableció la planificación de los diferentes procesos y procedimientos de la empresa, alineados al plan estratégico propuesto para la organización, se propuso un plan de acción para ejecutar con el fin de aplicarlos para lograr la certificación ,y por último, se diseñó la base documental requerida para los diferentes procesos de la empresa, según los requisitos establecidos en la NTC 6001:2017.

**Palabras Claves:** Sistema de gestión, calidad, micro y pequeña empresa, procesos, plan de acción, estrategias, diseño, direccionamiento.

## **ABSTRACT**

Currently micro and small companies known as MYPES of any sector of both goods and services, seek the continuous improvement and consolidation of tools that allow it to develop a solid internal structure and high quality standards competitive against new markets; for this is born the Colombian Technical Standard 6001 2017.

The Colombian Institute of Technical Standards and Certification ICONTEC, designed the Colombian Technical Standard NTC 6001 based on quality management for Mypes, with which they achieve business formality, legal regulations, improvement of processes administrative, operational and support

The research work applied in the garment company DEISY DIAZ was developed on the basis of this standard, a descriptive type of research was used to collect the information necessary for the design of the quality management system, a diagnosis of all processes in each of the areas of the company, in order to verify the status of compliance against the requirements established in this, in the same way strategic addressing was performed.

### **Keywords:**

Management system, quality, micro, small business, processes, action plan, strategies, design, addressing.



## INTRODUCCIÓN

El Ministerio del trabajo (2019) confirma que el sector de las Micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) se ha convertido en objeto de gran interés en el desarrollo económico del país, y es que según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Desarrollo (DANE), el sector representa el 80% del empleo del país y el 90% del sector productivo Nacional. Es por esto que el gobierno ha enfocado sus esfuerzos hacia la creación de ambientes adecuados y a la remoción de obstáculos para el desarrollo de este segmento empresarial formulando políticas de transformación productiva y políticas de formalización empresarial.

Por consiguiente, para impulsar el crecimiento y desarrollo de este sector productivo, el gobierno ha diseñado diferentes mecanismos de apoyo que se otorgan a las empresas y uno de ellos está contemplado en la Ley 905 del 2004 cuyo objetivo es: *estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas. Entre los criterios establecidos por la ley, se encuentran líneas de crédito preferentes para capital de trabajo, adquisición de activos productivos e inversión, además garantías para facilitar el acceso a créditos y programas de apoyo e innovación.* (p. 1).

En respuesta a lo expuesto anteriormente, las empresas que hacen parte de este sector productivo tienen grandes ventajas frente a otros sectores de la economía del país pero también se enfrentan a grandes desafíos que suscita el entorno económico ya que aunque cuentan con el apoyo del Gobierno en muchas fases o etapas de desarrollo, en cierta medida están obligadas a generar procesos o

estrategias que les permita desarrollar una estructura interna sólida y altos estándares de calidad para afianzarse de manera competitiva en el mercado cambiante,

El presente proyecto propone el diseño de un sistema de gestión de calidad para la empresa de confecciones Deisy Díaz ubicada en el Municipio de Yumbo Valle del Cauca, buscando enfocar los esfuerzos de la organización a mejorar aspectos importantes como lo son el servicio al cliente, calidad en la producción de los bienes confeccionados y en la documentación de sus procesos y procedimientos.

En el desarrollo se creará y se diseñará un modelo de calidad que le permita a la empresa Deisy Díaz mejorar aspectos internos y externos, por medio de una serie de procesos que le faciliten entregar a sus clientes productos y servicios, persiguiendo un alto estándar de productividad y generando rentabilidad en cada una de sus operaciones; además de los anterior, obtener una ventaja competitiva por medio de la obtención de un valor agregado en sus productos, diferenciación en el mercado actual que cada vez es competitivo y exigente.

Para lograr que estos procesos y situaciones se solucionen y se consoliden en las Mypimes, el año 2008 el instituto colombiano de normas técnicas y certificación - ICONTEC, publica la Norma técnica Colombiana NTC 6001, en la cual se establecen: *los requisitos fundamentales para implementar un sistema de gestión para las microempresas y pequeñas empresas de cualquier sector económico, con el fin de cumplir las exigencias del mercado y fortalecer la competitividad teniendo en cuenta el nivel de satisfacción de los clientes y la mejora continua.* (p. 1).

Es así como el desarrollo de este trabajo en la empresa de confecciones Deisy Díaz, se partirá de un diagnóstico actual que permita identificar con qué procesos y procedimientos cuenta la empresa y cuales debe ajustar e implementar y de esta manera lograr la certificación en NTC 6001 mejorando sus procesos internos que

se verán reflejados en el entorno tanto interno como externo y que esto se convierta en la pauta rumbo a una futura obtención de la certificación en la Norma ISO 9001:2017.

# 1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

## 1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la NTC 6001 en la empresa de confecciones Deisy Díaz ubicada en el Municipio de Yumbo Valle del Cauca

## 1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión empresarial

## 1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

**1.3.1 Planteamiento del problema.** Las empresas como motor de desarrollo nacional e internacional, experimentan constantemente cambios económicos, administrativos y financieros para lograr sus objetivos, por eso se deben fortalecer cada una de las áreas de la organización, con el fin de lograr sus planes estratégicos.

Según la revista dinero: *“las pequeñas y medianas empresas son hoy un motor para toda la economía. El crecimiento de las grandes depende de la atención que prestan a este segmento”* (Dinero.com, 2002).

La actual dinámica responde a las nuevas circunstancias de la economía a nivel mundial, según la Organización de las Naciones Unidas (ONU) considera que: *“las pequeñas empresas y pymes son la espina dorsal de la mayoría de las economías del mundo”*. Asimismo, *“desempeñan un papel fundamental en los países en desarrollo”*. Este organismo ha señalado que, según los datos del Consejo Internacional para la pequeña empresa, este tipo de negocios “representan más del 90% del total de empresas, generan entre el 60% y el 70% del empleo y son

responsables del 50% del Producto Interior Bruto (PIB) a nivel mundial". (2Minutos.com, 2018).

Según informe de la revista Dinero (2014), nuestro país no es ajeno a esta situación aunque ha necesitado de un cuarto de siglo para transformar su economía y ganarse un lugar en el contexto internacional. Según Confecámaras (Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio), Colombia es un país de Mipymes. En Colombia hay 2,5 millones de micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales son importantes ya que representan el 94,7% del total de entidades registradas, según el Registro Único Empresarial y Social (RUES). (Dinero.com, 2016).

En valores numéricos, según esta entidad, a corte del primer trimestre de 2016 había en el país un total de 2'518.181 matrículas activas que correspondían a las Mipymes; de este total, 1'561.733 (60,2%) registros mercantiles son de personas naturales y 979.220 (39,8%) de sociedades; sumado a esto según el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), las Mipymes generan alrededor de 67% del empleo y aportan 28% del Producto Interno Bruto (PIB) del país (Dinero.com, 2016).

Por distribución geográfica, las Mipymes se encuentran ubicadas principalmente en la capital de la República y en cinco departamentos más. En Bogotá, Cundinamarca, Atlántico, Antioquia, Valle del Cauca y Santander se concentra 66% de este segmento del aparato productivo nacional. (Beltran-Sanchez, 2019).

En el caso del Valle del Cauca, en artículo publicado por el diario el país, el papel de las micros, pequeñas y medianas empresas en el Valle representa más del 80% de las organizaciones de bienes y servicios que generan el 68% del PIB del departamento, convirtiéndose en el motor de desarrollo y estabilidad económica y social de la región. Pero presentan grandes retos que juegan con su estabilidad económica y su continuidad en el mercado:

En el Consejo Empresarial de la Alianza del Pacífico es importante abrir un espacio de intercambio comercial de bienes y servicios, pero “deben ser las Pymes, las que tengan este protagonismo”.

Aumentar los canales, los espacios, las oportunidades para que las Pymes participen, tengan la oportunidad de experimentar y dimensionar cantidad de oportunidades con la Alianza.

También está el reto interno de las empresas por mejorar su productividad y eficiencia. Ser creativas e innovadoras. Entrando en transformaciones digitales en la eficiencia inteligente y sistematizada de procesos.

Para sacar adelante este último reto el instituto colombiano de Normas técnicas y certificación -ICONTEC, publica la Norma técnica Colombiana NTC 6001, en la cual se establecen los requisitos fundamentales para implementar un sistema de gestión para las microempresas y pequeñas empresas de cualquier sector económico, La implementación de un sistema de calidad basado en esta NTC, impulsa a las empresas hacia cambios que le permiten diferenciarse del resto de la competencia, enfocándose en la calidad del servicio prestado, la atención a las necesidades de los clientes ,la capacidad de respuesta en el mercado, mejoramiento de procesos y procedimientos internos y externos, disminuyendo errores, devoluciones, tiempos de respuesta y falencias, de esta forma aportar un valor agregado a sus productos estandarizando procesos para lograr eficiencia y efectividad. (ICONTEC, 2008).

**1.3.2 Formulación del problema.** ¿Cómo diseñar un sistema de gestión de calidad con base en los lineamientos de la Norma NTC 6001, que permita la interacción y ejecución de los procesos estratégicos, de apoyo y operativos en la empresa de confecciones Deisy Díaz, ubicada en el Municipio de Yumbo Valle del Cauca?

**1.3.3 Sistematización del problema.**

- ¿De qué manera se puede elaborar un diagnóstico que permita evaluar el estado interno y externo de la empresa frente al cumplimiento de los requisitos contemplados en la Norma NTC 6001?
- ¿Cómo estructurar un modelo de gestión de calidad que integre los procesos estratégicos, de apoyo y operativos contemplados en la Norma NTC 6001 en la empresa de confecciones Deisy Díaz?
- ¿Cuál sería el costo financiero al que se debe incurrir para llevar a cabo la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la Norma NTC 6001?

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**1.4.1 Objetivo general.** Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en la Norma Técnica Colombiana NTC 6001 en la empresa de confecciones Deisy Díaz, ubicada en el Municipio de Yumbo Valle del Cauca.

### **1.4.2 Objetivos específicos.**

- Elaborar un diagnóstico que permita evaluar el estado interno y externo de la empresa frente al cumplimiento de los requisitos contemplados en la Norma NTC 6001 al interior de la organización
- Establecer un modelo de gestión de calidad integrando los procesos estratégicos, de apoyo y operativos descritos en la Norma NTC 6001, su objetivo, alcance y responsables.
- Evaluar la inversión económica que se deberá realizar para la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la Norma NTC 6001



## 1.5 JUSTIFICACIÓN

*“La certificación de calidad de una empresa es la demostración de la eficacia de sus sistemas productivos o de sus productos”* (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Rubio y Aragón (2009) en la revista *“ICE Tribuna de Economía”* señalan que:

*Para las Pymes la calidad es un factor que favorece su éxito. En esta medida, el tema de la calidad juega un papel muy importante ya que influye en la satisfacción del cliente a través de los productos o servicios que ofrece la empresa, en la eficiente utilización de los recursos, en la estandarización de los procesos, en los registros documentales y demás aspectos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Es por esto que las Mipymes deben procurar la implementación de sistemas de calidad que les permitan mejorar continuamente a través de una gestión proactiva y la posibilidad de acceder a los mercados globales* (p. 193-212).

Por lo anterior, la presente investigación está dirigida a la implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa de confecciones Deisy Díaz basado en el modelo de la Norma Técnica Colombiana NTC 6001 mediante la cual establece los requisitos de un sistema de gestión acorde a las necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas del País (NTC 6001, 2008); (NTC 6001, 2017) entre las cuales se encuentra la empresa de confecciones Deisy Díaz

La adopción de este sistema facilita la implementación a futuro de los modelos internacionales de gestión ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001, de acuerdo a las necesidades de sostenibilidad, crecimiento y expansión de las empresas (GestiónColombia.com, 2014).

Este modelo de gestión permitirá a la empresa Deisy Díaz identificar los procesos en los que se enmarca la Norma aplicados al ciclo PHVA: en primer lugar la planificación estratégica a través del direccionamiento, evaluación de la gestión y compromiso de la alta gerencia, en segundo lugar soporte a los procesos de apoyo en los cuales se encuentran los procesos de administración del talento humano, gestión de la información, gestión financiera y gestión de los recursos físicos y en tercer lugar el proceso operativo integrado por procesos de gestión comercial, planificación y realización de los productos o servicios y el diseño y desarrollo del proceso de compras. (NTC 6001, 2017).

Teniendo en cuenta lo anterior, se partirá del diagnóstico interno y externo de la empresa en el que se validará en qué medida se da cumplimiento a los requisitos de la Norma NTC 6001, una vez se tengan los resultados del análisis se da inicio a la implementación del diseño del sistema de gestión de calidad acorde a la dinámica empresarial de Deisy Díaz que garantice la integración de los procesos y procedimientos a través de la formulación de un modelo de gestión objetivo que permita expresar en la práctica los elementos teóricos tales como la mejora continua, que ayuda a las empresas a sostener la mejor calidad posible en sus productos y servicios (Deming 1996); el enfoque al cliente que es el primer principio de los Sistemas de Gestión de calidad por medio del cual las empresas debe dedicar los medios necesarios para conocer sus necesidades y expectativas que deben ser transmitidas a la organización. (NTC ISO 9001, 2015).

Todo esto, enfocado en la estructura de la Norma NTC 6001 cuyo propósito es el mejoramiento continuo, la calidad de los procesos y la autoevaluación permanente en las Mipymes.

La implementación de este sistema de gestión permitirá a los directivos de la empresa de confecciones Deisy Díaz planificar estrategias de direccionamiento estratégico, impactando los diferentes niveles en la organización, buscando definir,

comunicar y mantener actualizada una estrategia organizacional enfocada en la satisfacción de cliente y la mejora continua, con el fin de consolidar un crecimiento, innovación y lograr los resultados esperados.

Gracias a la implementación de la Norma NTC 6001, hay Mipymes en el país que han podido obtener la certificación de calidad, El 05 de octubre de 2012 la Empresa PRONAT- Centro de educación Pres y Postnatal fue reconocida por su excelente gestión integral con la certificación NTC 6001:2008 aplicable a las actividades de Prestación de Servicios de educación Pre y Postnatal. (PRONAT, 2014)

El 9 de Junio de 2014 ICONTEC certificó a 14 empresas de Armenia Quindío que concluyeron el proceso de implementación de la Norma NTC 6001 en la gestión de calidad, y se reconoció el trabajo de 15 empresas más que iniciaron el proceso de formación con base al modelo de la norma.

Con este proyecto la Alcaldía de Armenia en conjunto con ICONTEC apoya a las empresas cuyabras en su organización, potenciando productividad y competitividad para generar mayor empleo. (Ciudadregion.com, 2014).

El 14 de Abril de 2010<sup>27</sup> Micro y pequeñas empresa de Rionegro Antioquia se certificaron en la norma Técnica Colombiana NTC 6001 “Modelo de gestión para las Mypes, permitiendo a estas entrar en la dinámica de la formalización empresarial e implementación de modelos que mejoren sus proceso productivos (Encalameo.com, 2010).

Es por esto que con este trabajo se pretende aportar a la empresa de Confecciones Deisy Díaz un análisis preciso de los problemas que actualmente presenta y aplicar en todas sus áreas de funcionamiento con la finalidad de potenciar la eficiencia, consistencia, competitividad y permanencia en el tiempo y que a mediano plazo puedan obtener la certificación NTC 6001.

Además, este trabajo nos permite llevar a la práctica la metodología del aprendizaje basado en proyectos, ya que nos convertimos en protagonistas de nuestro propio aprendizaje mediante la ejecución de investigaciones y estudios que dan respuesta a problemáticas reales y colocar a prueba las competencias adquiridas durante el proceso universitario.

## **1.6 MARCO DE REFERENCIA**

**1.6.1 Referente teórico.** Dado que la mira central de este proyecto es el diseño de un sistema de gestión de calidad en la empresa de confecciones Deisy Díaz, es necesario plantear algunos parámetros que sirvan de ejes teóricos en el desarrollo del mismo. A continuación se hace referencia a los antecedentes y a distintos temas que serán tratados en la ejecución de este trabajo como medio de apoyo, de análisis y posibles soluciones al problema.

La calidad se ha convertido en uno de los principales objetivos estratégicos para las organizaciones debido a que, cada vez más, su supervivencia depende de la calidad de los productos y servicios que ponen a disposición de los usuarios y clientes y de la satisfacción de estos (Piattini, 2019).

Piattini, M. (2019) En su libro *“Calidad de sistemas de información”* detalla las definiciones que varios gurús le han dado a la calidad:

W.A. Shewhart indica que: *“...existen dos aspectos de la calidad. El primero tiene que ver con la consideración de la calidad de una cosa como una realidad objetiva independiente de la existencia del hombre. La otra tiene que ver con lo que pensamos, sentimos o creemos como resultado de la realidad objetiva. En otras palabras hay un lado subjetivo de la calidad”* (1891-1967, p. 39,40).

Por otro lado Philip B. Crosby alude que *“La primera suposición errónea es que calidad significa bondad, lujo, brillo o peso. La palabra «calidad» se utiliza para significar el valor relativo de las cosas en frases como «buena calidad», «mala calidad» y la expresión «calidad de vida». «Calidad de vida» es un cliché porque cada oyente asume que la persona que habla entiende exactamente lo que para él significa la frase. Esta es precisamente la razón por la que debemos definir calidad como «conformidad con los requisitos» si queremos gestionarla”* (1979, p. 65-67).

Genichi Taguchi (1979) indica que *“...la calidad es la pérdida que un producto causa a la sociedad después de ser entregado... además de las pérdidas causadas por su función intrínseca”*.

Por su parte Armand V. Feigenbaum (1983) señala que *“...la calidad de producto o servicio puede ser definida como las características totales compuestas de producto y servicio de marketing, ingeniería, fabricación y mantenimiento por medio de las cuales el producto y servicio en uso cumplirá las expectativas del cliente”*.

Kaoru Ishikawa (1985) la relaciona directamente con el cliente aludiendo que *“...debemos enfatizar la orientación al cliente... Cómo uno interpreta el término “calidad” es importante... Interpretado restrictivamente, calidad significa calidad de producto. Interpretado ampliamente, calidad significa calidad de trabajo, calidad de servicio, calidad de información, calidad de proceso, calidad de división, calidad del personal –incluyendo trabajadores, ingenieros, directivos y ejecutivos–, calidad del sistema, calidad de la empresa, calidad de objetivos, etc.”*.

Mientras que el autor W. Edwards Deming (1986) indica que *“...la dificultad de definir calidad es traducir las necesidades futuras del usuario en características*

*medibles, de manera que un producto pueda ser diseñado y producido para dar satisfacción al usuario al precio que paga... ¿Qué es calidad? La calidad solo se puede definir en términos del agente”.*

El Dr. Williams E. Deming trabajó en la década de 1950 en Japón y sus conceptos de calidad fueron rápidamente aplicados en el área industrial y de la alta gerencia se le a través del ciclo Deming, ruta o rueda de Deming, también conocido con la denominación de ciclo de Stewart, ciclo PDCA («plan-do-check-act») o ciclo PHVA (planificar-hacer-verificar-actuar), es uno de los pilares fundamentales para la planificación y la mejora de la calidad que se aplica en la familia de las normas Técnicas ISO 9000 (2009) y en las demás normas sobre sistemas de gestión. Este ciclo actúa como una verdadera espiral, ya que al cumplir el último paso, según se requiera, se vuelve a reiniciar con un nuevo plan dando lugar así al comienzo de otro ciclo de mejora. (ISO 9000).

Y por último, Joseph M. Juran (1998) expresa que *“...la palabra calidad tiene múltiple significados. Los dos significados que dominan el uso de la palabra son: 1. La calidad consiste en las características del producto que satisfacen las necesidades de los clientes y les proporcionan por tanto satisfacción con el producto. 2. Calidad consiste en ausencia de deficiencias... Es conveniente estandarizar en una corta definición la palabra calidad como adecuación al uso”.*

Por su lado la principal Norma internacional ISO 9000, define la calidad como “el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos” (NTC ISO 9000, 2005).

Por consiguiente, se puede afirmar que la calidad es una condición que debe tener todo producto o servicio ofrecido para tener mayor rendimiento y cumplir con las normas necesarias para lograr la mejora continua, la satisfacción de los clientes y la estandarización y control de los procesos.

Para estudiar la gestión de la calidad, se hace necesario mencionar la escuela de calidad la cual surgió en la década de 1920 y tuvo un desarrollo paralelo al de las demás escuelas hasta mediados del siglo XX, cuando se unió a otros conceptos (Amaru, 2009, p. 107,108); (Alvarez, Gonzalez, & Vargas, 2019).

Los episodios principales de este desarrollo son los siguientes:

**Imagen 1. Episodios Principales del desarrollo de la calidad**

1920	1940	1950	1960	1980	Siglo XXI
Línea de montaje, control estadístico de la calidad	Segunda Guerra Mundial, control estadístico de la calidad	El control de la calidad llega a Japón por medio de Deming	Calidad total de Feigenbaum e Ishikawa	Calidad asegurada, auditoría de la calidad, normas ISO	Calidad como estrategia de negocios

Fuente: Fundamentos de Administración (2009); (Álvarez, L. González, M. & Vargas, L. Tratamiento de quejas y reclamos empresa Deisy Díaz (2019).

Para comprender un poco más el concepto de “Calidad Total”, a continuación se mencionan algunos autores que son claves en el desarrollo de este

En la década de 1960 Armand Feigenbaum, quien creó el concepto de Control Total de la Calidad, propuso otras contribuciones importantes sobre la administración de la calidad:

La calidad no sólo consiste en controlar la uniformidad de los productos, de acuerdo con especificaciones creadas por los ingenieros. La calidad es una cuestión de satisfacción del cliente. Después de eso, la calidad se construye paso a paso, en los procesos de desarrollo de los proveedores, la producción, la distribución, las ventas y la asistencia técnica.

La calidad tiene que estar integrada en el producto o servicio desde el comienzo, a partir de los deseos e intereses del cliente. Lo importante es garantizar la calidad

durante todo el proceso y no sólo detectar los defectos al final de la línea de producción. Con una filosofía de garantía de la calidad a lo largo del proceso, los productos y servicios llegarían al final prácticamente sin defectos.

Construir y mejorar la calidad no sólo depende de ingenieros y especialistas en el control de la calidad. Todos en la empresa son responsables de ella, desde las personas que se encuentran en la parte inferior de la jerarquía hasta el presidente y se convirtió en un enfoque sistémico (Amaru, 2009, p. 108-109).

Por otro lado Amaru (2009), describe que “...Kaoru Ishikawa es otro especialista que trabajó con el concepto de calidad total”. Según este autor “el desarrollo de los principios y las técnicas de calidad total tuvo su propia evolución en Japón, hasta encontrarse con las ideas de Feigenbaum. Ishikawa fue el creador de los círculos de la calidad, o círculos de control de la calidad, una de las formas de poner en práctica la concepción japonesa de la Calidad total” (p. 107).

*El círculo de la calidad consiste en un grupo de voluntarios de un mismo sector o área de trabajo que se reúnen con regularidad para estudiar y proponer la solución de problemas que comprometan la calidad y la eficiencia de los productos. Esa idea se diseminó rápidamente, primero en Japón y después en otros países. Al final, la administración de la calidad combinó las propuestas de Feigenbaum y de Ishikawa: la calidad es una responsabilidad de todos, coordinada y orientada por una gerencia de calidad. Más tarde, la amplitud de los conceptos y técnicas hizo que la expresión evolucionara hacia la administración de la calidad total (TQM, por sus siglas en inglés). (p. 108,109).*

Dentro del marco de bases teóricas se encuentra también la teoría del control. El control es una acción que compromete a todos los integrantes de una compañía o una entidad. Es la acción que asegura el cumplimiento de metas u objetivos, pues



a partir de la aplicación de la misma las personas reconocen y evidencian las desviaciones que se presentan en el desarrollo de un proceso, programa o proyecto. El control se refiere a los mecanismos, acciones, intervenciones utilizadas para garantizar que lo desarrollado se cumple con relación a las reglas y procedimientos que se establecen. Es de anotar, que el término control, para algunas personas, tiene una connotación negativa, pues se referencia con restricción, vigilancia, imposición, pero realmente en el cotidiano desarrollo de las compañías y las entidades, el control es necesario para garantizar un flujo normal del trabajo y el cumplimiento efectivo de la misión o plan de trabajo.

Como herramienta fue creado por el Dr. Williams E. Deming quien trabajó en la década de 1950 en Japón y sus conceptos de calidad fueron rápidamente aplicados en el área industrial y de la alta gerencia. Este ciclo, ruta o rueda de Deming, también conocido con la denominación de ciclo de Stewart, ciclo PDCA («plan-do-check-act») o ciclo PHVA (planificar-hacer-verificar-actuar), es uno de los pilares fundamentales para la planificación y la mejora de la calidad que se aplica en la familia de las Normas Técnicas ISO 9000 (2009) y en las demás normas sobre sistemas de gestión. Este ciclo actúa como una verdadera espiral, ya que al cumplir el último paso, según se requiera, se vuelve a reiniciar con un nuevo plan dando lugar así al comienzo de otro ciclo de mejora. (NTC ISO 9000, 2005).

Otra base teórica que sin lugar a duda se debe considerar es el enfoque a procesos que implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización. La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados. La aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite: a) la comprensión y la coherencia en el cumplimiento

de los requisitos; b) la consideración de los procesos en términos de valor agregado; c) el logro del desempeño eficaz del proceso; d) la mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información. (NTC ISO 9000, 2005); (Alvarez et al., 2019).

Según Méndez, Méndez & Cruz (2019):

*“En la actualidad la Administración es considerada por sus contribuciones al proceso de desarrollo de la humanidad como un fenómeno universal; se le reconoce a nivel mundial por constituirse como una actividad relevante que se basa en el esfuerzo cooperativo que el hombre desarrolla en las organizaciones públicas y privadas, en una sociedad caracterizada por una creciente complejidad en sus relaciones, así como una mayor dinámica en los procesos de cambio, transformación y adecuaciones de las cuestiones administrativas que tienen que ver con el progresivo flujo de bienes, servicios, personas y dinero que se realizan al interior de cada país y a través de las fronteras nacionales”.*

Es por esto que no se puede dejar indagar en las bases de las teorías, escuelas o enfoques de la administración, a continuación se hace una breve referencia del enfoque estructuralista de la administración que la compone el modelo burocrático de la organización que es en síntesis la búsqueda de la organización ideal y por otro lado la teoría administrativa de la organización que trae consigo la ampliación de los horizontes de la empresa. (Chiavenato, 2004).

La teoría burocrática surge ante la necesidad de orientar el trabajo del administrador a través de un modelo de organización racional que permita la adecuación de los medios a los fines para garantizar la máxima eficiencia posible. (Isairias & Lozano, 2011, p. 30).

Fue esbozada por Max Weber 1940 quien definió tres tipos de sociedad que son los mismos tipos de autoridad legítima: 1) Tradicional en la que predominan

características patriarcales y patrimoniales, 2) Carismática en la que prevalecen características místicas, arbitrarias y personalistas, y 3) Legal, Racional o Burocrática en donde predominan las normas impersonales y la racionalidad en la selección de los medios y los fines. (Vélez, 2007, p. 86); (Isairias & Lozano, 2011, p. 30).

El autor Weber afirma que “El tipo más puro de dominación legal es aquel que se ejerce por medio de un cuadro administrativo burocrático. Sólo el dirigente de la asociación posee su posición de imperio, bien por apropiación, bien por selección o por designación de su predecesor. Pero sus facultades de mando son también “competencias” legales”. (1997, p. 175); (Chiavenato, 2004).

Según Isairías y Lozano (2011), esta teoría ha ocasionado múltiples discusiones al respecto del apego de los empleados a los reglamentos, el exagerado formalismo y la preocupación por el cumplimiento de las normas. Así que, “El propio diseño de la carrera burócrata lo transforma en un inmoralista (cierra el paso al rendimiento, eficacia = productividad)”. (p. 30).

Idalberto Chiavenato (2004) en su libro *Introducción a la teoría General de la Administración* señala que:

*A pesar de haber existido organizaciones burocráticas en la antigüedad, fue con el surgimiento del Estado moderno (el ejemplo del tipo legal de dominación) que la burocracia prevaleció a larga escala. La burocratización no se limita a la organización estatal. A pesar de que Weber elaboró el concepto de burocracia a partir de: la sociología política, utilizó el concepto de modo comprensivo e incluyó todas las instituciones sociales además de la administración pública. Weber observó la proliferación de grandes organizaciones en el i dominio religioso (la Iglesia), educativo (la Universidad) y en económico (las grandes empresas), que d adoptaron el tipo burocrático de organización, concentrando la administración en la cima de la*

*jerarquía y utilizando reglas racionales e impersonales con la finalidad de obtener la máxima eficiencia. (p. 224).*

Por su parte la teoría estructuralista representada por James Burnham 1947 nace en el momento en que la teoría de administración científica, clásica, de las relaciones Humanas y burocráticas sufrían múltiples críticas, “...*la Teoría estructuralista significa un desdoblamiento de la Teoría de la burocracia y una ligera aproximación a la Teoría de las relaciones humanas; representa una visión crítica de la organización formal.* (Chiavenato, 2004).

Con la teoría estructuralista se acuña un concepto de estructura fundamentado en la integración de los elementos de la organización como un todo dentro del cual estos son interdependientes y están influenciados por el ambiente externo. De forma que se asume las organizaciones como sistemas abiertos en constante interacción con el medio ambiente en los que se presentan conflictos y dilemas organizacionales que provocan tensiones y antagonismos que involucran aspectos positivos y negativos, cuya solución genera innovación y cambio. (Isairias & Lozano, 2011).

Según Chiavenato (2004) “*El estructuralismo está enfocado hacia el todo y para la relación de las partes en la constitución del todo. La totalidad, la interdependencia de las partes y el hecho de que el todo es más grande que la sencilla suma de las partes son las características básicas del estructuralismo*”. De modo que...”*la sociedad moderna e industrializada es una sociedad de organizaciones de las cuales el hombre depende para nacer, vivir y morir*” (p. 249).

En síntesis esta teoría se basa en la estructura organizacional, con énfasis en las personas y el ambiente, en el que la organización es considerada una unidad social compleja, el hombre para el estructuralismo, es un ser social que desempeña roles dentro de la organización. Esta teoría aporta los niveles jerárquicos, nivel técnico, gerencial, e institucional. (Chiavenato, 2004).

**1.6.2 Referente conceptual.** Para el diseño de un sistema o modelo de gestión de calidad basado en la Norma Técnica Colombiana NTC 6001, se requiere tener claros los conceptos que se detallan en ella. A continuación se describen algunos de ellos que permitirá un correcto desarrollo basado en procesos de calidad que impactan todos los niveles de la organización:

- **Acción correctiva.** De acuerdo con la Norma ISO 9001:2015, "*una acción correctiva es una acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.*" (NTC ISO 9001, 2015).

Al respecto, Charles Kepner y Benjamin Tregoe, especialistas en la "toma de decisiones y análisis de problemas" e investigadores pioneros en el área, plantean que un problema es "el efecto visible de una causa, que está ubicada en algún lugar en el pasado. Debemos relacionar el efecto que observamos con su causa precisa. Solamente así podemos asegurarnos de haber realizado la acción correctiva apropiada; acción que podrá corregir el problema y evitar su recurrencia" (Kepner, Tregoe, 1997).

- **Acción preventiva.** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable. Nota 1. Puede haber más de una causa para una no conformidad potencial. Nota 2. La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda, mientras que la acción correctiva se toma para evitar que vuelva a producirse. (NTCGP 1000, 2009).
- **Alta dirección.** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización, Se considera personal de Alta Dirección a aquellos trabajadores que ejercitan poderes inherentes a la titularidad jurídica

de la empresa, y los relativos a los objetivos generales de la misma con autonomía y plena responsabilidad sólo limitadas por los criterios e instrucciones directas emanadas de la persona o de los órganos superiores de gobierno y administración de la Entidad que respectivamente ocupe aquella titularidad.

- **Calidad.** El significado del concepto calidad es algo complejo y requiere de un largo y gran recorrido para ser comprendido tanto en la vida económica como en la vida social.

M. Juran (1993) supuso que: *“...la calidad es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes. Además según Juran, la calidad consiste en no tener deficiencias. La calidad es “la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”*

Roger. G. Scholder (1992) fue firme en la opinión de que: *“...la calidad es incluir cero defectos, mejora continua y gran enfoque en el cliente. Cada individuo tiene la facultad de definir la calidad con sus complementos”.*

E.W. Deming (1988) determinó al concepto calidad como: *“...ese grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo coste. Este grado debe ajustarse a las necesidades del mercado. Según Deming la calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua”* (NTC ISO 9001, 2015).

- **Calidad total.** La calidad total o Total Quality Management (TQM) es un enfoque que busca mejorar la calidad y desempeño, de forma de ajustarse o superar las expectativas del cliente. Esto puede ser logrado integrando todas las funciones y procesos relacionados con la calidad en una compañía. TQM vigila todas las medidas de calidad usadas por una empresa, incluyendo la calidad de gestión y desarrollo, control de calidad de control y mantenimiento,

mejora de la calidad y aseguramiento de la misma. Toma en cuenta todas las medidas de calidad en todos los niveles e involucra a todos los empleados (GrandesPymes.com, 2020).

- **Control de calidad.** *Seguimiento detallado de los procesos dentro de una empresa para mejorar la calidad de los productos o servicios ofrecidos, La principal misión es garantizar que los productos cumplan con unas mínimas condiciones de calidad. Existe sobre todo para la organización del servicio, para conocer las especificaciones marcadas por la ingeniería del artículo y ofrecer asistencia al área de fabricación para que la producción consiga estas especificaciones. Resulta importante, aunque en ciertos sectores se presenta como algo imprescindible para no poner en riesgo la vida de los clientes o usuarios (EconomiaSimple.net, 2017).*
- **Competitividad.** Para Michael Porter, el primero en estructurar y sistematizar un cuerpo teórico en torno al concepto de competitividad, esta consiste en: *“La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad”* (Porter, La ventaja competitiva de las naciones, 1990).
- **Eficacia.** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, *“ser eficientes significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recurso, es decir, emplear de la mejor forma el dinero, el tiempo, materiales y la gente”*. (Bateman & Snell, 2009).
- **Eficiencia.** *"Medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiguiera la organización y del grado en que esa*

*organización alcanza tales metas. Las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen” (Jones & George, 2010, p. 6).*

- **Estrategia organizacional.** Dirección global de la organización, que estipula las directrices por seguir para alcanzar los objetivos determinados. Se hace operativa a través de los planes de acción, “la estrategia de una organización consiste en la acciones combinadas que ha emprendido la dirección y qué pretenden alcanzar los objetivos financieros y estratégicos y luchar por la misión de la organización. Esto a la larga nos va a ayudar a cómo lograr nuestro objetivo y como luchar por la misión de la organización” (Thompson, Gamble, Petefat, & Strickland, 2012).
- **Mejora continua.** Actividad recurrente para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos. También conocida como Kaizen, es un término japonés que se traduce como mejora continua, la palabra viene de la unión de dos palabras japonesas: KAI (cambio) y ZEN (mejorar); y aunque es un concepto que ya no es demasiado nuevo, su aplicación en las empresas no está muy extendida. La idea principal es la resolución de problemas mediante medidas correctoras con el objetivo de mejorar el sistema productivo.

Los principales objetivos de los programas de mejora continua son: Aumentar el nivel de calidad, mejorar la satisfacción del cliente (con disminución de las No Conformidades de clientes), Optimización de la gestión de la empresa e Incrementar en el rendimiento de equipos humanos (Leanmanufacturing10.com, 2020).

- **Procedimiento.** Según la Norma ISO 9000, un procedimiento es una forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. Cuando se tiene un proceso que tiene que ocurrir en una forma específica, y se especifica cómo



sucede, usted tiene un procedimiento. Un ejemplo de procedimiento puede ser un proceso de revisión de un contrato que puede que haya establecido con uno de sus clientes para dar la orden de compra, existe un conjunto definido de medias para revisar, aprobar y aceptar dicha orden, además la orden se registra y se distribuye de cierta forma en sus trabajadores. (NTC ISO 9001, 2015).

- **Proceso.** Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Como en cualquier otro negocio, existen diferentes procesos: casi cualquiera puede hacer que su contabilidad, para la compra de materiales de construcción, para la contratación de un contratista o para confirmar una orden de compra de un cliente. (NTC ISO 9001, 2015).
- **Producto no conforme.** Un producto no conforme es todo aquel que no cumple con algún requisitos determinado por el sistema de gestión de calidad, como por ejemplo, un material comprado que ha llegado defectuoso, un material no identificado cuando se requiere que lo esté, etc. (NTC 6001, 2008).

Hay que tener en cuenta que la norma es aplicable tanto a productos como a servicios, por lo que también deben tenerse en cuenta los servicios no conformes, como pueden ser, un envío a un cliente con cierto retraso, etc. (NTC ISO 9001, 2015).

- **Registro.** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades realizadas. (NTC 6001, 2008).

- **Requisitos legales.** Condiciones necesarias ordenadas por la autoridad competente para regular aspectos de carácter normativo y de obligatorio cumplimiento. (NTC 6001, 2008).
- **Requisitos reglamentarios.** Condiciones o preceptos ordenados por la autoridad competente; para la ejecución de una ley o el cumplimiento de los requisitos de un mercado específico o un sector determinado. (NTC 6001, 2008).
- **Sistema de Gestión.** Programas diseñados para manejar las políticas y procedimientos de una organización de manera eficaz. Se explica como el conjunto de elementos interrelacionados de una empresa u organización por los cuales se administra de forma planificada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes.

Entre los elementos del sistema de gestión de la calidad, los de mayor relevancia son los siguientes: la estructura de la organización, sus procesos, sus documentos y sus recursos. (NTC ISO 9001, 2015).

**1.6.3 Referente contextual.** La empresa Deisy Díaz ubicada en el municipio de Yumbo Valle del Cauca, conocido como la capital Industrial del Valle, se dedica a la confección de prendas de vestir, diseño y bordado. Sus principales clientes son los estudiantes de los diferentes instituciones educativas del municipio, funcionarios de entidades Públicas, fundaciones y de demás. El diseño de un sistema de gestión de calidad estará dirigido a todos los niveles de la organización, garantizando el

cumplimiento de los requisitos contemplados en la norma NTC 6001 que permitirá el empoderamiento de las personas en sus procesos y llevara a la organización a cumplir con los objetivos trazados que determina el nivel de operatividad y productividad de Deisy Díaz.

En el año 2015 un estudiante de la Universidad de la Salle Bogotá Colombia, facultad de Administración de empresas, diseñó un modelo de Gestión basado en la NTC 6001 en la empresa TILCA SAS empresa especializada en el transporte de alimentos. En dicha empresa evidenciaron la misma problemática que abordamos en la empresa Deisy Díaz objeto de estudio del presente trabajo. (Celis, 2015).

A través de su estudio de investigación, identificó que la empresa TILCA S.A.S, ha mantenido un crecimiento progresivo en el mercado y ha obtenido una amplia experiencia en el sector de transporte de alimentos; sin embargo, no cuentan con un modelo de gestión que le permita la identificación clara de sus procesos, su interrelación y control, lo cual se debe a la falta de documentación y de gestión organizacional. Al desarrollar el diagnóstico de la empresa pudo identificar que durante varios años se han incrementado los errores en la entrega de pedidos, han experimentado retrasos, problemas en los mantenimientos de los vehículos, se presentó aumento de los reclamos por parte de los clientes por retraso en las entregas y baja calificación en las evaluaciones de proveedores realizadas por sus clientes, de las cuales se tienen quejas formales. Todo esto es el resultado de no contar con un sistema de gestión de calidad que permitiera conocer los procesos, procedimientos y actividades que ayuden a que la empresa sea más competitiva y está encaminada hacia el mejoramiento continuo. (Celis, 2015).

Para abordar la problemática de la empresa, el autor diseñó un modelo de gestión en el que tuvo en cuenta los principios de orientación contemplados en la norma NTC 6001 los cuales integran los procesos estratégicos, de soporte y operativos

permitiendo a la empresa organizar sus procesos internos y externos y por ende cumplir con los objetivos que se habían trazado. (Celis, 2015).

Por lo anterior se considera que siguiendo los lineamientos establecidos en la norma Técnica Colombiana NTC 6001 se podrá diseñar un sistema de gestión de calidad en la empresa de confecciones Deisy Díaz que contribuirá a mejorar los procesos y procedimientos en todos los niveles de la organización

**1.6.4 Referente legal.** Si una empresa u organización quiere funcionar de manera correcta, deberá ceñirse a las normas y/o leyes que el estado establezca para su completo desarrollo y funcionamiento, ya que el incumplimiento de las normas podrían llevar a las empresas a incurrir en sanciones u otra medida en contra de su funcionamiento. Por lo anterior, a continuación se detalla la normatividad a tenerse en cuenta en el desarrollo de este plan de gestión:

- **Ley 590 de 2000.** En la cual se dictan las disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia en consideraciones a sus aptitudes en la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sus sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales, además de estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor micro, pequeñas y medianas empresas. Promover una más favorable dotación de factores, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios. (Ley 590, 2000).
- **Ley 905 de 2004.** "Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa

colombiana y se dictan otras disposiciones. Su objetivo consiste en estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes. (Ley 905, 2004).

A continuación se describe el Artículo 2o.

*Artículo 2o. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:*

*1. Mediana empresa:*

*a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o*

*b) <Ajuste de salarios mínimos en términos de UVT por el artículo 51 de la Ley 1111 de 2006. El texto con el nuevo término es el siguiente:> Activos totales por valor entre 100.000 a 610.000 UVT.*

*2. Pequeña empresa:*

*a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o*

*b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,*

*3. Microempresa:*

*a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,*

*b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,*

**Parágrafo.** *Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.*

- **Decreto 959 del 2018.** *"Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011 (Decreto 959, 2018).*

*Que el artículo 2° de la Ley 590 de 2000 "Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas", modificado por el artículo 2° de la Ley 905 de 2004 y por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011, define las micro, pequeñas y medianas empresas, así: "Artículo 2°. Definiciones de tamaño empresarial. Para todos los efectos, se entiende por empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica. En actividades agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, en el área rural o urbana. Para la clasificación por tamaño empresarial, entiéndase micro, pequeña, mediana y gran empresa, se podrá utilizar uno o varios de los siguientes criterios.*

- 1. Número de trabajadores totales.*
- 2. Valor de ventas brutas anuales.*
- 3. Valor activos totales.*

Para efectos de los beneficios otorgados por el Gobierno nacional a las micro, pequeñas y medianas empresas el criterio determinante será el valor de ventas brutas anuales.

Imagen 2. Clasificación Pyme 2019 Decreto 957 (2019)

<b>Clasificación Pyme 2019 según decreto 957 del 5 de junio de 2019*</b>				
<b>El criterio cambia de salarios mínimos a UVT</b>				
<b>Topes en UVT</b>				
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Industria	23.563	204.995	1.736.565	Mayor a valores mediana
Comercio	44.769	431.196	2.160.692	Mayor a valores mediana
Servicios	32.988	131.951	483.034	Mayor a valores mediana
<b>Valor UVT en 2019: 34.271 pesos</b>			<b>34.271</b>	
<b>Topes en pesos 2019</b>				
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Industria	807.527.573	7.025.383.645	59.513.819.115	Mayor a valores mediana
Comercio	1.534.278.399	14.777.518.116	74.049.075.532	Mayor a valores mediana
Servicios	1.130.531.748	4.522.092.721	16.554.058.214	Mayor a valores mediana
<b>Valor UVT en 2019: 34.271 pesos</b>			<b>34.271</b>	

Fuente: (Economíaplicada 2019)

- **Norma ISO 9001:2015.** Es una norma Internacional que estandariza los sistemas de gestión de Calidad en las Organizaciones. Anula y sustituye la cuarta edición de la norma ISO 9001:2008 (NTC ISO 9001, 2015).

Esta Norma Internacional se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000. Las descripciones incluyen una declaración de cada principio, una base racional de por qué el principio es importante para la organización, algunos ejemplos de los beneficios asociados con el principio y ejemplos de acciones típicas para mejorar el desempeño de la organización cuando se aplique el principio. Los principios de la gestión de la calidad son: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia, gestión de las relaciones.

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente. El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización.

La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados. La aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite: a) la comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos; b) la consideración de los procesos en términos de valor agregado; c) el logro del desempeño eficaz del proceso; d) la mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información.

La Figura 1 proporciona una representación esquemática de cualquier proceso y muestra la interacción de sus elementos. Los puntos de control del seguimiento y la medición, que son necesarios para el control, son específicos para cada proceso y variarán dependiendo de los riesgos relacionados.



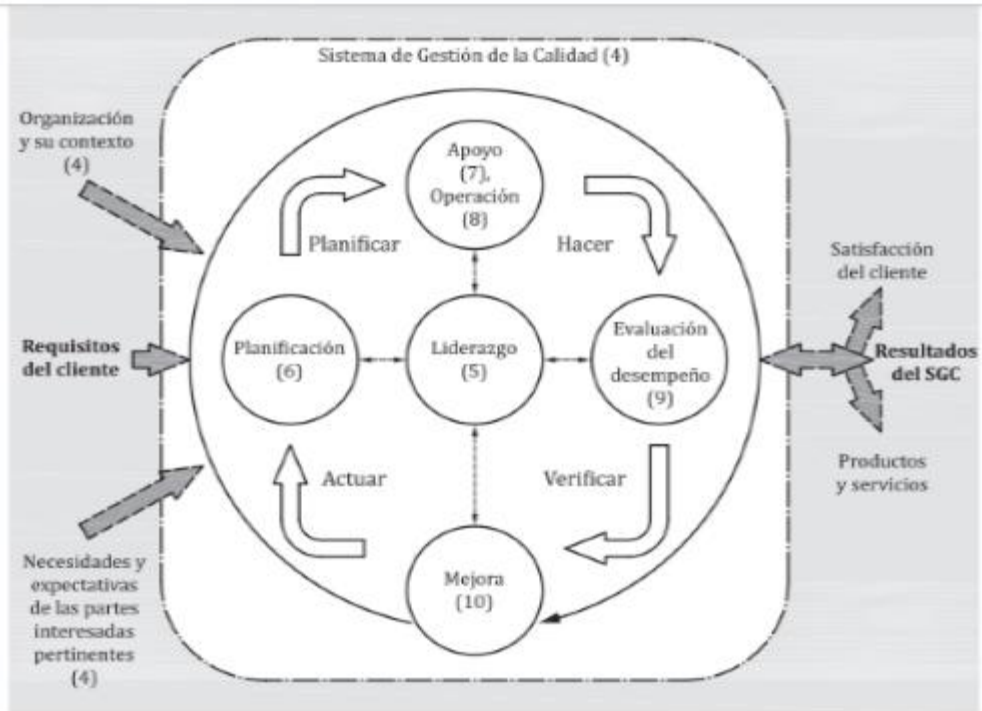
**Figura 1. Representación Esquemática de los elementos de un proceso**



Fuente: (Norma Internacional ISO 9001,2015)

En esta norma se adapta El ciclo PHVA que puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo. La Figura 2 ilustra cómo los Capítulos 4 a 10 pueden agruparse en relación con el ciclo PHVA. (NTC ISO 9001, 2015).

Figura 2. Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el ciclo PHVA



Nota Los números entre paréntesis hacen referencia a los capítulos de esta Norma Internacional.

Fuente: (Norma Internacional ISO 9001, 2015)

A continuación se describe el ciclo PHVA:

- **Planificar.** Establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades (NTC ISO 9001, 2015).
- **Hacer.** Implementar lo planificado (NTC ISO 9001, 2015).
- **Verificar.** Realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados (NTC ISO 9001, 2015).

- **Actuar.** Tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario (NTC ISO 9001, 2015).

**Cuadro 1. Diferencias estructurales entre la norma ISO 9001: 2008 e ISO 9001:2015**

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Objeto y campo de aplicación</li> <li>• 2. Normas para la consulta</li> <li>• 3. Términos y definiciones</li> <li>• 4. Sistema de gestión de la calidad</li> <li>• 5. Responsabilidad de la dirección</li> <li>• 6. Gestión de los recursos</li> <li>• 7. Realización del producto</li> <li>• 8. Medición, análisis y mejora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Alcance</li> <li>• 2. Referencias normativas</li> <li>• 3. Términos y definiciones</li> <li>• 4. Contexto de la organización</li> <li>• 5. Liderazgo</li> <li>• 6. Planificación</li> <li>• 7. Soporte</li> <li>• 8. Operaciones</li> <li>• 9. Evaluación del desempeño</li> <li>• 10. Mejora</li> </ul>

Fuente: elaboración Propia con base a la norma ISO 9001 (2015)

- **Norma técnica Colombiana NTC 6001 2017.** *(La cual reemplaza luego del periodo de transición la NTC 6001 del 2008)* (NTC 6001, 2017).

Esta norma está enfocada en las MYPIMES (Micro y pequeñas empresas), desarrolla una estructura basada en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, verificar y actuar), su objetivo es buscar la mejora continua, el fortalecimiento y consolidación competitiva de las empresas en el mercado además el enfoque en la satisfacción del cliente (NTC 6001, 2017).

Esta norma establece los requisitos fundamentales para implementar un sistema de gestión en micro empresas y pequeñas empresas de cualquier sector económico,

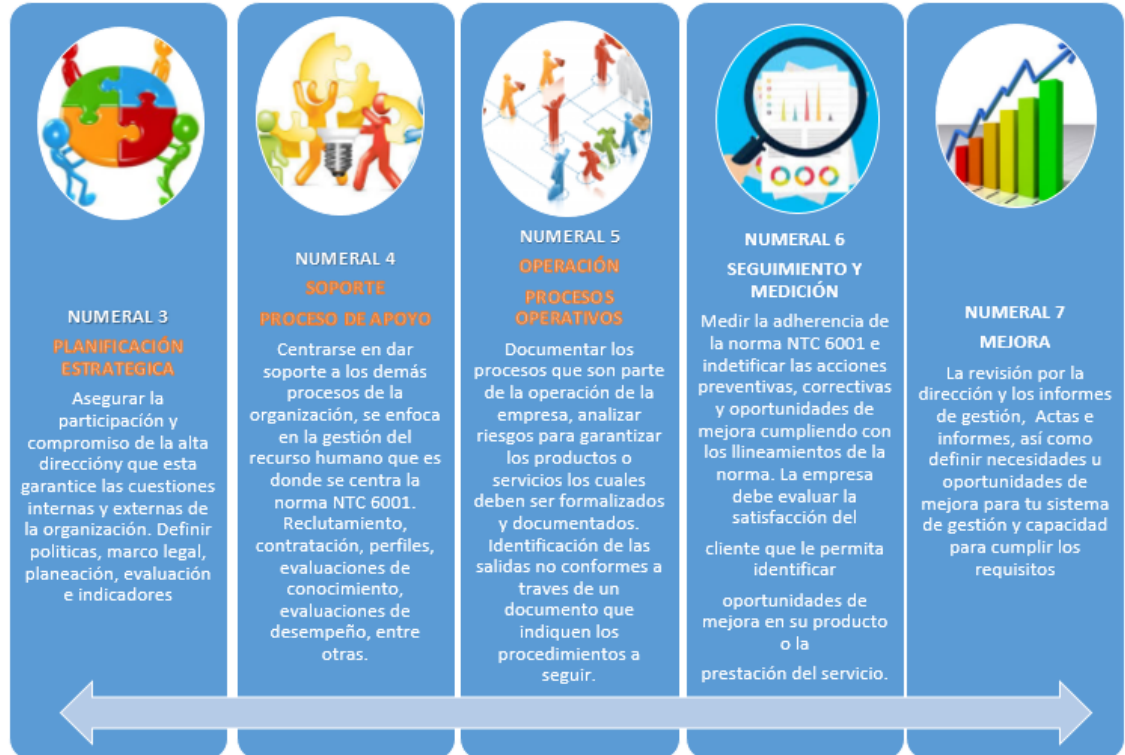
tanto de bienes como de servicios, en un entorno de negocios actual que les permita:

- Demostrar la capacidad de cumplir las exigencias del mercado y los requisitos reglamentarios aplicables;
- Fortalecer su competitividad, teniendo en cuenta el nivel de satisfacción de los clientes y la mejora continua.

La aplicación de esta norma facilita la implementación de los modelos internacionales de los sistemas de gestión, tales como ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, entre otros (NTC 6001, 2017).

La NTC 6001 tiene una estructura que abarca tres tipos de procesos los cuales se describen a continuación

**Cuadro 2. Estructura Norma Técnica Colombiana NTC 6001:2017**



Fuente: Elaboración propia con base a la NTC 6001 (2017).

La NTC 6001 establece un modelo de gestión que posibilita el mejoramiento, la supervivencia y crecimiento de las Mipymes, además les permite asociarse con otra empresas para lograr sus objetivos, ser más competitivas y cumplir con los requisitos mínimos para su adecuado funcionamiento. Certificación NTC 6001, modelo de gestión para pequeña y media empresa (ICONTEC.org, 2020).

La Norma NTC 6001 – Sistema de Gestión para Micro y Pequeñas Empresas MYPES fue emitida por ICONTEC desde el año 2008, como un aporte a la legalización, viabilidad y competitividad para las Micro y Pequeñas Empresas (Bureauveritas Certification Colombia, 2020).

## 1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

**1.7.1 Tipos de estudio.** Para obtener la información que se requiere a continuación se detallan los estudios necesarios para garantizar que esta cumpla con las bases del en un proyecto de investigación:

**1.7.1.1 Estudio exploratorio.** En el libro “*el proyecto de investigación*” el autor Fidias Arias afirma que “...*la investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos*” (p. 23).

El estudio exploratorio se enfoca en conocer el tema el cual va a ser objeto de estudio pero que se desconoce, este tipo de estudio aporta un conocimiento muy superficial acerca del tema, se basa en aproximaciones y averiguaciones generales, sin embargo es el primer paso que se realiza para cualquier investigación. El proyecto no requiere de un estudio exploratorio ya que este estudio se basa en aproximaciones, lo que puede considerarse sólo como un abreboca de la investigación general.

**1.7.1.2 Estudio descriptivo.** Según Roberto Hernández “...*este diseño describe relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Los diseños transaccionales descriptivos tienen como objeto indagar la incidencia y valores en que se manifiesta una o más variables*”. (2014, p. 188).

Es un conjunto de observaciones que se le hacen a un determinado tema y esto lleva a puntualizar rasgos referentes al fenómeno que se observa. Según Carlos Méndez “...*el estudio descriptivo se identifican las características del universo de*

*investigación, se señalan las formas de conducta y actitudes del total de la población investigada, se establecen comportamientos concretos y se descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación”.* (2007, p. 231).

Este estudio se relaciona con el proyecto ya que se identificaran características fundamentales de los fenómenos estudiados, estructura y comportamiento. Se basará en aspectos muy puntuales de la realidad y se hará la respectiva captación de la información. Se tomará la Norma Técnica de Calidad NTC 6001 como guía para el desarrollo de la investigación.

**1.7.2 Método de investigación.** A continuación se describe los métodos a tener en cuenta para la realización de una investigación:

**1.7.2.1 Método inductivo.** Para Méndez (2007), este método inductivo “es un proceso coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Con el objetivo de llegar a conclusiones que estén en relación con las premisas como en todas las partes” (p. 239).

El método inductivo básicamente se basa en la observar, estudiar y experimentar los casos para así poder tener una conclusión que involucre a todos los sectores de la empresa, se utilizó para sacar conclusiones tomando hechos particulares que ocurren dentro de la empresa Deisy Díaz, como lo es el análisis de los procesos que ya existen y las posibles causas que rodean el problema, con el fin de poder identificar las oportunidades de mejora en las diferentes áreas de la organización.

**1.7.2.2 Método de encuesta.** La encuesta es una de las herramientas que más se utilizan en investigaciones de mercado, ya que permite que se obtenga una

amplia información de las fuentes primarias. Para Richard L. Sandhusen, las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, p. 229).

Se recopilaron los datos mediante un cuestionario y tiene como objetivo conocer profundamente patrones y variables teniendo en cuenta las exigencias del mercado, esto hace que a partir de un número suficiente de datos que se obtuvo, se tuvo conclusiones en un nivel general. “Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo” (Trespacios, Vásques, & Bello, 2005, p. 96).

En el caso se entrevistó a la señora Deisy Díaz gerente y propietaria de la empresa de Confecciones que lleva su mismo nombre, donde se le hizo preguntas para identificar el problema y analizar el nivel de cumplimiento de los requisitos para el diseño de un sistema de gestión de calidad en base a la NTC 6001.

**1.7.3 Fuentes y técnicas para recolección de información.** A continuación se definen las fuentes y técnicas para la recolección de información:

**1.7.3.1 Fuentes primaria.** Es aquella que el investigador recoge directamente a través de un contacto inmediato con su objeto de análisis. Se obtiene mediante el contacto directo con el objeto de estudio, la información es prácticamente inexistente, el investigador debe construirla por sí mismo, el investigador diseña sus propios instrumentos de recolección de información, el investigador tiene un mayor



control sobre los errores de la recolección de los datos, se puede medir cualquier variable en forma muy refinada (Instituto Colombiano para el Fomento ICFES, 2019, p. 27-29); (Alvarez et al., 2019).

En este plan de gestión se realizó visitas a la empresa Deisy Díaz, con el fin de poder identificar y estudiar los procesos y que se llevan a cabo en el desarrollo de la misión. La información también se recopiló mediante los relatos de los empleados de las áreas funcionales de dicha empresa y quienes son los responsables de los procesos y procedimientos dentro de estas están área de ventas suministros y producción.

**1.7.3.2 Fuentes secundarias.** Es aquella que el investigador recoge a partir de investigaciones ya hechas por otros investigadores con propósitos diferentes. La información secundaria existe antes de que el investigador plantee su hipótesis, y por lo general, nunca se entra en contacto directo con el objeto de estudio. En resumen, las fuentes secundarias se obtienen mediante el contacto indirecto con el objeto de estudio, la información ya existe de antemano, ha sido construida o recolectada por otros, el investigador utiliza información recolectada con técnicas e instrumentos diseñados por otros investigadores, no hay posibilidad de controlar los errores cometidos durante el proceso de recolección de información, no se pueden medir las variables refinadamente (Instituto Colombiano para el Fomento ICFES, 2019, p. 27); (Alvarez et al., 2019).

La información que se emplea en este proyecto proviene de datos bibliográficos, páginas web, Libros académicos, bases de datos, entre otros, de igual forma algunos suministrados directamente por la empresa “Deisy Díaz” y todos los necesarios para lograr el buen desarrollo de los objetivos de la investigación.

También se acudió a información de trabajos de grado, textos y a la Norma Técnica de Calidad NTC 6001 (Alvarez et al., 2019).

**1.7.4 Tratamiento de la información.** A continuación se define las técnicas estadísticas comúnmente utilizadas para el manejo y o tratamiento de la información:

**1.7.4.1 Técnicas estadísticas.** Según Sergio Gómez “la encuesta puede ser una alternativa viable, ya que se basa en el diseño y aplicación de ciertas incógnitas dirigidas a obtener determinados datos. Los instrumentos principales de la encuesta son cuestionario y entrevista”. (2012, p. 58).

**a. Cuestionario.** El cuestionario, es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones. El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio. (Gómez, 2012, p. 58).

El cuestionario se diseñó en base a la Norma Técnica Colombiana NTC 6001, con la finalidad de que la señora Deisy Díaz y sus colaboradores puedan aportar la información requerida, para así determinar las posibles causas de los problemas detectados, y mediante las acciones preventivas poder evitar las ocurrencias de estos mismos. Su objetivo principal es investigar el mercado objetivo, las necesidades y expectativas, determinar las ventajas competitivas con las que cuentan, elaborar un análisis más profundo a sus competidores y definir estrategias que lleven a la implementación de la norma.

**b. La entrevista.** Gómez (2012) en su libro “*La Metodología de la Investigación*”, indica que:

*Al igual que la observación, es de uso bastante común en la investigación, ya que en la investigación de campo buena parte de los datos obtenidos se logran por entrevistas. Podemos decir que la entrevista es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales. (p. 58).*

En esta misma obra el autor Gómez afirma que “*la entrevista puede ser individual o colectiva, y por la forma en que se encuentre estructurada puede clasificarse libre y dirigida. La experiencia indica que un testigo actúa mejor cuando: Se le permite usar una forma narrativa, Se le interrumpe menos, se le anima a seguir un orden cronológico., cuando las preguntas se utilizan únicamente para suscitar narraciones. (2012, p. 58)*

La intención fue que la señora Deisy Díaz manifestara su opinión sobre la capacidad de cumplir las exigencias del mercado y los requisitos de la Norma Técnica Colombiana NTC 6001, cómo estaban sus procesos operativos y cómo era su estrategia organizacional para la satisfacción de los clientes

**1.7.4.2 Procesamiento y análisis de datos.** El procesamiento de análisis de datos se llevó a cabo a través del programa Microsoft Excel que tuvo como objetivo

organizar la información recopilada en los cuestionarios para elaborar la tabulación y gráficas que permiten llevar a cabo el análisis de la información.

**1.7.4.3 Resultados cuestionario y entrevista.** Por su parte Gómez (2012) aconseja que:

*“Una vez organizada la información, se requiere analizar y evaluar su utilidad para lograr los objetivos de la investigación. Para analizar la información obtenida en la entrevista y el cuestionario será tratada a través del método de análisis, además señala que: “El análisis de la información en el proceso investigativo, depende del enfoque y del tipo de investigación que se haya seleccionado, como también de los objetivos que se hayan planteado”.*

*Revisar y analizar los datos obtenidos de las encuestas, implica realizar un ejercicio de análisis profundo y objetivo para llegar a conclusiones surgidas de las relaciones establecidas entre las respuestas o los objetivos de la investigación. (p. 71)*

Los datos recopilados serán analizados a partir de dos enfoques: Cuantitativo, que se centrara en los números arrojados para cada respuesta y cualitativo cuyo objetivo es describir y evaluar las respuestas generalizadas para luego explicarlas y obtener conclusiones del problema planteado de la empresa de Confecciones Deisy Díaz y su grado de cumplimiento de la norma NTC 6001.

## 2 DIAGNÓSTICO SITUACIÓN DE LA EMPRESA

### 2.1 ANÁLISIS INTERNO

**2.1.1 Reseña histórica.** La empresa de confecciones Deisy Díaz fue fundada en el mes de Junio de 1997, la señora Deisy Díaz comenzó empíricamente con una máquina familiar y una fileteadora, las cuales adquirió con la liquidación de la empresa donde laboraba.

En el mes de junio de ese mismo año decidió capacitarse entrando a una carrera de diseño de modas en el Instituto de Artes Manuales de Yumbo (IMETY) para hacer su trabajo de manera más profesional, aun así no se dedicaba solamente a la modistería si no también trabajaba como enfermera; cuando sus 2 hijas fueron creciendo y necesitando más de su atención decidió solo dedicarse a la confección.

En febrero de 2007 vio la necesidad de obtener maquinas industriales para tener un mejor rendimiento y calidad de costura en su trabajo; fue así como un familiar le regaló su primera máquina industrial, empezó a tener contacto de empresas y personas que le entregaban maquila por cantidad.

Un año después adquirió 2 máquinas más que requería. Al contar con esta maquinaria vio la posibilidad de trabajar independiente y acudió al banco de la mujer donde hizo un préstamo para sus próximas 3 máquinas industriales y procede a registrar la empresa en la cámara de comercio.

Trabajando autónomamente era más rentable y fue creciendo, viendo con esto nuevas necesidades de adquirir otro tipo de máquinas, por lo cual volvió a hacer otro préstamo para las maquinas bordadora y una tejedora (en el mismo año).

Actualmente cuenta con 7 máquinas industriales (2 planas, 3 fileteadoras, 2 collarín) una bordadora industrial y 2 semi industriales, una tejedora y una estampadora. Es una pyme totalmente familiar y entre todos son 5 personas trabajadoras.

En el momento se proyecta comprar un local para tener un mejor clima laboral, más organización y poder separar el trabajo de su lugar de residencia.

## 2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

**2.2.1 Identificación del sector.** La empresa “DEISY DIAZ” pertenece al sector C (industrias manufactureras) según la clasificación CIIU:

**Cuadro 3. Sección C Industrias manufactureras**

SECCIÓN C INDUSTRIAS MANUFACTURERAS		
<b>DIVISIÓN</b>	14	Confección de prendas de vestir
<b>GRUPO</b>	141	Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel
<b>CLASE</b>	1410	Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel

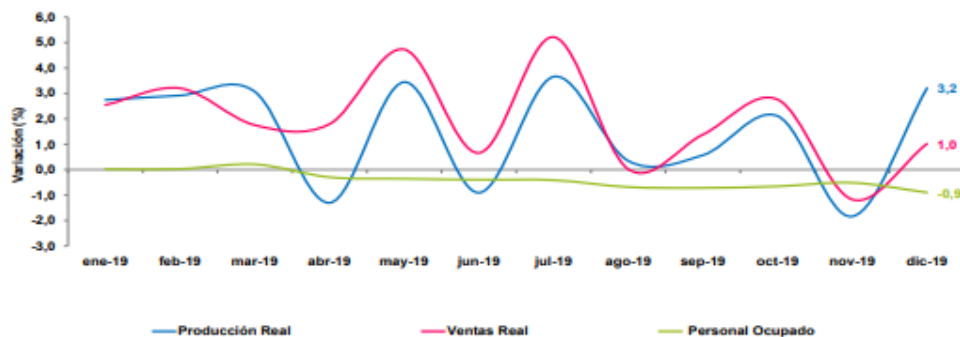
Fuente: Elaboración propia con base en la Cámara de comercio de Cali, Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (DANE, 2012)

**2.2.2 Descripción de las actividades económicas.** La empresa de Deisy Díaz desde su fundación se ha dedicado a la confección de prendas de vestir que es una

actividad de la industria manufacturera, esta actividad encierra el corte, el ensamble y acabado de prendas de vestir como camisas, jeans, faldas entre otras.

**2.2.3 Oferta y demanda.** Según la EMMET Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial, presentada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, con respecto a la información de la evolución de las principales variables económicas Nacionales, en diciembre de 2019 frente a diciembre de 2018, la producción real de la industria manufacturera presentó una variación de 3,2%, las ventas reales de 1,0% y el personal ocupado de -0,9%. (DANE, 2020).

**Gráfico 1. Variación anual de la producción real, ventas y personal ocupado de la industria manufacturera Total nacional Enero – Diciembre 2019 p**



Fuente: DANE- EMMET  
P: Cifras provisionales

Fuente: (DANE-EMMET, 2019).

De las 39 actividades industriales representadas por la encuesta, un total de 25 registraron variaciones positivas en su producción real, sumando 4,7 puntos porcentuales a la variación total anual y 14 subsectores con variaciones negativas restaron en conjunto 1,5 puntos porcentuales a la variación total. (DANE, 2020).

**Tabla 1. Variación año corrido y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado, según actividad manufacturera Total nacional Enero – diciembre (2019/2018) P**

Clase	Descripción	PRODUCCIÓN		VENTAS		PERSONAL OCUPADO	
		Variación %	Cont pp	Variación %	Cont pp	Variación %	Cont pp
<b>T. IND</b>	<b>Total Industria</b>	<b>1,5</b>		<b>1,9</b>		<b>-8,4</b>	
1100	Elaboración de bebidas	4,2	0,5	4,1	0,5	0,6	0,0
2020	Fabricación de otros productos químicos	10,1	0,4	10,4	0,4	1,9	0,0
1700	Fabricación de papel, cartón, y sus productos	5,2	0,2	5,0	0,2	0,9	0,0
1010	Procesamiento y conservación de carne, pescado, crustáceos y moluscos	5,1	0,2	5,1	0,2	0,8	0,0
1081	Elaboración de productos de panadería	7,3	0,2	5,8	0,1	1,6	0,1
1050	Elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados	8,3	0,2	8,9	0,2	0,4	0,0
1400	Confección de prendas de vestir	3,7	0,1	1,9	0,1	0,4	0,0
2220	Fabricación de productos de plástico	3,2	0,1	3,7	0,2	0,0	0,0
2920	Fabricación de carrocerías para vehículos automotores, remolques	50,3	0,1	37,2	0,1	38,5	0,3
3000	Fabricación de otros tipos de equipo de transporte	14,3	0,1	11,4	0,1	-4,0	-0,1
1082	Elaboración de cacao, chocolate y prod de confitería	6,6	0,1	7,5	0,1	0,8	0,0
1090	Elaboración de alimentos preparados para animales	4,5	0,1	5,4	0,1	2,9	0,0
1800	Actividades de impresión	5,1	0,1	5,4	0,1	-0,2	0,0
1040	Elaboración de productos lácteos	1,7	0,1	1,7	0,1	0,6	0,0
2300	Fabricación de productos minerales no metálicos n.c. p.	0,8	0,0	1,6	0,1	-2,4	-0,1
2100	Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales	0,8	0,0	0,5	0,0	2,6	0,1
2410	Industrias básicas de hierro y de acero	1,2	0,0	-0,5	0,0	-1,5	0,0
2700	Fabricación de aparatos y equipo eléctrico	1,2	0,0	0,5	0,0	-1,2	0,0
1030	Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	1,3	0,0	2,0	0,0	-3,5	-0,1
1512	Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares en cuero	15,0	0,0	7,5	0,0	-7,2	0,0
3100	Fabricación de muebles, colchones y somieres	1,3	0,0	1,7	0,0	0,5	0,0
1061	Trilla de café	2,8	0,0	4,4	0,0	0,8	0,0
1300	Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles	0,3	0,0	0,1	0,0	-2,2	-0,1
2210	Fabricación de productos de caucho	0,4	0,0	-1,1	0,0	-2,3	0,0
2930	Fabricación de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos	-1,6	0,0	-1,5	0,0	-4,1	0,0
1511	Curido y recurtido de cueros, recurtido y tejido de pieles	-22,1	0,0	-22,3	0,0	-8,0	0,0
2800	Fabricación de maquinaria y equipo n.c. p.	-2,2	0,0	-0,6	0,0	-2,0	0,0
1600	Transformación de la madera y sus productos	-5,7	0,0	-6,3	0,0	-7,6	-0,1
1089	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	-0,7	0,0	3,0	0,1	1,1	0,0
2310	Fabricación de vidrio y productos de vidrio	-3,1	0,0	-1,8	0,0	-1,8	0,0
2420	Industrias básicas de metales preciosos y no ferrosos	-13,5	0,0	-13,7	0,0	1,1	0,0
2910	Fabricación de vehículos automotores y sus motores	-3,1	0,0	-1,1	0,0	-3,8	0,0
1520	Fabricación de calzado	-6,9	0,0	-2,7	0,0	-7,7	-0,2
2500	Fabricación de productos elaborados de metal	-2,1	0,0	-2,9	-0,1	-3,6	-0,2
2023	Fabricación de Jabones y detergentes, perfumes y preparados de tocador	-1,5	-0,1	3,1	0,2	-0,4	0,0
1900	Coquización, refinación de petróleo, y mezcla de combustibles	-1,8	-0,1	-3,0	-0,2	2,7	0,0
1070	Elaboración de azúcar y panela	-5,8	-0,1	-5,9	-0,1	-1,1	0,0
2010	Fabricación de sustancias químicas básicas, y sus productos	-5,4	-0,2	-3,8	-0,1	0,5	0,0
3200	Otras industrias manufactureras	-17,1	-0,3	-9,6	-0,2	-4,8	-0,1

Fuente: DANE- EMMET

P: Cifras provisionales

Nota: La diferencia en la suma se da por aproximaciones decimales

Fuente: (DANE-EMMET, 2019).

De los 14 dominios de departamentos representados por la encuesta, 10 registraron variaciones positivas en su producción real, sumando 4,3 p.p a la variación total nacional y los 4 dominios restantes con variaciones negativas restaron en conjunto 1,1 puntos porcentuales a la variación total. (DANE, 2020).



**Tabla 2. Variación anual y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado Departamentos Diciembre (2019/2018) P**

Departamentos	Producción		Ventas		Personal Ocupado	
	Variación %	Cont.(p.p)	Variación %	Cont.(p.p)	Variación %	Cont.(p.p)
<b>Total Industria</b>	<b>3,2</b>		<b>1,0</b>		<b>-0,9</b>	
Valle del Cauca	8,9	1,4	6,2	0,9	-0,2	0,0
Santander	10,7	0,6	5,6	0,3	1,9	0,1
Atlántico	9,3	0,6	8,1	0,5	-2,1	-0,1
Bogotá, D.C	3,0	0,5	3,9	0,6	-1,2	-0,3
Bolívar	5,2	0,3	3,2	0,2	-5,8	-0,2
Cundinamarca	1,6	0,3	-0,4	-0,1	-0,7	-0,1
Risaralda	14,1	0,2	13,9	0,2	3,7	0,1
Otros Departamentos*	6,1	0,2	4,2	0,1	-3,5	-0,1
Córdoba	8,6	0,1	5,4	0,1	-1,6	0,0
Boyacá	3,0	0,1	-0,4	0,0	-1,7	0,0
Caldas	-0,2	0,0	1,7	0,0	2,8	0,1
Tolima	-5,5	-0,1	-4,4	-0,1	0,2	0,0
Cauca	-6,2	-0,2	-1,5	0,0	-0,8	0,0
Antioquia	-4,0	-0,8	-8,2	-1,8	-1,0	-0,2

Fuente: DANE- EMMET

P: Cifras provisionales

Nota: La diferencia en la suma se da por aproximaciones decimales

PP. Puntos Porcentuales

\* Otros departamentos: Amazonas, Arauca, Caquetá, Casanare, Cesar, Chocó, Huila, La Guajira, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Quindío, San Andrés, Sucre.

Fuente: (DANE-EMMET, 2019).

En diciembre de 2019 frente a diciembre de 2018, el área metropolitana que más contribuye a la variación anual de la producción real es la de Barranquilla con una variación de 8,8%, sumando 0,6 p.p a la variación total nacional (3,2%) (DANE, 2020).

**Tabla 3. Variación anual y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado Áreas Metropolitanas Diciembre (2019/2018) P**

Áreas Metropolitanas	Producción		Ventas		Personal Ocupado	
	Variación %	Cont.(p.p)	Variación %	Cont.(p.p)	Variación %	Cont.(p.p)
<b>Total Industria</b>	<b>3,2</b>		<b>1,0</b>		<b>-0,9</b>	
Resto del país	4,0	3,0	2,9	2,1	-0,8	-0,6
Área Metropolitana de Barranquilla	8,8	0,6	8,3	0,5	-2,1	-0,1
Área Metropolita de Bucaramanga	12,1	0,3	7,7	0,2	1,0	0,0
Área Metropolitana del Valle de Aburrá	-4,6	-0,7	-9,8	-1,8	-1,0	-0,2

Fuente: DANE- EMMET

P: Cifras provisionales

Nota: La diferencia en la suma se da por aproximaciones decimales

PP. Puntos Porcentuales

Fuente: (DANE-EMMET, 2019).

En diciembre de 2019 frente a diciembre de 2018, de los 10 dominios de ciudades representados por la encuesta, 8 registraron variaciones positivas en su producción real, sumando 3,9 p.p a la variación total nacional y los 2 dominios restantes con variaciones negativas restaron en conjunto 0,7 puntos porcentuales a la variación total (DANE, 2020).

**Tabla 4. Variación anual y contribución de la producción real, ventas reales y personal ocupado Ciudades Diciembre (2019/2018) P**

Ciudades	Producción		Ventas		Personal Ocupado	
	Variación %	Cont.(p.p)	Variación %	Cont.(p.p)	Variación %	Cont.(p.p)
<b>Total Industria</b>	<b>3,2</b>		<b>1,0</b>		<b>-0,9</b>	
Resto del país	3,1	1,7	1,9	1,0	-1,1	-0,5
Yumbo	13,5	0,7	12,8	0,7	0,0	0,0
Barranquilla	9,5	0,5	9,4	0,4	-2,8	-0,1
Bogotá, D.C	3,0	0,5	3,9	0,6	-1,2	-0,3
Cartagena de Indias	8,0	0,4	3,0	0,2	-6,6	-0,2
Pereira	5,0	0,1	8,3	0,1	8,6	0,1
Santiago de Cali	1,3	0,1	-1,1	0,0	-0,1	0,0
Bucaramanga	2,1	0,0	-2,1	0,0	0,4	0,0
Manizales	-0,7	0,0	6,0	0,1	3,8	0,1
Medellín	-9,6	-0,7	-20,1	-1,9	-0,2	0,0

Fuente: DANE- EMMET

P: Cifras provisionales

Nota: La diferencia en la suma se da por aproximaciones decimales

PP. Puntos Porcentuales

Fuente: (DANE-EMMET, 2019).

Según informe de la Dinámica Empresarial presentado por Confecámaras el cual analiza el comportamiento de las empresas en el País, Entre enero y diciembre de 2019 se crearon 309.463 unidades productivas, 2,1% más que en el mismo periodo de 2018, cuando se ubicaban en 303.027. Del total de unidades registradas, 75,7% corresponden a personas naturales y 24,3% a sociedades (Confecámaras, 2020).

En este informe indica en el sector que la industria se destaca la confección de prendas de vestir, fabricación de productos metálicos para uso estructural, la fabricación de otros tipos de calzado (caucho, plástico y materiales textiles) y fabricación de muebles.

Al realizar una revisión de la dinámica de los sectores económicos, resalta que de los siete sectores económicos que se agrupan en la siguiente tabla, un total de cuatro registraron un incremento en la creación de unidades productivas aportando 2,3 puntos porcentuales (pp) a la variación total, en tanto el sector de extracción, agricultura y resto contribuyeron negativamente a la variación restando 0,2 pp (Confecámaras, 2020).

**Tabla 5. Unidades productivas por sector económico Ene-Dic 2019/18**

Sector	Ene-Dic 2018	Ene-Dic 2019	Variación %	Contribución
Servicios	133.443	137.943	3,4	1,5
Comercio	113.751	115.415	1,5	0,5
Industria	28.827	29.414	2,0	0,2
Construcción	13.525	13.751	1,7	0,1
Extracción	1.168	1.091	-6,6	0,0
Agricultura	4.865	4.790	-1,5	0,0
Resto	7.448	7.059	-5,2	-0,1
<b>Total general</b>	<b>303.027</b>	<b>309.463</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>

Fuente: RUES – Registro Único Empresarial y Social.

Fuente: (Confecámaras, 2020).

Las actividades económicas que explican el mayor número de nuevas empresas creadas se encuentran en los sectores de servicios, industria y comercio, los cuales participan con el 91,4% del total de nuevas unidades productivas (Confecámaras, 2020).

**Tabla 6. Unidades productivas por ramas de actividad económica Ene-Dic 2019/18**

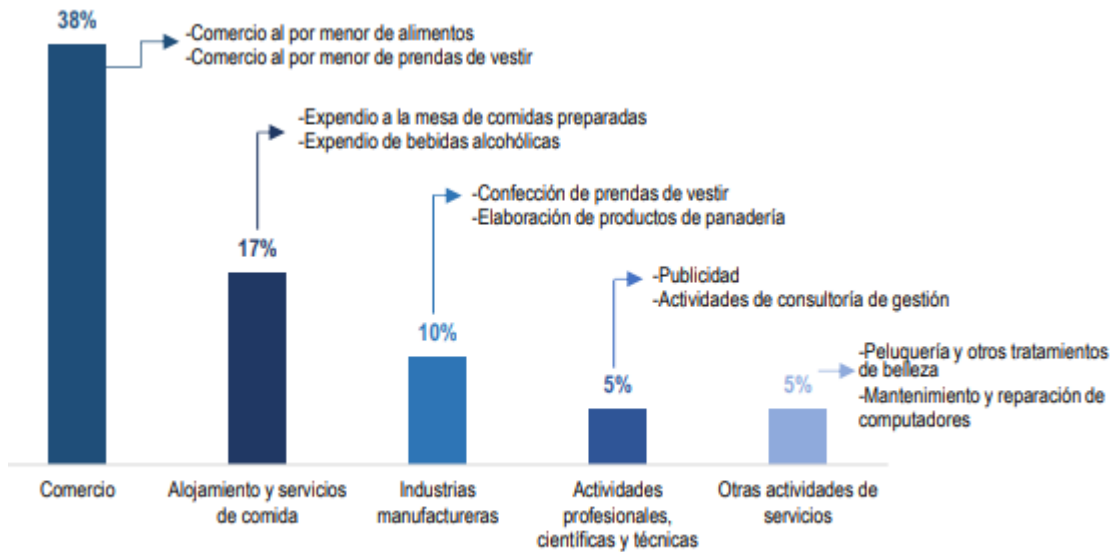
Actividad Económica	Ene-Dic 2018	Ene-Dic 2019	Variación %	Contribución
Otras actividades de servicios	14.819	16.416	10,8	0,6
Comercio al por mayor y al por menor	113.751	115.415	1,5	0,5
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	14.342	15.189	5,9	0,3
Industrias manufactureras	28.827	29.414	2,0	0,2
Actividades profesionales, científicas y técnicas	18.812	19.296	2,6	0,2
Actividades financieras y de seguros	3.324	3.761	13,1	0,2
Información y comunicaciones	7.558	7.989	5,7	0,1
Transporte y almacenamiento	8.775	9.160	4,4	0,1
Actividades artísticas, de entretenimiento	11.208	11.480	2,4	0,1
Actividades inmobiliarias	4.802	5.032	4,8	0,1
Construcción	13.525	13.751	1,7	0,1
Distribución de agua, saneamiento ambiental	1.709	1.852	8,4	0,1
Actividades de salud humana y asistencia social	3.897	3.917	0,5	0,0
Actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales	5	2	-60,0	0,0
Actividades hogares en calidad de empleadores	49	36	-26,5	0,0
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire	389	376	-3,3	0,0
Administración pública y defensa; seguridad social	156	135	-13,5	0,0
Actividad no Homologada a CIIU V4	154	89	-42,2	0,0
Explotación de minas y canteras	1.168	1.091	-6,6	0,0
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	4.865	4.790	-1,5	0,0
Educación	3.187	2.880	-9,6	-0,1
Alojamiento y servicios de comida	47.705	47.392	-0,7	-0,1
<b>Total general</b>	<b>303.027</b>	<b>309.463</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>

Fuente: RUES – Registro Único Empresarial y Social.

Fuente: (Confecámaras, 2020).

Según cifras del RUES, el 49,1% de las empresas creadas entre enero y diciembre de 2019 se constituyeron creando al menos un empleo. Entre los sectores más dinámicos en creación de empleo se encuentran comercio, alojamiento y servicios de comida, industrias manufactureras, actividades profesionales, científicas y técnicas y otras actividades de servicios, los cuales explican el 75% de la participación total del número de nuevas empresas empleadoras (Confecámaras, 2020).

**Gráfico 2. Subsectores con mayor creación de empresas empleadoras (Ene-Dic 2019)**



Fuente: RUES – Registro Único Empresarial y Social.

Fuente: (Confecámaras, 2020).

En industria, la participación de empresas que nacen creando empleo alcanza un 10% sobre el total de las nuevas empleadoras, y entre los subsectores más dinámicos destacan las actividades de confección de prendas de vestir (16,3%) y elaboración de productos de panadería (14,9%) (Confecámaras, 2020).

Según el Observatorio de Moda Raddar - Inexmoda:

*Durante el 2019 los colombianos gastaron \$20,2 billones en moda. Se presentó un crecimiento de gasto de 5,94% y de 5,55% en prendas, que llegan a ser 1.303 millones de unidades. De acuerdo con la firma, el crecimiento viene de la mano del buen comportamiento del gasto de los hogares el año pasado que registró un incremento del 6% en términos reales. Además de las razones que incentivaron el buen desempeño del gasto de los hogares, en la categoría moda también se destaca que los precios crecieron solo 0,56% frente a un 3,8% de inflación en el país fueron razón fundamental para el aumento del gasto en esta categoría. “2019*

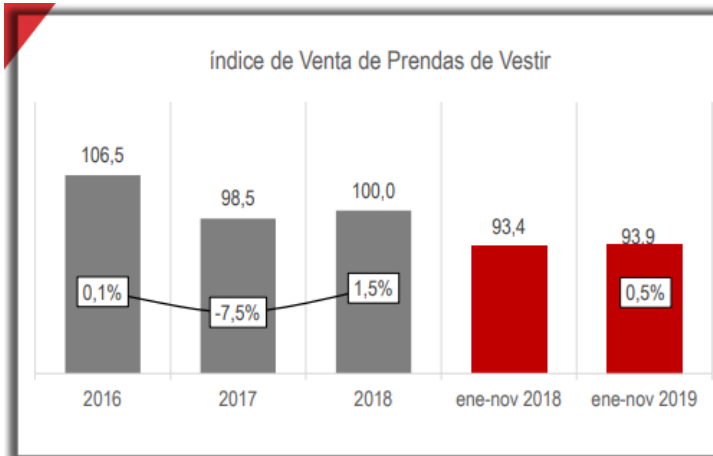
fue un buen año para el gasto de los hogares, donde en promedio una persona compró 28 prendas, una más que el año pasado”, señaló la firma. Para este año, la consultora espera que el mercado continúe creciendo 5,9% gracias a la dinámica del mercado y las nuevas tendencias. (Dinero.com, 2020).

El Informe del Instituto Colombiano del sistema de modas INEXMODA a diciembre 2019 contiene información sobre los índices de ventas y producción textil y confecciones, calzado y marroquinería y cosméticos. (Inexmoda, 2020).

Este informe indica que el índice de ventas de prendas de vestir incrementó en lo corrido del 2019. Los últimos meses este rubro tuvo un incremento significativo dada la temporada de fin de año, y explicado en parte por las mayores alternativas de crédito, las remesas enviadas desde el extranjero y una baja inflación en estos artículos que solo fue de 0,56% en todo el año. (Inexmoda, 2020).

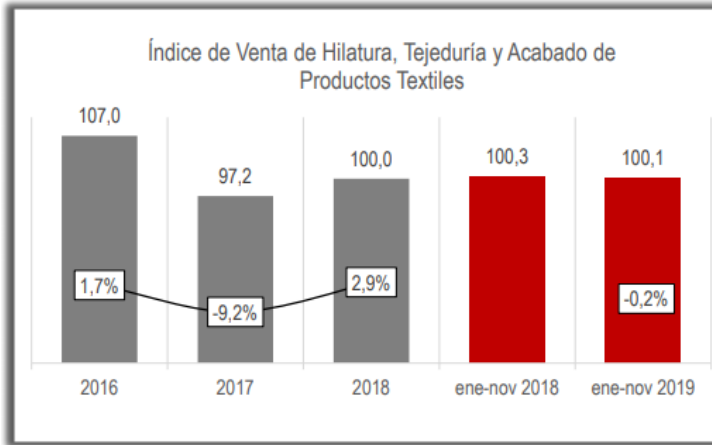
Por su parte, la venta de insumos textiles decreció respecto al 2018 debido a una menor demanda que a su vez explica la menor producción de estos productos.

**Gráfico 3. Índice de Ventas de Prendas de Vestir**



Fuente: (Inexmoda, 2020).

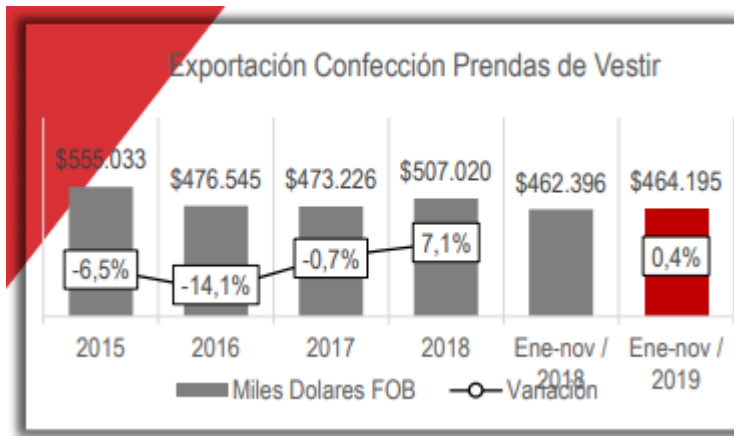
**Gráfico 4. Índice de Venta de Hilatura, Tejeduría y Acabados de Productos Textiles**



Fuente: (Inexmoda, 2020).

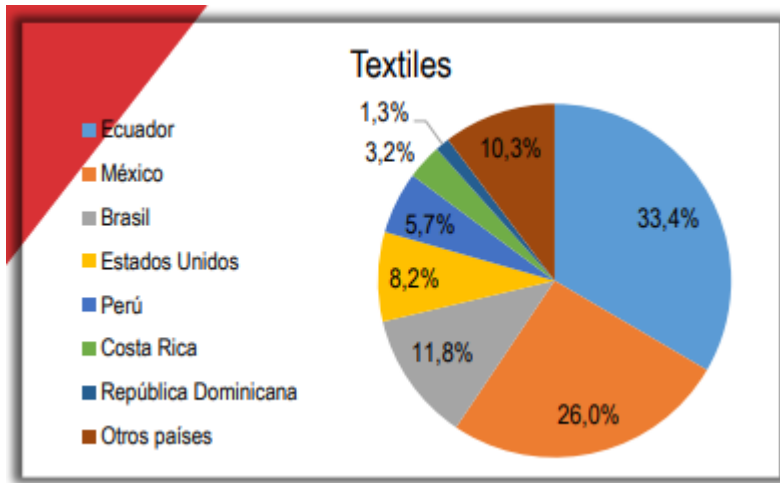
En el campo de las exportaciones de productos confeccionados crecieron en 2019 gracias a los acuerdos comerciales que tiene Colombia con otros países, mientras que los insumos textiles no lograron recuperarse debido a la alta competencia que hay en el mercado internacional donde se identifica diferenciales en precio (Inexmoda, 2020).

**Gráfico 5. Exportación Confección Prendas de Vestir**



Fuente: (Inexmoda, 2020).

**Gráfico 6. Países Destino Exportaciones por Sector de Textiles (Noviembre 2019)**



Fuente: (Inexmoda, 2020).

**Gráfico 7. Países Destino Exportaciones por Sector de Textiles (Noviembre 2019)**

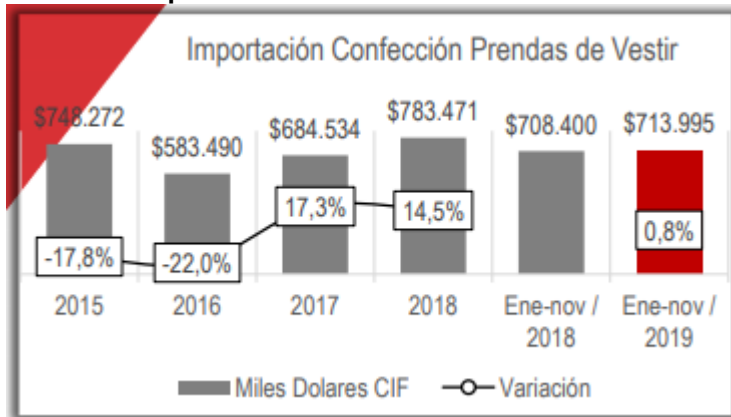


Fuente: (Inexmoda, 2020).



Por otro lado la importación de productos confeccionados creció pero no a un ritmo muy elevado, ya que tanto la producción como las ventas han tenido mejor comportamiento en el mercado local. Por su parte los insumos textiles disminuyeron significativamente explicados por el menor uso en la producción local.

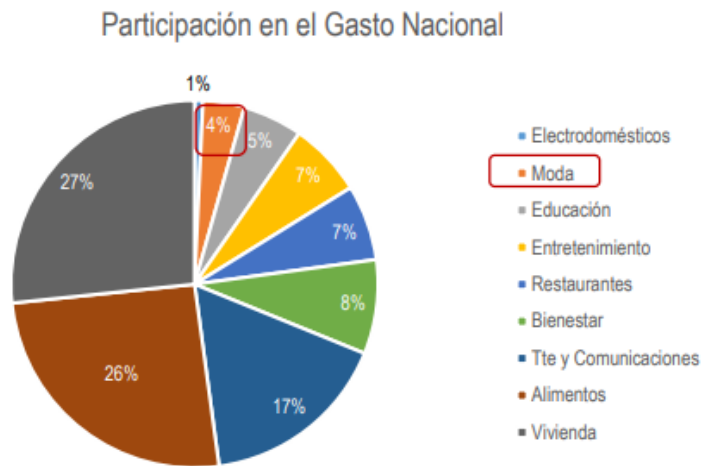
**Gráfico 8. Importación Confecciones Prendas de Vestir**



Fuente: (Inexmoda, 2020).

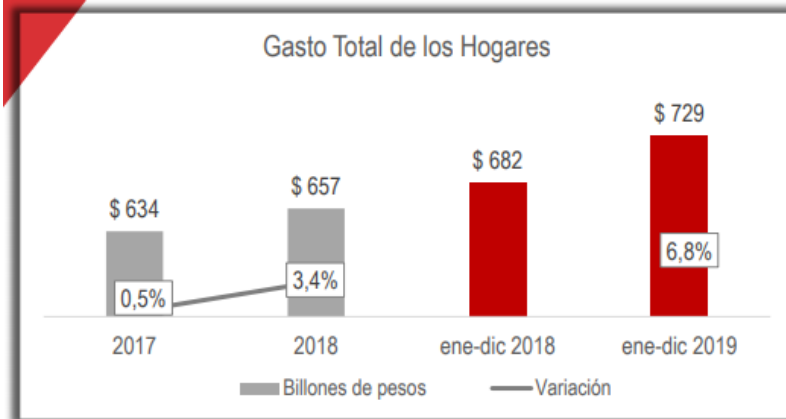
El gasto de los hogares fue representativo en el 2019. Para diciembre se mantuvo la dinámica esperada, no solo por el efecto de la temporada, sino adicionalmente porque los hogares asignaron parte del ingreso de la prima que permitió expandir el gasto en canastas como la moda.

**Gráfico 9. Participación del sector de Moda en el Gasto Nacional de los Hogares**



Fuente: (Inexmoda, 2020).

**Gráfico 10. Gasto Total de Hogares**



Fuente: (Inexmoda, 2020).

**Gráfico 11. Gasto de los Hogares por Grupo en Diciembre 2019**



Fuente: (Inexmoda, 2020).

Teniendo en cuenta los anteriores informes y cifras presentadas por el DANE, Confecámaras e Inexmoda, el sector textil y confecciones inicia un año 2020 con mejores expectativas e impulsos, es decir, un año con más dinámica económica, con más desempeño que el año pasado 2019 y hablan de un crecimiento económico PIB.

Por lo anterior se puede identificar que la empresa Deisy Díaz se encuentra en un sector clave en la economía del país que tiende a crecer durante el año 2020, es un sector capaz de generar recursos que permiten mantener el nivel de actividad, es decir que la empresa puede ser más dinámica y rentable, por esto debe procurar adaptar sus procesos internos de modo que dando cumplimiento a estos pueda ser competitiva frente a otras empresas de confecciones de la región garantizando la calidad y el servicio en todas sus áreas funcionales.

## 2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

**2.3.1 Identificación de la estructura.** Para realizar la identificación de la estructura de la organización utilizará la cadena de valor de Porter.

La cadena de valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas". *Este margen se analiza por supuesto a través de la cadena de valor de Michael Porter concepto que presentó al mundo en su libro de 1985, " Ventaja Competitiva" (Díaz, 2016); (Alvarez et al., 2019).*

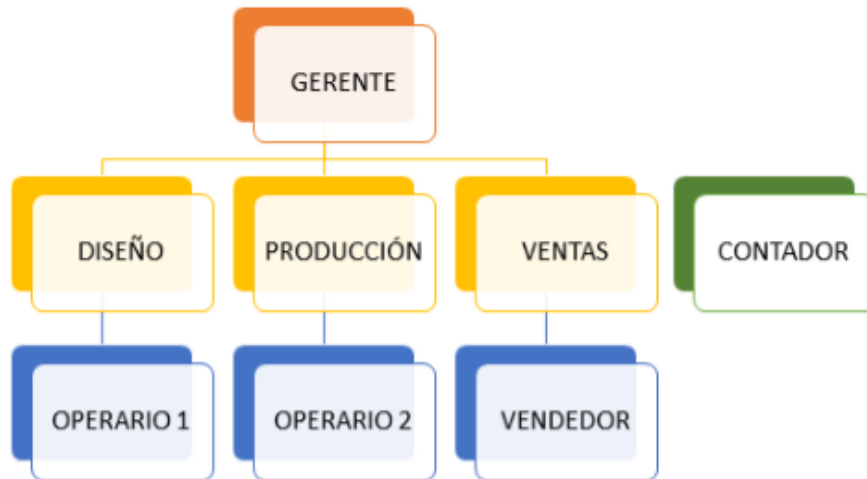
**Figura 3. Cadena de valor de la empresa de confecciones Deisy Díaz**



Fuente: (Alvarez et al., 2019).

### 2.3.2 Organigrama

Figura 4. Organigrama empresa Deisy Díaz



Fuente: Empresa confecciones Deisy Diaz (2019).

**2.3.3 Descripción e interrelación de las áreas funcionales de la empresa.** La empresa “DEISY DIAZ”, actualmente cuenta con siete trabajadores distribuidos en sus 4 áreas funcionales y uno externo:

**Dirección.** Se encarga de revisar la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura planeada, además de representar, dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa. Específicamente usa los recursos disponibles de la empresa para poder alcanzar las metas que ha establecido. (Alvarez et al., 2019).

**Producción.** Esta área está encargada de la transformación de los recursos en productos finales, los cuáles se ofrecen en el mercado. Lleva a cabo el proceso para la confección del producto. Esta área es donde se manufactura el producto, aquí se encuentran las máquinas de coser, bordadoras, planchas y es en donde se confeccionan las prendas. (Alvarez et al., 2019)

**Área de Diseño.** Esta área se encarga de la creación y elaboración de los productos de la empresa, así como ideas innovadoras que logren diseños originales y de calidad. (Alvarez et al., 2019).

**Área de Ventas.** Se encargan de entregar a los clientes los productos terminados y con las especificaciones requeridas, ya sea en sus sitios de domicilio o en la empresa (Alvarez et al., 2019).

**Contador.** Está encargado de los reportes financieros, eso quiere decir que posee los conocimientos técnicos para proporcionar información financiera que sea confiable, determina si la empresa es rentable lo que permite a la alta dirección tomar decisiones de tipo financiero y económico. (Alvarez et al., 2019).

## **2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

**2.4.1 Misión.** Confecciones Deisy Díaz, es una empresa de la industria textil que diseña y produce prendas de vestir de la más alta calidad, brindamos seguridad en la elaboración de nuestras prendas con las mejores telas del mercado, atendiendo las diferentes necesidades para la satisfacción de nuestros clientes, con un equipo calificado y comprometido con nuestra visión empresarial.

**2.4.2 Visión.** Para el año 2030 lograr ser reconocidos como una empresa de confecciones de prendas de vestir líder y competitiva en el Municipio de Yumbo, resaltando la calidad en los productos y procesos.

### **2.4.3 Objetivos estratégicos.**

- Posicionar a nuestra empresa dentro del segmento líder del mercado.

- Incorporar permanentemente nuevas tecnologías en los procesos productivos.
- Desarrollar y capacitar a nuestro personal en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.
- Alcanzar el nivel de rentabilidad año tras año, que permita el crecimiento y desarrollo económico de la empresa.

#### **2.4.4 Principios y valores.**

**Calidad.** Enfocados en asegurar los estándares de calidad que permite lograr que los clientes queden satisfechos.

**Orientación al cliente.** Priorizar, detectar y satisfacer las necesidades que al cliente le puedan surgir, esto hará que este mismo sea el centro de la empresa.

**Trabajo en equipo.** La existencia de valores como la responsabilidad, organización, cooperación, voluntad, liderazgo, creatividad y armonía hace los miembros de la organización puedan alcanzar objetivos claros.

**Respeto.** Enfocados a brindar un trato digno, para el desarrollo de relaciones duraderas

**Compromiso.** Cumplir con esfuerzo y dedicación las expectativas de los clientes para alcanzar su satisfacción en la prestación del servicio, apoyándonos en decisiones responsables e innovadoras orientadas al logro de los objetivos propuestos

**Responsabilidad.** Actuamos responsablemente y de forma transparente para cumplir con los compromisos adquiridos

**2.4.5 Plan de desarrollo.** La empresa Deisy Díaz ha trazado los siguientes planes de desarrollo estratégicos que le permitan ser competitiva y rentable en el mercado:

**Plan de gestión de Calidad.** Documentar y estandarizar los procesos claves de la empresa cumpliendo así las normas de calidad, para alcanzar la mejora continua y herramientas que le permitan mejorar competitivamente. Dentro de este plan de gestión desea diseñar y establecer un sistema de calidad según la norma NTC 6001 y de esta forma atender de manera oportuna las necesidades internas y externas de la organización. (Alvarez et al., 2019).

**Plan de operaciones.** Dentro de su plan de desarrollo tiene como objetivo adquirir nuevas máquinas como lo son planas, fileteadoras y bordadoras industriales y sistematizadas que permitan mejorar la producción, tiempos de entrega y reducción de costos operativos, y la implantación de nuevos sistemas de producción, de esta manera ser más eficaz y eficiente en la producción y confección de las prendas de vestir. También tiene como proyecto ampliar la planta de producción, para integrar nuevas tecnologías, ampliar su carta de productos y servicios. (Alvarez et al., 2019).

**Plan de marketing.** Su objetivo principal es establecer y mantener un vínculo de cara al cliente a través del buen servicio y la innovación en el desarrollo de nuevos productos y servicios, introducir telas y materiales de alta calidad, mantener precios competitivos en el mercado. Lanzar campañas publicitarias utilizando los medios de difusión como redes sociales y emisoras locales que permitan dar a conocer el servicio que presta y aumentar el nivel de ventas. (Alvarez et al., 2019).

**Plan económico y financiero.** La empresa desea ser sostenible y rentable por ende, tiene como objetivo proteger y utilizar los recursos financieros de forma eficiente para mantener cierto grado de liquidez que les permita cumplir con todas las obligaciones y compromisos. Dentro de su plan de desarrollo económico, busca



alianzas estratégicas con proveedores y otras empresas de confección para adquirir los materiales a precios más bajos.

La empresa además está adscrita al programa de fomento al emprendimiento con el apoyo de proyectos productivos en el Municipio de Yumbo. Cuyo objetivo principal es integrar a pequeños grupos en una red de producción y comercialización para que generen ingresos, autogestión de sus proyectos a partir de capacitaciones en una actividad productiva determinada. (Alvarez et al., 2019).

**Plan de recursos Humanos.** Dentro del plan de desarrollo, la empresa Deisy Díaz quiere fortalecer su capital humano, es por esto que busca crear y mantener las condiciones necesarias que favorezcan la integridad de sus colaboradores. Tiene como proyecto trasladarse a otras instalaciones con espacios más amplios puesto que el taller donde actualmente están no cuenta con las condiciones necesarias de seguridad y bienestar, lo que crea un mal clima laboral. (Alvarez et al., 2019).

Además busca mejorar los conocimientos, habilidades de sus colaboradores a través de capacitaciones y cursos en el manejo de máquinas industriales, introducción de nuevas tecnologías para el diseño, confección y bordado de prendas de vestir. Lo que les permitirá ser más eficaces al momento de desarrollar determinada actividad. (Alvarez et al., 2019).

## 2.5 FACTORES CLAVE DE ÉXITO (ENTORNO)

**2.5.1 Matriz POAM (perfil de oportunidades y amenazas en el medio).** En esta matriz se establecen, se analizan y se califican las diferentes áreas y cómo influyen en los factores económicos, sociales, políticos, competitivos y geográficos en la empresa de confecciones Deisy Díaz:

**Cuadro 4. Matriz POAM empresa Deisy Díaz**

INDICADOR DE RIESGO	FACTOR	TIPO	AMENAZA			OPORTUNIDAD			IMPACTO		
			ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
9	Fácil acceso a la tecnología	Tecnológico				X			X		
6	Nuevas tecnologías industriales	Tecnológico					X		X		
4	Aplicación de tecnología a la producción	Tecnológico					X			X	
-9	Resistencia al cambio tecnológico	Tecnológico	X						X		
4	Salario mínimo	Social					X			X	
-1	Índice de desempleo	Social			X						X
-2	Contrabando	Social		X							X
-4	Nivel de inseguridad y delincuencia	Social		X						X	
6	Acuerdos de libre comercio	Político				X				X	
-9	Inestabilidad en el sector	Político	X						X		
-9	Competencia global desigual	Político	X						X		
6	Políticas de estímulo a MYPIMES	Político				X				X	
-2	Condiciones climáticas ambientales	Geográfico		X							X
4	Ubicación geográfica	Geográfico					X			X	
-4	Calidad de las vías	Geográfico		X						X	
4	Transporte aéreo y terrestre	Geográfico					X			X	
-4	Impuestos	Económico		X						X	
6	Coordinación entre lo político y social	Económico				X				X	
6	Política salarial	Económico				X				X	
-4	Inflación	Económico		X						X	
9	Incentivos gubernamentales	Económico				X			X		

Fuente: Elaboración Propia con base en la guía práctica de formulación y diseño. Proyectos de Gestión Organizacional (Muñoz, 2018).

**Tabla 7. Resultado obtenido POAM**

Amenazas	Oportunidades
-9	
-8	
-7	
-6	
-5	
-4,8	5,8
-3	
-2	
-1	
0	

PROMEDIO AMENAZAS	-4,8
PROMEDIO OPORTUNIDADES	5,8

Fuente. Elaboración propia

**Gráfico 12. Perfil POAM empresa de confecciones Deisy Díaz**



Fuente: Elaboración Propia con base en la guía práctica de formulación y diseño. Proyectos de Gestión Organizacional (Muñoz, 2018).

La empresa de confecciones Deisy Díaz presenta un comportamiento dentro del cuadrante negocio especulativo, La empresa tiene muchas oportunidades, pero se corren muchos riesgos. Su nivel de oportunidades y amenazas lo pueden dirigir a un negocio ideal en corto tiempo siempre y cuando se ajusten detalles de importante impacto para la empresa, se deben crear hábitos que permitan el crecimiento

organizacional. Las fortalezas representan el 5,8% esta situación está indicando que la empresa no cuenta con una estrategia organizacional para poder lograr los objetivos propuestos, pero cuenta con un personal dispuesto a los cambios y el trabajo colaborativo, esto permite que se enfrenten a cambios administrativos en pro de la aplicación de la misión y visión.

Esta empresa cuenta con estabilidad en el mercado, esto quiere decir que está en capacidad para responder y atender las exigencias que el mercado brinda, cómo son los estándares de calidad y el valor agregado a los productos que se ofrecen lo cual genera reconocimiento respecto a la competencia.

Oportunidades más representativas: Políticas de estímulo a las MIPYMES, fácil acceso a la tecnología-

Amenazas más representativas: Inestabilidad en el sector, resistencia al cambio tecnológico.

## **2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA**

**2.6.1 Perfil de capacidad interna de la compañía PCI.** Es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio externo, es una manera de hacer un diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

En la PCI se examinan 5 categorías a saber:

- Capacidad directiva

- Capacidad competitiva (o de mercadeo)
- Capacidad financiera
- Capacidad tecnológica
- Capacidad de talento humano

**Cuadro 5. Perfil de capacidad interna de la compañía PCI**

CONFECCIONES DEISY DIAZ- PERFIL PCI			DEBILIDAD			FORTALEZA			IMPACTO		
INDICADOR DE RIESGO	FACTOR	TIPO	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
-6	Imagen corporativa, responsabilidad social	Directiva	X							X	
9	Uso de planes estratégicos	Directiva				X			X		
-4	Evaluación y pronósticos del medio	Directiva		X						X	
-9	Velocidad de respuesta ante situaciones cambiantes	Directiva	X						X		
4	Flexibilidad de la estructura organizacional	Directiva					X			X	
6	Comunicación y control de conducción	Directiva				X				X	
6	Orientación y compromiso organizacional	Directiva				X				X	
-6	Habilidad de reclutamiento y retención del recurso humano	Directiva		X					X		
-4	Iniciativa ante la competencia	Directiva		X						X	
0	Otras capacidades directivas	Directiva									
6	Fuerza del servicio o producto, calidad, exclusividad	Mercadeo					X		X		
-4	Fidelización y lealtad del cliente	Mercadeo		X						X	
0	Participación de mercado	Mercadeo									
9	Bajos costos de distribución y ventas	Mercadeo				X			X		
0	Uso del ciclo de vida del producto	Mercadeo									
0	Inversión en I&D para desarrollo y mejoramiento de productos o servicios	Mercadeo									
0	Estrategias de distribución (domicilios)	Mercadeo									
-9	Canales virtuales de venta o contacto con los clientes	Mercadeo	X						X		

CONFECCIONES DEISY DIAZ- PERFIL PCI			DEBILIDAD			FORTALEZA			IMPACTO		
INDICADOR DE RIESGO	FACTOR	TIPO	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
-4	Canal de proveedores estable	Mercadeo		X						X	
4	Portafolio de productos	Mercadeo					X			X	
0	Publicidad	Mercadeo									
0	Otras capacidades de mercadeo	Mercadeo									
-6	Acceso a capital cuando se requiere	Financiera		X					X		
0	Grado de disponibilidad de utilización de la capacidad de endeudamiento	Financiera									
0	Facilidad para salir del mercado	Financiera									
0	Grado de rentabilidad y retorno de la inversión	Financiera									
-6	Grado de liquidez, fondos internos disponibles.	Financiera		X					X		
9	Capacidad de competir con precios	Financiera				X			X		
9	Grado de estabilidad de costos y gastos	Financiera				X			X		
0	Flujo de caja mensual	Financiera									
-4	Elasticidad de la demanda ante los precios	Financiera		X						X	
0	Otras capacidades financieras	Financiera									
9	Habilidad técnica y de manufactura	Tecnológica				X			X		
4	Capacidad de innovación	Tecnológica					X			X	
-4	Nivel de tecnología utilizado en la producción de bienes o servicios	Tecnológica		X						X	
0	Efectividad de la capacidad de producción y/o distribución	Tecnológica									
-4	Valores agregados al producto o servicio	Tecnológica		X						X	
0	Manejo de economía de escala	Tecnológica									

CONFECCIONES DEISY DIAZ- PERFIL PCI			DEBILIDAD			FORTALEZA			IMPACTO		
INDICADOR DE RIESGO	FACTOR	TIPO	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
-4	Nivel tecnológico general de la compañía	Tecnológica		X						X	
0	Capacidad de flexibilidad en la producción	Tecnológica									
0	Gestión del conocimiento	Tecnológica									
-9	Sistematización de procesos	Tecnológica	X						X		
0	Otras capacidades tecnológicas	Tecnológica									
4	Nivel académico	Talento Humano					X			X	
9	Experiencia	Talento Humano				X			X		
0	Estabilidad (nivel de rotación del TH)	Talento Humano									
0	Capacidad de rotación (Polifuncionalidad)	Talento Humano									
0	Absentismo	Talento Humano									
0	Sentido de pertenencia	Talento Humano									
0	Motivación	Talento Humano									
4	Clima organizacional	Talento Humano					X			X	
0	Accidentalidad	Talento Humano									
0	Nivel de remuneración	Talento Humano									
0	Índice de desempeño	Talento Humano									
4	Trato al cliente	Talento Humano					X			X	
9	Creatividad y aporte a la innovación	Talento Humano				X			X		
0	Otras capacidades del talento humano	Talento Humano									

Fuente: Elaboración Propia con base en la guía práctica de formulación y diseño. Proyectos de Gestión Organizacional (Muñoz, 2018).



**Tabla 8. Resultado matriz PCI Deisy Díaz**

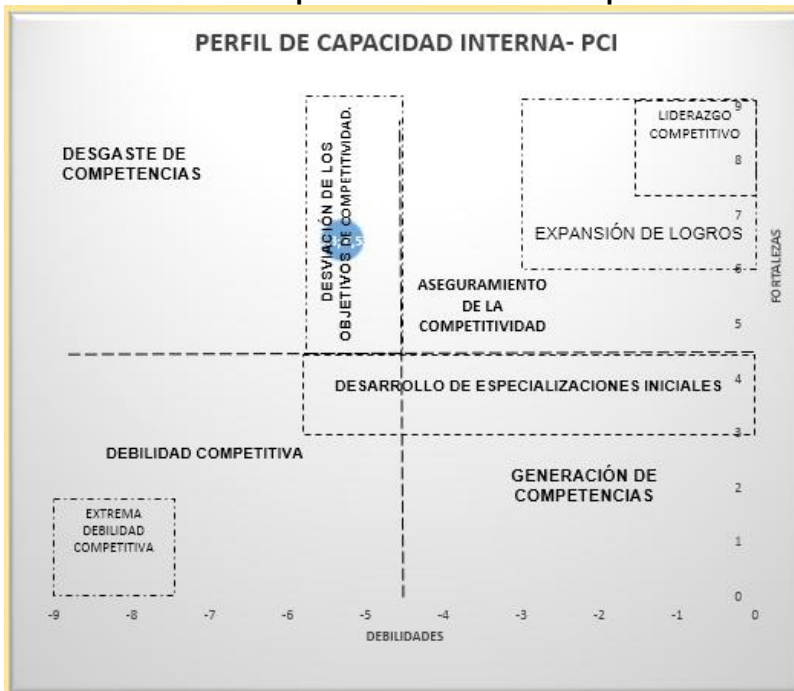
Debilidades	Fortalezas
-9	
-8	
-7	
-6	
-5,3	6,53
-4	
-3	
-2	
-1	
0	

PROMEDIO DEBILIDADES	-5,53
PROMEDIO FORTALEZAS	6,56

Fuente. Elaboración propia

**Gráfico 13. Perfil de Capacidad Interna –PCI empresa de Confecciones Deisy Díaz**



Fuente: Elaboración Propia con base en la guía práctica de formulación y diseño. Proyectos de Gestión Organizacional (Muñoz, 2018).

La empresa Deisy Díaz a nivel interno, debe proponer sus esfuerzos hacia factores que alimenten su competitividad, es evidente que debe utilizar partes fuertes como


lo son el talento humano y la capacidad directiva para fortalecer el liderazgo competitivo y generar competencia.

La aplicación de tecnología a sus procesos productivos, la estandarización de procesos y la fidelización del cliente son debilidades importantes que están generando que la balanza se incline de manera negativa. Se deben aprovechar capacidades de mercadeo, como fuerza del servicio del producto y la capacidad de competir con precios para girar los resultados hacia el crecimiento del valor agregado de sus productos y servicios.

**2.6.2 Análisis DOFA.** El análisis DOFA, también conocido como análisis o matriz DAFO, es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se posea sobre una organización determinada. Se define las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas que se presentarán para un proyecto particular o para la organización en su totalidad en el momento de tratar de implantar los resultados de una programación. El análisis FODA es una herramienta ampliamente empleada en la planificación estratégica, también denominada planificación de Hoshin o definición de una nueva visión. (UNIT, 2009, p. 91); (Alvarez et al., 2019).

Esta es una herramienta simple que ayuda a identificar cómo se encuentra la empresa frente al entorno competitivo al que se encuentra expuesta y cómo puede verse afectada por las diferentes situaciones, a continuación se analizarán los aspectos más importantes de los entornos internos y externos de la empresa de confecciones DEISY DIAZ, relacionado sus estrategias defensivas ofensivas y de retroalimentación.

**Cuadro 6. Matriz DOFA empresa de confecciones Deisy Díaz**

	<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>		
	1.uso de planes estratégicos		1.Nivel académico		
	2.Flexibilidad en la estructura organizacional		2.Velocidad de respuesta ante situaciones cambiantes		
	3.fuerza de servicio o producto, calidad y exclusividad		3.evaluación y pronóstico del medio		
	4.comunicación y control gerencial		4.Canales virtuales de venta o contacto de los clientes		
	5.Nivel académico		5.Nivel de tecnología utilizado en los procesos		
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS FO</b>		<b>ESTRATEGIA DO</b>	
1.Políticas de estímulo a Mipymes	1.Mantener contacto con entes gubernamentales que le permitan tener conocimiento de ofertas y beneficios a MIPYMES	1. Realizar informes periódicos de la situación financiera, oportunos y confiables para cumplir las normas.			
2.Nuevas tecnologías industriales	2.Aprovechar la flexibilidad de la organización para moldarse a nuevas tecnologías industriales	2.crear acciones para abordar riesgos y oportunidades			
3.Aplicación de tecnología a la producción	3.Aprovechar el prestigio y el conocimiento hasta hoy obtenido para fidelizar sus clientes	3.identificar pro y contras del cambio de tecnología			
4.Nivel de tecnología utilizado en los procesos	4. Crear formatos guiados por estándares que le permitan fortalecer la comunicación interna.	4.Suministrar el entrenamiento y conocimiento apropiado a todo el personal de la empresa			
5.Estrategias comerciales	5. Aprovechar el nivel académico de su grupo de recurso humano para poner en marcha sus estrategias comerciales.	5.establecer objetivos estratégicos basados en sistemas de gestión para enfrentar la competencia			
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIA FA</b>		<b>ESTRATEGIAS DA</b>	
1. Resistencia al cambio tecnología	1.Incluir en sus planes tácticos y estratégicos capacitación sobre tecnología en producción y estandarización de procesos para todo el grupo de colaboradores	1.Identificar las brechas organizacionales que se necesitan ajustar para afrontar el cambio			
2.Competencia global desigual	2.Aprovechar estímulos gubernamentales y fortalezas organizacionales para apalancar la empresa y nivelarla a su competencia	2.Definir y desarrollar un plan de transición para la actualización de sistemas de gestión			
3.Inestabilidad en el sector	3. Fortalecer su estructura organizacional basadas en normas de servicio y calidad.	3.Establecer riesgos potenciales según informes financieros			
4.Impuestos	4.Utilizar cuadros financieros o flujos de caja ,crear cronogramas y control de gastos y costo para cumplir con obligaciones empresariales	4.Crear plataforma virtual o redes sociales ,correo electrónico, etc. usarlo como medio de comunicación masiva para acercarse a su clientes			
5.Inflación	5. La dirección debe crear objetivos estratégicos y políticas como plan de contingencia a subidas y bajadas en la economía nacional.	5. Realizar chequeo periódico de las instalaciones de la empresa e identificar aspectos en la producción (maquinas) a mejorar o cambiar.			

Fuente: Elaboración propia con base en información otorgada en la empresa de confecciones Deisy Díaz (2019)

En el desarrollo de la matriz DOFA de la empresa DEISY DIAZ se identificaron las fortalezas, debilidades amenazas y oportunidades más representativas y que de algún modo influyen en la búsqueda de la certificación de calidad por parte de la organización, las estrategias planteadas abordan técnicas directamente relacionadas con la gestión de la dirección general de la empresa ,en busca de crear entre otros planes de contingencia que abarquen intereses de producción, intereses financieros, e intereses estructurales.

Se considera de vital importancia buscar estrategias, para acceder a estímulos empresariales ofertados por el gobierno de igual forma a políticas que permitan garantizar la permanencia de la empresa en el tiempo y la impulse a ser más competitiva, a abrir paso a la actualización de sus procesos y con ello a la estandarización de estos.

Es importante crear relación entre el recurso humano y la tecnología en los procesos de fabricación por medio de capacitaciones, aprovechando el nivel educativo de este y las oportunidades de acceder a dicha tecnología, buscando la eficiencia y la efectividad de la producción de la empresa.

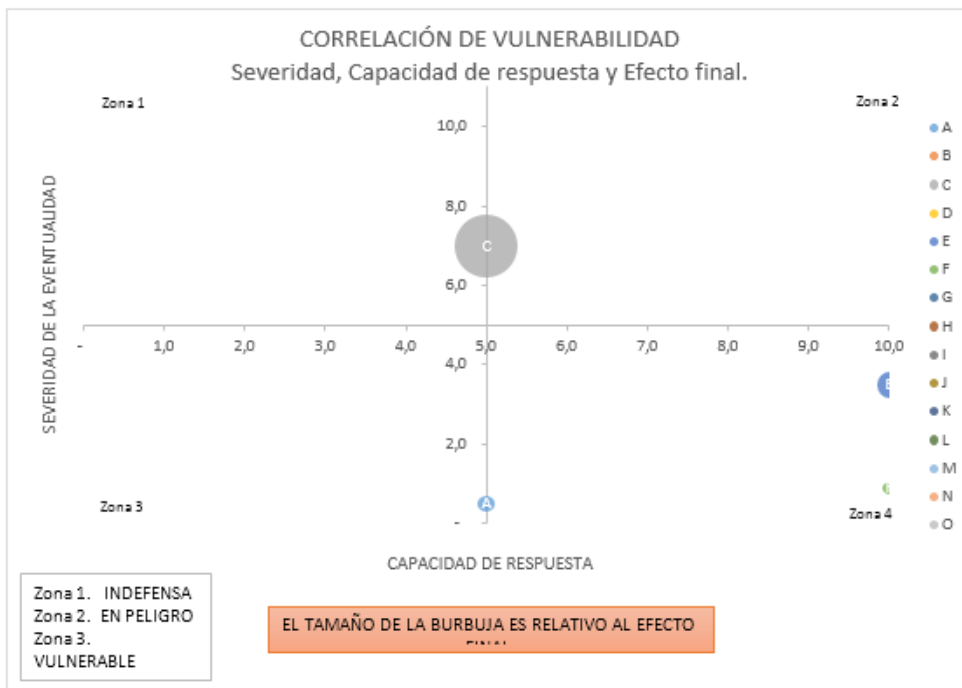
**2.6.3 Análisis de vulnerabilidad.** Permite identificar el grado de indefensión frente a una amenaza. Mide el grado de debilidad o de sensibilidad de ser afectado por amenazas o factores de riesgo. Esta predisposición será mayor o menor dependiendo de factores de índole física, cultural, económica, social y estructural de la comunidad. (Alvarez et al., 2019).

**Cuadro 7. Análisis de Vulnerabilidad empresa de confecciones Deisy Díaz**

DEFINICIÓN DE EVENTUALIDADES			
PUNTALES DE ÉXITO	EVENTUALIDAD ADVERSA (Ser breve)	CONSECUENCIAS	CONSECUTIVO
<b>ADMINISTRATIVOS</b>			
Uso de planes estrategicos	No se cuenta con muchos planes estrategicos	Incumplimiento de metas	3
Buzon de quejas y reclamos activo	Manipulacion indebida		
polizas de seguros	Se olvida renovar las polizas	Indemnizaciones muy altas afectan patrimonio	1
<b>MERCADO</b>			
Estabilidad en el sector	Altos costos en materia prima	Disminucion en ventas	5
Ubicación del taller	Local de difícil acceso, no esta en un sitio estrategico	Clientes no llegan	5
<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>			
Devolucion de productos	Averias	reprocesos	6
<b>PROCESO DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>TECNOLÓGICOS</b>			
Plataformas web	fallas en equipos	No se puede tomar pedidos	6
Comunicación via telefonica	fillas en red	No se puede dar respuesta	6
<b>RECURSO HUMANO</b>			
capacitacion del personal	Se hace constantemente		
Renuncia del personal			
<b>OTROS PUNTALES</b>			
proveedores de telas	son incumplidos		

Fuente: Elaboración Propia con base en la guía práctica de formulación y diseño. Proyectos de Gestión Organizacional (Muñoz, 2018)

**Gráfico 14. Análisis de Vulnerabilidad empresa de Confecciones Deisy Díaz**



Fuente: Elaboración Propia con base en la guía práctica de formulación y diseño. Proyectos de Gestión Organizacional (Muñoz, 2018)

De manera general se considera que la empresa nivel de vulnerabilidad relativamente bajo. Los puntos que más efectos causan en la empresa son:

Competencia de productos importados, averías en los productos, ataque a su sistema web

Se analizaron factores tanto internos como externos que influyen en las estrategias que se ponen en práctica diariamente, se debe tomar acciones en algunos casos correctivas para poder eliminar las causas de los problemas que se detectaron y la empresa debe planificar, documentar y mantener actualizado el proceso de gestión en el crecimiento de esta misma.

**2.6.4 Otros análisis.** A continuación se describen otros análisis que se pueden implementar para formular el diagnóstico estratégico de la empresa

**2.6.4.1 El análisis competitivo de Michael Porter.** “La fuerza o fuerzas competitivas predominantes determinan la rentabilidad de una industria y se convierten en piezas clave del análisis y la formulación estratégica, si bien la fuerza más destacada no siempre salta a la vista” (Porter, 2017, p. 37).



Fuente: (Porter, 2017, p. 37).

- **Poder de negociación de los compradores.** En este caso el comprador tiene cierto poder de negociación, siempre y cuando sea un cliente fijo o mayorista. La empresa “Deisy Díaz” se caracteriza por precios módicos y una alta calidad de costura, por lo que podemos decir que el cliente no tiene mucho poder pues también se manejan precios fijos. (Alvarez et al., 2019).

- **Poder de negociación de los proveedores.** Se puede decir que en el sector textil que es donde se encuentra la empresa “Deisy Díaz” el poder de negociación de los proveedores es bajo; ya que esta industria se caracteriza por fijar decisiones en base a los compradores. (Esto en cuanto a las telas e hilos) pues son los únicos productos que esta empresa requiere proveedores; pues como lo veremos en el análisis de ventajas es un negocio autosuficiente para todos los productos que se realizan. (Alvarez et al., 2019).
- **Amenaza de nuevos competidores entrantes.** La empresa Deisy Díaz cuenta con tecnología y maquinaria de punta para sus procesos productivos, sin embargo lo que se puede evidenciar es que esta cuenta con una gran competencia ya que hay varios talleres de confección en el municipio que ofrecen servicios muy similares, esto evidencia lo amplio que es el mercado en el municipio de yumbo y hace que la empresa pueda aplicar sus servicios y la necesidad de implementar una estrategia de mercado que sea eficiente posterior a un mejoramiento en sus procesos.
- **Amenaza de productos sustitutos.** La amenaza de sustitución puede ser alta dependiendo de cada producto, ya que existen empresas muy reconocidas y establecidas en el mercado que ofrecen el producto de manera inmediata, pues cuentan con grandes inventarios. La empresa “Deisy Díaz” no pasa por alto este problema, por lo que cuenta con diversidad de productos incluyendo personalizados.



- **Rivalidad entre los competidores.** El área de textil o de confección es un mercado muy competitivo; Deisy Díaz cuenta con una tejedora automatizada y una bordadora industrial lo cual la hace sobresalir en la competencia, sin embargo la competencia ofrece los mismos servicios y productos. La rivalidad en los sectores lo que hace es que se sienta presión competitiva pero la empresa ve esto como una oportunidad para mejorar su posición; está concentrada en la competencia de precios, lanzamiento de nuevos productos y batallas publicitarias. (Alvarez et al., 2019).

## **2.7 DIAGNÓSTICO EMPRESA DEISY DÍAZ FRENTE AL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 6001:2017**

Según lo identificado en el planteamiento del problema y lo desarrollado en lo que va del proyecto donde se han mostrado la necesidad de diseñar un sistema de gestión de calidad en la empresa de confecciones Deisy Díaz, a continuación se considera una matriz de éxito en la que se detalla lo que la empresa cumple o no según los parámetros establecidos en la Norma Técnica Colombiana NTC 6001:2017.

La propuesta detallada a continuación está basada en los métodos que se aplicaron para la recolección de datos como lo fueron la observación y entrevistas realizadas a las señora Deisy Díaz del nivel Directivo y Estratégico y a la señora Angie Castaño de nivel operativo, debido a que son las personas que tienen más conocimiento de la organización y puede dar respuesta a todos los interrogantes

El diagnostico constó de 49 preguntas realizadas a la Sra. Deisy Díaz distribuidas de la siguiente manera según los parámetros establecidos en la NTC 6001:2017.

- Numeral 3. Planeación Estratégica: 15 preguntas
- Numeral 3. Soporte: 18 preguntas
- Numeral 5. Operación: 6 preguntas
- Numeral 6. Seguimiento y Medición: 7 preguntas
- Numeral 7. Mejora: 3 pregunta

Valoración asignada en la matriz de Éxito

**Cuadro 8. Valoración de la matriz de Éxito**

<b>Nivel de Calificación</b>	<b>Descripción del criterio</b>	<b>Sigla</b>
<b>NO CONFORME</b>	Se otorga cuando la organización no tiene conocimiento o no cumple el numeral	NC
<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA</b>	Se otorga cuando se detecta el conocimiento sobre el numeral, pero no se cumple a cabalidad o se presenta una oportunidad de mejora	OM
<b>CONFORME</b>	Se otorga cuando la organización cumple totalmente con el numeral estudiado en la norma	C

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 9. Diagnóstico empresa Deisy Díaz frente al nivel de cumplimiento de la norma técnica Colombiana NTC 6001:2017**

<b>Empresa</b>	Confecciones Deisy Díaz				
<b>Objeto Social</b>	Diseño y Confección de Prendas de Vestir				
<b>Participa Por Parte De La Empresa</b>	Deisy Díaz- Gerente				
<b>Matriz De Éxito Realiza Por:</b>	Luz Álvarez Ortiz Marisella González Laura Vargas				
<b>Fecha:</b>	Febrero 21 -2020				
<b>NTC 6001: 2017 Sistema de Gestión para Micro y Pequeñas empresas MYPES</b>					
<b>NUMERAL 3. PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA</b>					
REQUISITO DE LA NORMA	REQUISITO ESPECIFICO	CONCEPTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN: N: NO CONFORME, OPORTUNIDAD DE MEJORA Y CONFORME		
			NC	OM	C
3.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	3.1.1 Comprensión de la organización y de su contexto	¿La empresa ha identificado las debilidades internas?		X	
		¿La empresa ha identificado las oportunidades y amenazas externas de la empresa?		X	
	3.1.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	¿La Alta dirección ha identificado las partes interesadas, teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas?	X		
		¿La empresa realiza seguimiento y revisión de las partes interesadas, sus necesidades y expectativas, con el fin de plantear y replantear sus estrategias y objetivos?	X		
	3.1.3 Direccionamiento estratégico	¿La empresa ha definido la política de gestión apropiada al contexto de la organización?	X		
		¿Todo el equipo de trabajo conoce la política de gestión?	X		
	3.1.3.1 Política de Gestión	¿Existe una política de gestión definida?	X		
	3.1.3.2 Objetivos estratégicos	¿Ha establecido los objetivos estratégicos?			X
	<b>REQUISITO ESPECIFICO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CRITERIO DE CALIFICACIÓN: N: NO</b>		

		CONFORME, OPORTUNIDAD DE MEJORA Y CONFORME			
		NC	OM	C	
3.1.3.3 Riesgos y oportunidades	¿Ha identificado los requisitos legales, sobre los cuales la empresa de desarrollar su actividad (de constitución, Tributarios, de Habilitación, Laborales, Ambientales, etc.)?		X		
	¿La empresa tiene claramente definidos los procesos (Mapa de procesos), con objetivo y alcance, en los siguientes niveles: 1. Procesos Gerenciales 2. Procesos Misionales 3. Procesos de Apoyo?	X			
	¿Ha establecido la caracterización de los procesos: * Entradas - necesidades * Detallar las actividades * Definir el responsable * Resultados - Salidas * Indicadores para poder hacer seguimiento posterior. * Recursos. Interacción de procedimientos?	X			
3.2 LIDERAZGO	¿La Alta Dirección demuestra liderazgo y compromiso con respecto al modelo de gestión?		X		
	¿La Alta dirección identifica los requisitos reglamentarios y técnicos aplicables a la organización y asegura su cumplimiento?		X		
	¿La alta dirección asegura que la política de gestión y los objetivos estratégicos sean establecidos de acuerdo al contexto de la organización?	X			
	¿La alta dirección asignan los recursos, responsabilidades, y realiza seguimiento a resultados de la gestión?	X			
<b>TOTAL PREGUNTAS</b>		<b>15</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO</b>			<b>60</b>	<b>33</b>	<b>7</b>
			<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>

Fuente: Elaboración Propia con base en la Norma Técnica Colombiana 6001(2017).

**Cuadro 10. Resultado Cuestionario- Parámetro Planificación Estratégica NTC 6001 Empresa Deisy Díaz**

NÚMERAL	PARÁMETRO DE LA NORMA	Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme		
		NC	OM	C
3	PLANEACIÓN ESTRATEGICA	9	5	1
		60%	33%	7%
	TOTAL PREGUNTAS	15		

Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico 15. Nivel de cumplimiento numeral 3- Planificación Estratégica**



Fuente. Elaboración Propia

El gráfico muestra el grado de cumplimiento del numeral 3 de la norma, se puede concluir que la empresa solo cumple el 7% de los procesos de planeación estratégica, encargada de guiar el desarrollo de las actividades y la promoción de la estabilidad. Por lo anterior, se debe asegurar la participación y compromiso de la alta dirección y que esta garantice las cuestiones internas y externas. Definir políticas, marco legal, planeación, evaluación e indicadores para dar cumplimiento a la Norma.

**Cuadro 11. Diagnóstico NTC 6001. Numeral 4 Soporte**

<b>NUMERAL 4. SOPORTE</b>					
<b>Requisito de la Norma</b>	<b>Requisito Especifico</b>	<b>Concepto</b>	<b>Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme</b>		
			<b>NC</b>	<b>OM</b>	<b>C</b>
<b>4.1 PROCESOS DE APOYO</b>	4.1.1 Gestión del talento humano	¿Existe un procedimiento para la selección y contratación del personal?	X		
	4.1.2 Gestión de Recursos Físicos	¿La empresa dispone de infraestructura, maquinaria y equipos en condiciones necesarias ¿para cumplir con los requisitos del proceso?		X	
		¿La empresa determina y realiza el mantenimiento de la infraestructura y equipos que permitan su correcto funcionamiento?		X	
	4.1.3 Gestión de la información	¿Existe un procedimiento para el manejo de la información, que defina la elaboración y modificación?	X		
		¿La información y documentación es de fácil acceso para quien lo requiera?	X		
	4.1.3.1 Información documentada	¿Los documentos cuentan con la codificación SGC y registros de última versión?	X		
		¿Los documentos obsoletos es son eliminados de circulación de manera adecuada?	X		
	4.1.4 Gestión de Compras	¿Tiene un procedimiento de compras claramente establecido. Previamente define las necesidades de materias primas, insumos, productos, etc.?	X		
		¿Existe el documento Orden de Compra?	X		
		¿Tiene un control adecuado de los inventarios, tanto del producto comprado, como del producto	X		

		terminado, que ayude a la toma de decisiones para la compra?			
		¿Hace una recepción adecuada al momento de recibir los insumos comprados?	X		
		¿Hace evaluación de los Proveedores?	X		
	4.1.5 Gestión Financiera	¿La empresa identifica los riesgos potenciales, según los informes financieros que puedan llegar afectar sus activos fijos y corrientes. Establece controles para evitar, mitigar, o compartir estos riesgos?	X		
		¿La empresa genera informes periódicos de la situación financiera, oportunos y confiables, bajo el cumplimiento de las normas?	X		
	4.1.6 Gestión Comercial	¿Se realizado análisis de mercado, necesidades de los clientes, entorno y competencia	X		
		Cuenta con portafolio de servicios?		X	
		¿Qué nivel de formalización tiene los acuerdos o convenios establecidos con los clientes?	X		
		¿Tiene implementado un sistema de atención post venta?	X		
<b>TOTAL PREGUNTAS</b>			<b>18</b>	<b>15</b>	<b>3</b>
			<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>83</b>	<b>17</b>
			<b>%</b>	<b>%</b>	<b>0</b>

Fuente. Elaboración Propia

**Cuadro 12. Resultado Cuestionario- Parámetro Soporte NTC 6001 Empresa Deisy Díaz**

NUMERAL	PARAMETRO DE LA NORMA	Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme		
		NC	OM	C
4	SOPORTE	15	3	0
		83%	17%	0%
	TOTAL PREGUNTAS	18		

Fuente. Elaboración Propia

**Gráfico 16. Nivel de cumplimiento numeral 4. Soporte**



Fuente. Elaboración Propia

El gráfico muestra que la empresa no cumple con el numeral 4 de la norma, se puede observar que en el 17% se tiene conocimiento de los requisitos del numeral pero no se cumple a cabalidad, presentando un 83% de incumplimiento en los procesos de soporte. Se concluye entonces que la empresa debe centrarse en dar soporte a los demás procesos de la organización, enfocarse en la gestión del recurso humano que es donde se centra la norma NTC 6001 que incluye el reclutamiento, contratación, perfiles, evaluaciones de conocimiento, evaluaciones de desempeño, entre otras.

**Cuadro 13. Diagnostico NTC 6001. Numeral 5 Operación**

NUMERAL 5. OPERACIÓN				
Requisito de la Norma Requisito Especifico	Concepto	Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme		
		NC	OM	C
5.1 PLANIFICACIÓN DE LOS PROCESOS	¿Cada proceso tiene definido los procedimientos que facilitan el objetivo y alcance de cada uno?	X		



5.2 DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	¿Tiene un formato de diseño y desarrollo de producto o servicio que incluya: • Objetivo • Etapas • Cronograma • Responsabilidades • Recursos • Resultados Esperados de cada etapa?	X		
	¿La aprobación del diseño cuenta con el concepto del cliente interno y externo?		X	
5.3 ELABORACION DE PRODUCTOS O PRESTACION DE SERVICIOS	¿Dentro de las etapas incluyó verificación (o control) y validación final (esta última puede ser con el cliente)?	X		
	Documenta cada etapa del diseño y desarrollo del producto?	X		
5.4 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES	¿Cuenta la empresa con un procedimiento de producto no conforme y con un inventario?	X		
<b>TOTAL PREGUNTAS</b>		<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
		<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>83%</b>	<b>17%</b>
			<b>0%</b>	

Fuente. Elaboración Propia

**Cuadro 14. Resultado Cuestionario- Parámetro Operación NTC 6001 Empresa Deisy Díaz**

NUMERAL	PARAMETRO DE LA NORMA	Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme		
		NC	OM	C
5	OPERACIÓN	5	1	0
		83%	17%	0%
	TOTAL PREGUNTAS	6		

Fuente. Elaboración Propia

**Gráfico 17. Nivel de cumplimiento numeral 5 Operación**



Fuente. Elaboración Propia

El gráfico muestra que la empresa no cumple ningún requerimiento del numeral 5 de la norma que tiene que ver con el proceso de operación, Tiene conocimiento del 17% de los requisitos pero se cumplen a cabalidad, y se presenta un 83% de incumplimiento del numeral. Por lo tanto, se deben documentar los procesos que son parte de la operación, analizar riesgos para garantizar los productos o servicios los cuales deben ser formalizados y documentados. Identificación de las salidas no conformes a través de un documento que indiquen los procedimientos a seguir.

**Cuadro 15. Diagnostico NTC 6001. Numeral 6 Seguimiento y Medición**

<b>NUMERAL 6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>				
<b>Requisito de la Norma Requisito Especifico</b>	<b>Concepto</b>	<b>Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme</b>		
		<b>NC</b>	<b>OM</b>	<b>C</b>
6.1 SATISFACCION DEL CLIENTE	¿La empresa tiene diseñada una encuesta de Satisfacción del Cliente y hace seguimiento a la misma?	X		
	¿Se hace tratamiento o hay un sistema para el manejo de las quejas, reclamos o peticiones	X		
6.2 AUTOEVALUACIÓN	¿Con que periodicidad se realiza el seguimiento a la gestión, analizando los resultados de indicadores por procesos?	X		
	¿Cada proceso cuenta con un indicador de gestión?	X		
	¿Se comunica a todo el Equipo de trabajo los resultados, revisión y seguimientos al SGC y se socializa las acciones a tomar de ser necesarias?	X		
	¿Se han generado proyectos de mejora?	X		
6.3 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA	¿Existe un sistema para dar tratamiento a los problemas actuales y potenciales (acciones correctivas y/o acciones preventivas)?	X		
<b>TOTAL PREGUNTAS</b>		<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO</b>		
		<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

Fuente. Elaboración Propia

**Cuadro 16. Resultado Cuestionario- Parámetro Seguimiento y Medición NTC 6001 Empresa Deisy Díaz**

<b>NUMERAL</b>	<b>PARAMETRO DE LA NORMA</b>	<b>Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme</b>		
		<b>NC</b>	<b>OM</b>	<b>C</b>
6	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	7	0	0
	TOTAL PREGUNTAS	100%	0%	0%
		7		

Fuente. Elaboración Propia

**Gráfico 18. Nivel de cumplimiento numeral 6. Seguimiento y Medición**



Fuente. Elaboración propia

El resultado obtenido en la Matriz de Éxito del numeral 6 Seguimiento y medición muestra que la empresa presenta un 100% de incumplimiento. Por lo tanto, debe medir la adherencia de la norma NTC 6001 e identificar las acciones preventivas, correctivas y oportunidades de mejora cumpliendo con los lineamientos de la norma. La empresa debe evaluar la satisfacción del cliente que le permitirá identificar las oportunidades de mejora en los productos.

**Cuadro 17. Diagnóstico NTC 6001. Numeral 7 Mejora**

NUMERAL 7. MEJORA					
Requisito de la Norma	Requisito Especifico	Concepto	Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme		
			NC	OM	C
MEJORA		¿La organización ha implementado planes de mejora, como proyectos, acciones para abordar los riesgos y las oportunidades y acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades?	X		

	¿La organización ha implementado acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades?	X		
	¿La organización ha implementado la mejora continua en todos sus procesos?		X	
<b>TOTAL PREGUNTAS</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO</b>		<b>67%</b>	<b>33%</b>	<b>0%</b>

Fuente. Elaboración propia

**Cuadro 18. Resultado Cuestionario- Parámetro Mejora NTC 6001 Empresa Deisy Díaz**

NUMERAL	PARAMETRO DE LA NORMA	Criterio de calificación: No conforme, Oportunidad de mejora y Conforme		
		NC	OM	C
7	MEJORA	2	1	0
		67%	33%	0%
TOTAL PREGUNTAS		3		

Fuente. Elaboración Propia

**Gráfico 19. Nivel de cumplimiento numeral 7. Mejora**



Fuente. Elaboración propia

El resultado de la matriz del nivel de cumplimiento del numeral 7 de la norma, indica que la empresa presenta un 67% de incumplimiento y muestra que la empresa tiene conocimiento del 33% de los requisitos exigidos pero no se cumplen a cabalidad. Por lo anterior, la dirección debe realizar y revisar los informes de

gestión, elaborar actas e informes, así como definir necesidades u oportunidades de mejora para tu sistema de gestión y capacidad para cumplir los requisitos.

### **3 FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN**

Para la formulación estratégica del plan de acción se implementaron las siguientes etapas:

- Matriz de Éxito de la empresa de Confecciones Deisy Díaz frente al nivel de cumplimiento de la Norma técnica Colombiana NTC 6001:2017.
- Determinación de los procesos y documentos del sistema de gestión de calidad para la empresa de confecciones Deisy Díaz basados en la NTC 6001
- Plan de Acción en base al desarrollo de las anteriores etapas

#### **3.1 MATRIZ DE ÉXITO APLICADA A LA EMPRESA DEISY DÍAZ FRENTE AL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 6001:2017**

De acuerdo a los análisis anteriormente realizados, se procede a establecer la situación actual de la organización, en cuanto a todas sus áreas funciones dentro de las cuales se incluye, clima organizacional, nivel de satisfacción de los clientes, procesos críticos y por ende el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC 6001.

**Cuadro 19. Matriz de Éxito NTC 6001 Empresa Deisy Díaz**

REQUISITO NTC 6001:2017	ESTADO ACTUAL DEIDY DIAZ
<b>3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	La empresa no cuenta con una planeación estratégica definida para su operación actual
3.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	La empresa no cuenta con un programa establecido para determinar las cuestiones internas y externas que pueden afectar su capacidad para cumplir los objetivos organizacionales
3.1.1 Comprensión de la organización y de su contexto	La alta dirección identifica las partes interesadas pero no cuenta con un sistema de seguimiento y revisión de sus necesidades y expectativas con el fin de plantear y replantear sus estrategias y objetivos
3.1.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	La empresa cuenta con la Misión y Visión, valores corporativos definidos de acuerdo a su actividad económica y su plan de desarrollo
3.1.3 Direccionamiento estratégico	Actualmente la empresa no cuenta con una política de gestión definida
3.1.3.1 la política de gestión	La microempresa no cuenta con un cronograma de estrategias organizacionales; actualmente cuenta con una política de confección, revisado y empaque de las prendas.
3.1.3.2 Objetivos estratégicos	La empresa aún no cuenta con procedimientos que permitan evaluar la capacidad de cumplir los requisitos legales y reglamentarios que apliquen a las diferentes áreas de la organización.
3.1.3.3 Riesgos y oportunidades	La empresa cuenta con los requisitos legales de constitución:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de Cámara y Comercio</li> <li>• Nit: 66830355-0</li> <li>• Rut</li> </ul>
3.2 LIDERAZGO	La microempresa no realiza con una periodicidad definida actividades de análisis y evaluación de gestión. Dentro de su estrategia organizacional no hace uso de indicadores de gestión, no tiene implementado mecanismos de control y evaluación de los procesos para la mejora continua tanto de su servicio como del producto.  Se han realizado planes de mejora a lo largo del tiempo de funcionamiento de la microempresa, a través de los problemas detectados por la gerente dentro del desarrollo diario de las operaciones en cada proceso, estas se han llevado a cabo, pero no se encuentran documentadas, ni existe registro de estas actividades.



<p><b>4. SOPORTE</b></p>	
<p>4.1 PROCESOS DE APOYO</p>	
<p>4.1.1 Gestión del talento humano</p>	<p>La microempresa no cuenta con un procedimiento para seleccionar, contratar y capacitar a su personal.</p> <p>No se han creado perfiles de los cargos, manuales de funciones competencias y responsabilidades.</p> <p>El personal se ha seleccionado por su experiencia, por sus aptitudes en el campo de aplicación, dedicación en sus funciones diarias, y sentido de pertenencia a la microempresa.</p>
<p>4.1.2 Gestión de Recursos Físicos</p>	<p>La microempresa cuenta con planes de mantenimiento periódicos a las máquinas de confección, Así mismo se mantiene en constante revisión las cintas métricas y flexómetros para determinar cuales ya no están aptos para su uso, de esto se lleva registros en planillas. Cuenta con la maquinaria necesaria hasta el momento para el volumen de producción requerido a la fecha.</p>
<p>4.1.3 Gestión de la Información</p>	<p>La microempresa cuenta con un manejo de la información requerido hasta el momento en su operación diaria, cuenta con la documentación exigida legalmente, no cuenta con formatos de aprobación, se encuentran vigentes y disponibles al momento en que se requieran para su consulta.</p>
<p>4.1.3.1 Información Documentada</p>	<p>Los registros que se han creado en la microempresa para los procesos de operación se encuentran disponibles, y archivados debidamente para su consulta en el momento en que se requiera.</p>
<p>4.1.4 Gestión de compras</p>	<p>La microempresa no cuenta con un proceso de compras documentado y definido, para su materia prima e insumos, se realizan las especificaciones de los productos a comprar por parte de la Gerente y propietaria, teniendo en cuenta la experiencia y las necesidades requeridas en el momento. No cuenta con criterios de selección de proveedores, se realiza evaluación del cumplimiento de los requisitos de compra en el desempeño diario de los productos y materias primas, insumos de confección y plásticos y bolsas para el proceso de empaque.</p> <p>Se cuenta con un espacio dentro de las instalaciones de la microempresa para el</p>

	<p>almacenamiento de estas, donde se cuenta con las condiciones necesarias de temperatura, humedad, condiciones higiénicas en para el buen mantenimiento y conservación de la materia prima e insumos teniendo en cuenta las normas nacionales que le rigen a este tipo de producto.</p>
4.1.5 Gestión financiera	<p>La microempresa no cuenta la información donde se encuentren plasmados los riesgos potenciales que la puedan afectar, ni registradas acciones preventivas para salvaguardarlos.</p> <p>Se encuentran registrados: cálculos diarios de ventas, gastos de operación, materia prima, mantenimientos, salarios, logística y transporte, papelería.</p> <p>Se realiza un balance general semestralmente que le permite medir su situación actual, conocer sus obligaciones legales, estado de pérdidas y ganancias, apoyado de un contador.</p>
4.1.6 Gestión comercial	<p>Actualmente la empresa no cuenta con estrategias comerciales definidas.</p> <p>Hacen negociaciones directas con los clientes.</p> <p>No cuenta con un estudio estandarizado de satisfacción del cliente.</p> <p>Se manejan quejas y reclamos directamente con la gerencia general</p>
<b>5. OPERACIÓN</b>	
5.1 PLANIFICACIÓN DE LOS PROCESOS	<p>De acuerdo con la capacidad de la producción la microempresa no cuenta con una planificación diseñada, la producción va de acuerdo al flujo de productos que salen al mercado y de acuerdo a los requerimientos de los clientes.</p>
5.2 DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	<p>La microempresa no cuenta con un procedimiento para el diseño y desarrollo, puesto que su operación se ha basado en trabajar diseños de otras empresas, prestando únicamente el servicio de confección; aunque ese han realizado cambios en la presentación del producto, lo que ha causado buen impacto al cliente, pero ello no se encuentra</p>

	registrado en un plan de ejecución y diseño de estas nuevas presentaciones del producto
5.3 ELABORACIÓN DE PRODUCTOS O PRESTACIÓN DE SERVICIOS	La empresa produce el diseño y las prendas de vestir de acuerdo a los requerimientos e indicaciones de sus clientes. No cuenta con una metodología para el control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado. Cuenta con una área de almacenamiento de telas, hilos y demás insumos
5.4 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES	La empresa no tiene definido un procedimiento para las salidas no conformes
<b>6. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>	
6.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	La empresa no cuenta con un sistema de evolución de la satisfacción del cliente que le permita identificar oportunidades de mejora en su producto o la prestación del servicio
6.2 AUTOEVALUACIÓN	La empresa no realiza autoevaluaciones donde se debe resaltar y verificar los requisitos legales y los establecidos por el cliente frente al producto o servicio prestado por la organización con el fin de asegurar que se está siguiendo el enfoque de la dirección hacia sus partes interesadas. La empresa no cuenta con indicadores que le permitan tener control de los resultados obtenidos en todos sus procesos
6.3 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA	la empresa no cuenta con un procedimiento para el análisis de las no conformidades y un sistema que le permita evaluar las acciones correctivas, identificando las causas y los planes de acción
<b>7. MEJORA</b>	La empresa no cuenta con un sistema o procedimiento donde se especifique la revisión por la dirección y los informes de gestión que ayudan a definir necesidades u oportunidades de mejora para tu sistema de gestión.

Fuente. Elaboración Propia

Teniendo en cuenta la anterior calificación cualitativa de la empresa Deisy Díaz frente al nivel de cumplimiento de la norma, se procede a realizar la calificación cuantitativa, la cual permite ponderar y determinar la relevancia que tiene la implementación de la norma. La puntuación se dio con base al grado de

cumplimiento, a continuación se relaciona la ponderación del rango de cumplimiento:

**Tabla 9. Ponderación de cumplimiento NTC 6001**

<b>CUMPLIMIENTO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Existe	5
Incompleto	3
No Existe	1

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 10. Nivel de cumplimiento numeral 3 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz**

<b>REQUISITO NTC 6001:2017</b>	<b>PONDERACIÓN</b>		
	<b>EXISTE</b>	<b>INCOMPLETO</b>	<b>NO EXISTE</b>
<b>3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>			
3.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN			
3.1.1			1
3.1.2		3	
3.1.3	5		
3.1.3.1			1
3.1.3.2			1
3.1.3.3			1
3.2 LIDERAZGO			1

Fuente. Elaboración Propia

**Tabla 11. Nivel de cumplimiento numeral 4 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz**

REQUISITO NTC 6001:2017		CUMPLIMIENTO		
4.	SOPORTE	EXISTE	INCOMPLETO	NO EXISTE
		4.1	PROCESOS DE APOYO	
4.1.1				1
4.1.2		5		
4.1.3				1
4.1.3.1			3	
4.1.4			3	
4.1.5				1
4.1.6				

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 12. Nivel de cumplimiento numeral 5 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz**

REQUISITO NTC 6001:2017		CUMPLIMIENTO		
5.	OPERACIÓN	EXISTE	INCOMPLETO	NO EXISTE
		5.1		
5.2			3	
5.3				1
5.4				1

Fuente. Elaboración propia

**Tabla 13. Nivel de cumplimiento numeral 6 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz**

REQUISITO NTC 6001:2017		CUMPLIMIENTO		
6.	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	EXISTE	INCOMPLETO	NO EXISTE
		6.1		
6.2				1
6.3				1

Fuente. Elaboración Propia

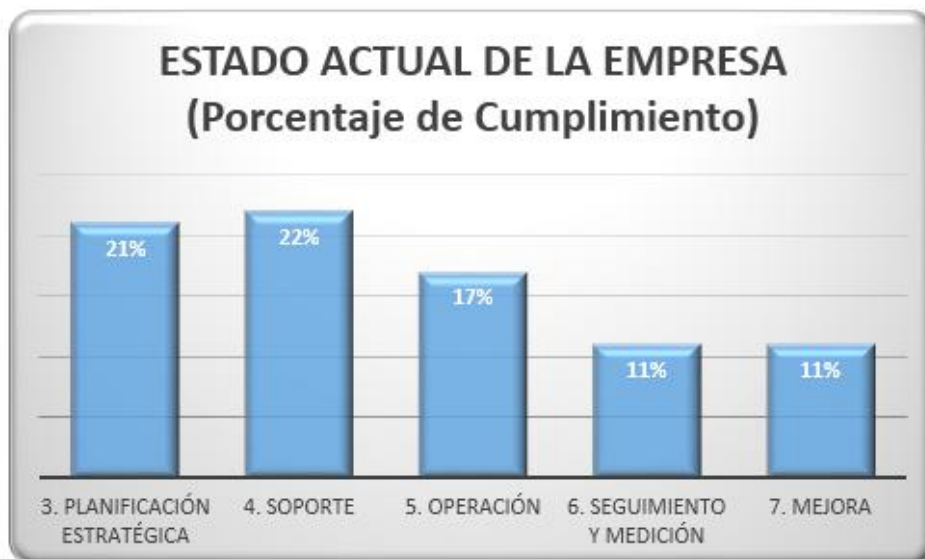
**Tabla 14. Nivel de cumplimiento numeral 7 NTC 6001- Empresa Deisy Díaz**

REQUISITO NTC 6001:2017	CUMPLIMIENTO		
	EXISTE	INCOMPLETO	NO EXISTE
7. MEJORA			1

En relaciono a la calificación obtenida, se obtiene el siguiente peso porcentual para cada proceso contemplado en la norma NTC 6001

- Planeación estratégica 21%
- Soporte 22%
- Operación 17%
- Seguimiento y medición 11%
- Mejora 11%

**Gráfico 20. Porcentaje de cumplimiento de los procesos Vs. Requisitos de la Norma**



Fuente: elaboración propia

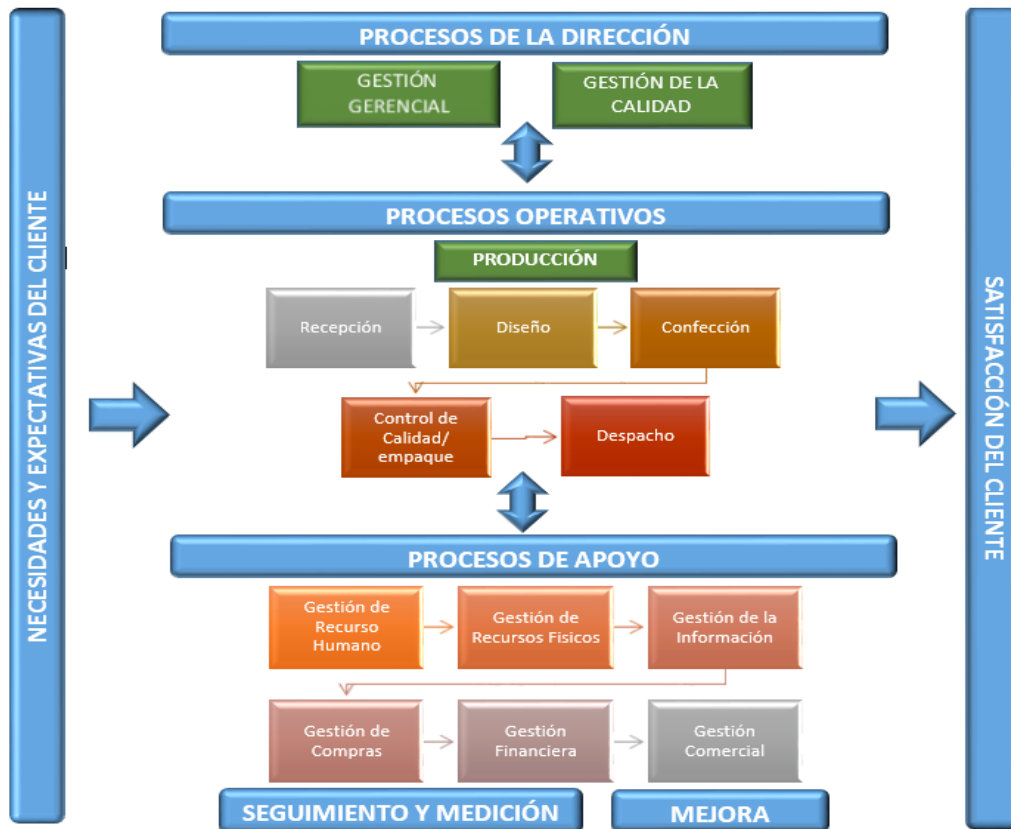
El gráfico nos muestra el porcentaje de cumplimiento de la empresa respecto a los numerales de la norma Técnica Colombiana NTC 6001, por tanto se hace necesario

apoyar los procesos de diseño y caracterización de ellos de modo tal que se pueda implementar la norma en la empresa de confecciones Deisy Díaz.

### **3.2 DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA, POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD BASADOS EN LA NTC 6001**

**3.2.1 Mapa de procesos.** A través de la realización de entrevistas a la señora Deisy Díaz, gerente de la empresa de confecciones, se identificaron las actividades desarrolladas al interior de la organización, luego se organizó y se unificó la información obtenida y se realiza la distribución de acuerdo a las necesidades de la empresa y teniendo en cuenta los parámetros establecidos en la norma técnica Colombiana NTC 6001, finalmente la información se condensa y se plasma de una manera clara y se propone el siguiente mapa de procesos:

Figura 5. Mapa de Procesos Empresa de confecciones Deisy Díaz



Fuente: elaboración propia en base a información suministrada por Deisy Díaz

De acuerdo al mapa de procesos propuestos, a continuación se describen los grupos propuestos de acuerdo a su aporte en la empresa

**Procesos de la Dirección/ Planeación Estratégica.** Integra los procesos de planeación, definición de políticas, estrategias, planes claves de la empresa para generar crecimiento. Esta compuesto por la Alta dirección de la empresa de Confecciones Deisy Díaz.

- Gestión Gerencial



- Gestión de la calidad

**Procesos Operativos.** Son aquellos procesos que son la razón de ser de la empresa Deisy Díaz, es aquí donde se genera la gestión operativa y productiva, aquí se tiene contacto directo con el cliente y se busca satisfacer las necesidades, está compuesto por los siguientes procesos:

- Recepción
- Diseño
- Confección
- Control de Calidad/ Empaque
- Despacho

**Procesos de Apoyo.** Son aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos permitiendo que la organización funcione a través de suministro de recursos, para Deisy Díaz este grupo está compuesto por:

- Gestión de Recurso Humano
- Gestión de Recursos Físicos.
- Gestión de la información.
- Gestión de Compras.
- Gestión Financiera
- Gestión comercial

**Seguimiento y Medición.** Aquí se definen metodologías para el seguimiento, medición y análisis de la empresa, permiten medir la eficiencia y eficacia de los procesos implantados, para tomar decisiones sobre el servicio o el producto.

**Mejora.** Para Deisy Díaz es muy importante el mejoramiento continuo, es por esto que existe un alto grado de compromiso en la implementación de la Norma, para crear un sistema de revisión de la alta dirección y generar los informes que ayuden a definir las necesidades u oportunidades de mejora, en Deisy Díaz se denomina Gestión de la Calidad.

**3.2.1 Codificación de los procesos en Deisy Díaz.** A continuación se propone la siguiente codificación para los procesos definidos en la empresa de confecciones Deisy Díaz

**Cuadro 20. Codificación de los Procesos en Deisy Díaz**


PROCESO	CODIFICACIÓN
Gestión Gerencial	GG
Gestión de Calidad	GC
Recepción	RE
Confección	CF
Control de calidad y Empaque	CYE
Despacho	DE
Gestión del Recurso Humano	TH
Gestión del Recurso Físico	RF
Gestión de la Información	GI
Gestión de Compras	CO
Gestión Financiera	GF
Gestión Comercial	VE

Fuente. Elaboración Propia

**3.2.2 Caracterización de los procesos.** La caracterización del proceso consiste en identificar las condiciones y elementos que hacen parte del proceso, deben contener toda la información correspondiente como lo son los indicadores de gestión y seguimiento, los recursos, responsables, entradas, salidas, partes interesadas (líder, proveedores, personal que participa en las actividades) con el fin de fortalecer

el trabajo en equipo y la comunicación, favoreciendo la calidad de los productos y servicios

**Cuadro 21. Estructura propuesta para la caracterización de los procesos en Deisy Díaz**

	<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="padding: 2px;"><b>Código:</b></td></tr> <tr><td style="padding: 2px;"><b>Versión:</b></td></tr> <tr><td style="padding: 2px;"><b>Fecha:</b></td></tr> <tr><td style="padding: 2px;"><b>Página</b></td></tr> </table>	<b>Código:</b>	<b>Versión:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Página</b>																
<b>Código:</b>																						
<b>Versión:</b>																						
<b>Fecha:</b>																						
<b>Página</b>																						
<b>OBJETIVO:</b> <b>ALCANCE:</b> <b>RESPONSABLE:</b>																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #e1eef6;"> <th style="padding: 5px;">PROVEEDOR</th> <th style="padding: 5px;">ENTRADA</th> <th style="padding: 5px;">ACTIVIDADES</th> <th style="padding: 5px;">SALIDA</th> <th style="padding: 5px;">CLIENTE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>			PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTE															
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTE																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="background-color: #e1eef6; padding: 5px;"><b>INDICADOR</b></td><td> </td></tr> <tr><td style="background-color: #e1eef6; padding: 5px;"><b>SEGUIMIENTO</b></td><td> </td></tr> <tr><td style="background-color: #e1eef6; padding: 5px;"><b>RECURSO</b></td><td> </td></tr> <tr><td style="background-color: #e1eef6; padding: 5px;"><b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b></td><td> </td></tr> <tr><td style="background-color: #e1eef6; padding: 5px;"><b>REQUISITOS DEL CLIENTE</b></td><td> </td></tr> <tr><td style="background-color: #e1eef6; padding: 5px;"><b>REQUISITOS LEGALES</b></td><td> </td></tr> <tr><td style="background-color: #e1eef6; padding: 5px;"><b>REQUISITOS DE LA NORMA</b></td><td> </td></tr> </table>			<b>INDICADOR</b>		<b>SEGUIMIENTO</b>		<b>RECURSO</b>		<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>		<b>REQUISITOS DEL CLIENTE</b>		<b>REQUISITOS LEGALES</b>		<b>REQUISITOS DE LA NORMA</b>							
<b>INDICADOR</b>																						
<b>SEGUIMIENTO</b>																						
<b>RECURSO</b>																						
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>																						
<b>REQUISITOS DEL CLIENTE</b>																						
<b>REQUISITOS LEGALES</b>																						
<b>REQUISITOS DE LA NORMA</b>																						
<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> <p style="text-align: center; margin-top: 5px;">Elaboró</p>	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> <p style="text-align: center; margin-top: 5px;">Revisó</p>	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> <p style="text-align: center; margin-top: 5px;">Aprobó</p>																				

Fuente. Elaboración Propia

La caracterización de procesos conforma la organización y se encuentran plasmados en el mapa de procesos anteriormente propuesto (Ver anexo A).

A continuación se describen todo los numerales de la norma y se propone las acciones para la implementación de cada uno:

### **3.2.2.1 Planificación estratégica - Numeral 3**

#### **Contexto de la Organización- Numeral 3.1**

**Comprensión de la organización y de su contexto** – La Alta Dirección debe determinar las cuestiones internas y externas que pueden afectar su capacidad para cumplir los objetivos de la organización.

Para determinar las cuestiones internas y externas la organización debe:

- a) Identificar las debilidades y las fortalezas internas de la empresa, e
- b) Identificar las oportunidades y amenazas externas de la empresa. Numeral 3.1.1 NTC 6001:2017.

Para medir el funcionamiento del sistema de gestión la gerencia debe revisar y analizar periódicamente la información sobre las cuestiones internas y externas, entre las cuales se encuentra el seguimiento a indicadores y la satisfacción de los clientes, este proceso se puede realizar a través de la implementación de herramientas como fichas técnicas e indicadores de gestión. Otra herramienta indispensable son las encuestas de satisfacción de clientes en las que se puede evaluar el nivel de aceptación del producto o servicio y si este satisface sus necesidades.

**Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas** - La Alta Dirección debe identificar las partes interesadas teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas, las cuales pueden afectar positiva o negativamente el logro de la estrategia organizacional y el cumplimiento de sus objetivos. Se debe documentar la información de esta actividad. Se puede implementar la herramienta

de encuesta de satisfacción de clientes, y planes de mejora en los cuales se debe identificar

Proyectos para mejorar el desempeño

Acciones correctivas para eliminar las causas de problemas detectados;

Acciones preventivas para evitar la ocurrencia de problemas potenciales. Numeral 3.1.2 NTC 6001:2017.

**Direccionamiento estratégico-** La Alta Dirección debe definir la política de gestión, los objetivos estratégicos del sistema de gestión y los riesgos y oportunidades. Numeral 3.1.3 NTC 6001:2017.

Se determina que la responsable de este proceso es la señora Deisy Díaz la gerente y está a su cargo la planificación y el seguimiento de las actividades de la empresa a fin de enmarcar su direccionamiento estratégico de modo tal que se defina la planeación estratégica, estrategia de mercado y definición de la orientación de los productos y/servicios además la estrategia corporativa y operativa con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y accionistas.

Para esto es necesario que la alta dirección, realice un diseño de toda la plataforma estratégica, iniciando con la misión y la visión a mediano plazo, que le permita definir el horizonte de la empresa, para darse a conocer en el mercado. Así mismo definir la política de calidad junto con los objetivos de calidad, que se encuentren alineados con la misión y visión de la empresa; de esta forma se podrá dar comienzo a la comunicación de la estrategia a lo largo de toda la organización, creando así una cultura de calidad dentro de empresa en donde el compromiso con los clientes sea el objetivo en todos los procesos.

Una herramienta útil para el desarrollo de este proceso es la matriz de estrategias organizacionales para construir la planeación y direccionamiento estratégico. (Ver anexo B)

Según Rincón (2014) *“Para dar cumplimiento a este análisis es necesario generar un procedimiento de acciones correctivas y preventivas, dentro de cada proceso; en el que debe estar establecido como se detectarán estas causas y los planes de acción para eliminarlas, así mismo identificar los responsables, el tiempo estimado para llevarla a cabo y los recursos necesarios para ejecutarla. Para estos tipos de análisis existen diferentes herramientas que permiten de una manera didáctica determinar estos puntos críticos, y así enfocarse en los aspectos más relevantes. Algunas de las que se pueden usar son el diagrama causa efecto”* (Ver anexo C)

**3.2.2.2 Liderazgo** - La Alta Dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al modelo de Gestión:

- a) Identificando los requisitos reglamentarios y técnicos aplicables a la organización y asegurando su cumplimiento;
- b) Asegurándose que la política de gestión y los objetivos estratégicos sean establecidos de acuerdo con el contexto de la organización;
- c) Asegurando la disponibilidad de los recursos para el sistema de Gestión;
- d) Asignando responsabilidades y autoridad a las personas y apoyándolas para el cumplimiento de la estrategia; y
- e) Realizando seguimiento y evaluación a los resultados. Numeral 3.2 NTC 6001:2017.

El compromiso desde la alta dirección es indispensable dentro del proceso de implementación de esta norma, ya que es un respaldo para cada proceso de la empresa, buscando así, alcanzar las metas propuestas dentro de este proyecto.

Actualmente la empresa cuenta con los requisitos legales necesarios para su operación como lo son Cámara de comercio y RUT, sin embargo se sugiere construir una matriz de requisitos legales aplicables a su operación que permitirá tener control de los documentos reglamentarios (ver anexo D).

Se propone que la persona encargada de la gestión de la calidad es el coordinador de calidad y la gerente los cuales tienen como función realizar seguimiento y ajustes al sistema de gestión, para que la empresa pueda brindar un servicio de calidad y obtener la satisfacción del cliente.

#### **3.2.2.3 SOPORTE- Numeral 4**

**Procesos de apoyo**– La empresa debe determinar y proporcionar recursos necesarios para la implementación, la administración y el mantenimiento del sistema de gestión, que evidencien la satisfacción de las necesidades y las expectativas del cliente y las partes interesadas y el desempeño de la organización. Numeral 4.1 NTC 6001:2017

**Gestión del talento humano** – La empresa debe planificar e implementar un proceso de gestión de talento humano que permita contar con colaboradores competentes, empoderados, y comprometidos en toda la organización. Para ello la empresa debe:

- a) Determinar, definir y documentar los procedimientos de selección, contratación y retiro, capacitación o entrenamiento, inducción o reinducción
- b) Identificar las causas de la rotación de personal

- c) Identificar las necesidades de competencia en cuento a la educación, formación y experiencia que constituyen la idoneidad del cargo;
  - d) Asignar de funciones, tareas específicas y responsabilidades según las competencias del talento humano
  - e) Identificar las necesidades de formación propias del cargo;
  - f) Desarrollar y mejorar las competencias del personal
  - g) Evaluar periódicamente el desempeño del personal para establecer planes de mejoramiento y,
  - h) Realizar la contratación del personal directo e indirecto según lo estipulado en la ley, de acuerdo con el tipo de contratación establecido por la empresa.
- Numeral 4.1.1 NTC 6001:2017

En este numeral se deben definir los cargos, actualmente la empresa tiene establecidos los cargos, sin embargo no cuenta con un proceso de selección, contratación, retiro, capacitación y/o entrenamiento, por tanto se hace necesario el establecimiento de este. También es necesario crear los perfiles de cargo donde se identifique el nivel jerárquico, las responsabilidades y nivel de autoridad. Recomienda. Por otro lado se debe diseñar el plan de capacitación con el fin de fortalecer las competencias y habilidades de cada empleado, además de diseñar el formato de evaluación de desempeño (Ver anexos E,F,G).

**Gestión de Recursos Fisicos-** La empresa debe:

- a) Disponer de la estructura, la maquinaria, los equipos y las condiciones necesarias para cumplir los requisitos de los procesos, de los productos o de los servicios;
- b) Determinar y planificar el mantenimiento de la infraestructura, de los equipos que le permitan su funcionamiento adecuado; y
- c) Cuando sea aplicable, debe tener verificados y calibrados los equipos de medición y los correspondientes registros. Numeral 4.1.2 NTC 6001:2017



Se propone que la encargada es la gerente quien tiene como función la planificación de la compra y mantenimiento de los equipos de la organización, con el fin de promover la conservación y la adecuada adquisición de equipos, para lo cual se sugiere establecer cronogramas de mantenimiento preventivo para todos los quipos y máquinas de la empresa que permitan el óptimo funcionamiento de modo tal que no se vean afectados los procesos operativos y productivos de la empresa (ver anexos H).

**Información Documentada-** La información documentada requerida de esta norma y I que la ley exija como necesaria, debe estar vigente y disponible y para su consulta y aplicación por las personas que lo requieran.

La empresa debe establecer y aplicar en su sistema de gestión y un plan o procedimiento para el manejo de la información documentada que permita:

- a) Determinar necesidades de información documentada
- b) Determinar el ciclo de vida de la información documentada;
- c) Establecer mecanismos de clasificación, administración y almacenamiento;
- d) Estipular funciones y responsabilidades para el uso, acceso a la información documentada;
- e) Proteger la información relevante para las actividades de la empresa;
- f) Mantener la trazabilidad de la información documentada, y
- g) Determinar su conservación y disposición final

Esta información debe servir de base para la evaluación de la gestión, según su relevancia y se debe evitar el uso de documentos obsoletos. Numeral 4.1.3.1 NTC 6001:2017

Según las indicaciones de este numeral, es necesario que la empresa un procedimiento para el control de la documentación, que se codifiquen, que indique quien lo elabora, revisa, modifica y aprueba según al proceso al que corresponde. Por lo anterior se propone también el diseño de listados maestros de registros donde se identifique la disponibilidad de la información, tiempo de retención y responsable del almacenamiento aplica para documentos internos como externos (ver anexos I, J, K).

**Gestión de compras-** La empresa debe:

- a) Definir y documentar el proceso de compra de productos (materias primas, insumos, productos terminados, entre otros) o requerimientos del servicio;
- b) Definir y documentar previamente las necesidades o los requerimientos de compra de materias primas, insumos, productos terminados, de bienes o servicios:
- c) Definir las características de los productos o servicios a comprar que afecten la calidad de los productos de la organización;
- d) Definir y documentar las especificaciones del producto a comprar, o requerimiento del servicio teniendo en cuenta si es aplicable, las especificaciones definidas en normas nacionales o internacionales;
- e) Definir y documentar los criterios de selección y evaluación de los proveedores y registro de su cumplimiento;
- f) Verificar que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados, y ;
- g) Definir y mantener las condiciones adecuadas de almacenamiento para la preservación y la conservación de los productos adquiridos. Numeral 4.1.4 NTC 6001:2017

Actualmente la empresa no cuenta con un proceso establecido para las compras y contratación de servicios. Tiene soporte de algunas cotizaciones, correos

electrónicos en los que solicitan cotizaciones de telas, hilos y demás insumos puesto que el proceso se hace de manera informal, tienen facturas y cuentas de cobro. Por lo tanto se hace necesario el diseño de un proceso que integre lo requerido por la norma para la compra y contratación de servicios donde se establezca registros como las cotizaciones, orden de compra, selección y evaluación de proveedores de acuerdo a lo que requiera la empresa, el cliente y los entes regulatorios. Por lo pronto se recomienda implementar la matriz selección, evaluación y reevaluación de proveedores (ver anexo L).

**Gestión Financiera-** La empresa debe mantener actualizada la información relacionada con:

- a) La identificación de los riesgos potenciales, según los informes financieros que puedan llegar a afectar sus activos fijos y corrientes, estableciendo los controles para evitar, mitigar o compartir estos riesgos;
- b) Los costos de sus bienes o servicios, y mantener registros de los cálculos de estos;
- c) Los recursos económicos y financieros que se disponen para la mejora de los procesos, los productos y los servicios determinando la relación costo beneficio;
- d) El nivel mínimo de operación (punto de equilibrio) para no generar pérdidas, basados en estudios y costos, y
- e) Los informes periódicos de la situación financiera, oportunos y confiables bajo el cumplimiento de las normas internacionales de información financiera NIIF. Numeral 4.1.6 NTC 6001:2017

Según las indicaciones de este numeral, la empresa Deisy Díaz deberá crear un sistema para la evaluación y controlar los riesgos financieros. Para lo cual se recomienda implementar una matriz para el control de riesgos (ver anexo M), que le

ayudara a evidenciar algunas deficiencias en el proceso que de un modo u otro pueden llegar afectar la correcta operación de la compañía.

A continuación se presenta una estructura para la valoración de riesgos que servirá como ejemplo para Deisy Diaz (Rincón, 2014)

**Cuadro 22. Valoración de Riesgos**

ZONA DE RIESGO	COLOR	DESCRIPCIÓN
INACEPTABLE	Rojo	Se requiere una acción inmediata
IMPORTANTE	Naranja	Se requiere una pronta atención
TOLERABLE	Amarillo	Se administra con procedimientos normales de control
ACEPTABLE	Verde	Genera menores efectos que pueden ser fácilmente remediados

Fuente: Estructuración e implementación de un sistema de calidad NTC 6001 para MYPE de confección DICCOL; Diana Guicelle Rincón Juez Bogotá diciembre 2014 Universidad libre facultad de ingeniería (Rincón, 2014).

Luego se valoran los riesgos para determinar cuáles requieren acciones inmediatas

**Cuadro 23. Zona de valoración del riesgo**

PROBABILIDAD	5	Casi Cierto-Seguro (80-100%)	5	10	15	20	25
	4	Muy Probable-Posible (51-79%)	4	8	12	16	20
	3	Probable (50%)	3	6	9	12	15

1	Poco Probable (20-49%)	2	4	6	8	10
	Remota (0-19%)	1	2	3	4	5
		Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
		1	2	3	4	5
IMPACTO						
VALORACIÓN						
		Aceptable	Tolerable	Importante	Inaceptable	

Fuente: Estructuración e implementación de un sistema de calidad NTC 6001 para MYPE de confección DICCOL; Diana Guicelle Rincón Juez Bogotá diciembre 2014 Universidad libre facultad de ingeniería (Rincón, 2014).

Según Rincón, D (2014) “*Hay varias Opciones de tratamiento y administración de riesgos*”. Teniendo en cuenta la valoración de riesgos después de controles, se determinan las siguientes opciones de tratamiento para cada uno de los riesgos:

- **Evitar el riesgo.** Son todas las acciones que se toman como primera alternativa para prevenir la materialización del riesgo, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización, esta se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación de las causas que generan los posibles riesgos (Rincón, 2014).
  
- **Reducir el riesgo.** Son las medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. (Optimización de los procedimientos y la implementación de controles) (Rincón, 2014).

- **Compartir o Transferir el riesgo.** Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra Administración, como en los contratos a riesgo compartido (Rincón, 2014).
- **Asumir un riesgo.** Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el director de proceso o el encargado, simplemente decide aceptar la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo. (Rincón, 2014).

A continuación se presenta el tratamiento de riesgos después de los controles implementados:

**Cuadro 24. Tratamiento de riesgos después de controles**

ZONA DE RIESGO	COLOR	OPCIONES DE TRATAMIENTO DE RIESGOS			
		Evitar	Reducir	Compartir	Asumir
Inaceptable	Rojo	X	X	X	tr
Importante	Naranja	X	X	X	
Tolerable	Amarillo	X	X	X	X
Aceptable	Verde				X

Fuente: Estructuración e implementación de un sistema de calidad NTC 6001 para MYPE de confección DICCOL; Diana Guicelle Rincón Juez Bogotá diciembre 2014 Universidad libre facultad de ingeniería (Rincón, 2014).

**Gestión comercial-** La empresa debe planificar, documentar, implementar y mantener actualizado su proceso de gestión comercial a través de un plan de negocio que incluyan las siguientes actividades como mínimo:

- a) Identificar el mercado objetivo;
- b) Investigar las necesidades y las expectativas del mercado objetivo;
- c) Analizar la competencia y determinar las ventajas competitivas;
- d) Definir las políticas y las estrategias de ventas;
- e) Establecer el sistema de comercialización de producto;
- f) Formalizar los acuerdos y los compromisos con los clientes, con respecto a los productos, condiciones de entrega y condiciones comerciales;
- g) Realizar las actividades de venta y distribución de producto o servicio o ambos de acuerdo con lo pactado con el cliente;
- h) realizar seguimiento y servicio posterior a la entrega, incluyendo la atención de quejas y reclamaciones
- i) evaluar la satisfacción de las necesidades del cliente; y
- j) determinar los requisitos para los productos y los servicios teniendo en cuenta las necesidades del cliente, del mercado, los requisitos, los reglamentarios y los técnicos.

Para el cumplimiento de este numeral el área de ventas de la empresa Deisy Díaz se encarga de entregar a los clientes los productos terminados y con las especificaciones requeridas, ya sea en sus sitios de domicilio o en la empresa.

Deisy Díaz es un empresa prestadora de servicios por ende debe garantizar que sus colaboradores estén en la capacidad de resolver quejas y reclamos de sus clientes, los colaboradores son la carta de presentación en la resolución de las quejas y reclamos, por lo anterior se sugiere elaborar un perfil o manual de cara al cliente en el que se tengan en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Conocimientos de la empresa Deisy Díaz, de su actividad económica, de los servicios que ofrece, conocimientos básicos en procesos administrativos, de atención y servicio al cliente (Alvarez et al., 2019).
- ✓ Habilidades como autoconocimiento, empatía, comunicación asertiva, proactividad, capacidad para resolver problemas y conflictos, manejo de emociones, manejo del estrés, entre otras. (Alvarez et al., 2019).
- ✓ Actitudes de compromiso, responsabilidad en la orientación eficaz al cliente y en la resolución de su queja o reclamo, que brinde un servicio al cliente de calidad, persona ética y con valores. (Alvarez et al., 2019).

En cuanto a la atención de quejas y reclamaciones, a continuación se indica los parámetros para el correcto tratamiento de estos

**Política para la atención de quejas y reclamos.** La política debería estar disponible y ser conocida por todo el personal mediante folletos, y protocolo, por lo que se sugiere que la política podría ser la siguiente: su política es la siguiente:

“Con el fin de mantener un alto nivel de servicio a nuestros clientes, CONFECIONES DEISY DIAZ tiene como norma brindar un servicio de calidad. Sin embargo, si usted considera que el servicio prestado no satisface sus requerimientos puede formular sus quejas y reclamos a través del personal encargado de su atención el cual debe garantizar pronta solución y respuesta”. (Alvarez et al., 2019).



**Cuadro 25. Autoridades, Responsables y funciones para las quejas y reclamos**

Dimensión	Responsables
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<p>Para el tratamiento de quejas y reclamos se deberá definir unas áreas específicas:                      Área responsable: Administración.                      Responsable: Deisy Diaz.                      Funciones Principal: Dar y comunicar solución a cada reclamo.</p>
<b>VENTAS</b>	<p>Ventas y servicio al cliente: Angie Vanessa Castaño.                      Funciones:                      - Asegurarse de dar solución a la queja o reclamos de los clientes.                      -Comunicar cualquier decisión de quejas y reclamos.</p>
<b>COLABORADORES DEL NIVEL OPERATIVO</b>	<p>Todo el personal de contacto directo con los clientes.                      Funciones:                      - Tratar cortésmente a los clientes y responder rápidamente a sus quejas o remitirlos a los individuos adecuados.                      - Demostrar buenas habilidades interpersonales</p>

Fuente. Elaboración Propia

**Planificación y diseño.** Para la planificación y diseño se recomienda tener en cuenta el siguiente plan de acción:

**Cuadro 26. Plan de Acción para la Planificación y diseño del tratamiento de quejas y reclamos**

<b>OBJETIVO GENERAL: Realizar una eficiente y eficaz gestión de las quejas y reclamos, convirtiéndose en un motor de cambio para el mejoramiento continuo del servicio que brinda a sus clientes.</b>			
<b>TIEMPO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>
<b>CORTO PLAZO</b>	Definir las políticas, los procesos y los procedimientos para la oportuna atención de quejas y reclamos de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hacer reuniones con el área de gerencia de la empresa “Deisy Diaz”, con el fin de realizar cambios en el manejo que se le da a las quejas y reclamos de los clientes.</li> <li>✓ Realizar y desarrollar un plan de acción basados en la norma ISO 10002 (2005), donde cuente con: Documentos sobre el tratamiento de quejas y reclamos, afiches con información para que el cliente y los colaboradores puedan llevar a cabo las quejas y los reclamos de una forma adecuada.</li> <li>✓ Capacitar al área de gerencia y</li> </ul>	<p><b>Manuales para la atención al cliente:</b> Donde contengan información sobre cómo actuar y reaccionar frente a las quejas y reclamos que los clientes presenten.</p> <p><b>Afiches informativos:</b> Que contengan información que el cliente considere importante para llevar a cabo una queja y reclamo, también información para que los colaboradores sepan actuar frente a dicha situación.</p>

		al personal que va a atender el tratamiento de las quejas y reclamos de los clientes de la empresa “Deisy Diaz” (3 secciones de 1 hora).	
<b>MEDIANO PLAZO</b>	Promover conocimiento y compromiso en los colaboradores para saber cómo actuar ante las quejas y los reclamos de los clientes.	<p>✓ El área de gerencia estará encargada de programar las fechas y horas de las inducciones para entrenar a los colaboradores.</p> <p>✓ Aproximadamente se programaran 3 secciones semanalmente para el entrenamiento frente al tratamiento que se le dará a las quejas y reclamos de los clientes de la empresa “Deisy Diaz”.</p>	<p><b>Afiches informativos:</b> Que contengan información sobre la nueva implementación para el tratamiento de quejas y reclamos de los clientes, deben estar colocados debidamente en zonas como murales de la empresa.</p> <p><b>Email informativos:</b> Correos con información sobre la nueva implementación para el tratamiento de quejas y reclamos de los clientes.</p> <p><b>Recursos humanos:</b> Capacitadores especialistas que ayuden a los colaboradores para las nuevas prácticas en el tratamiento de quejas y reclamos de los clientes.</p>
<b>LARGO PLAZO</b>	Canalizar y proceder de manera oportuna las quejas y	<p>✓ Poner en práctica las nuevas gestiones para el tratamiento de quejas y reclamos</p>	<p><b>Infraestructura para gerencia y personal de atención al cliente:</b> Un sitio o un letrero donde se muestre información</p>

	reclamos de los clientes para así fomentar y proyectar una imagen positiva de la empresa.	<p>de los clientes para que sean percibidos por estos mismos.</p> <p>✓ El área de gerencia deberá evaluar el desenvolvimiento que los colaboradores tienen frente a una queja y reclamos de un cliente.</p> <p>✓ El área de gerencia deberá evaluar si esta gestión ha cumplido hasta la fecha y resulta ser acertada para la empresa “Deisy Diaz”.</p>	<p>única y exclusivamente para estos mismos.</p> <p><b>Hoja de control:</b> Se evaluará a los colaboradores en su desempeño para así saber cuán preparados están frente al tratamiento de las quejas y reclamos de los clientes de la empresa “Deisy Diaz”.</p>
--	---	---	---

Fuente: (Alvarez, Gonzalez, & Vargas, 2019).

Para la recepción de las quejas y reclamaciones de clientes se propone el instructivo para el control de estas, de modo que permita la recepción, registro, seguimiento y por ende respuesta al cliente (Ver anexo N)

Adicional se propone el formato de registro (ver anexo O)

### 3.2.2.4 OPERACIÓN- Numeral 5 NTC 6001:2017

**Planificación de los procesos** La Alta Dirección debe definir y planificar sus procesos, considerando que estos son de dirección, operaciones y de apoyo. Estos deben:

- a) Definir y documentar los objetivos, el alcance, las restricciones, los recursos, los requisitos y las responsabilidades de cada proceso, y

- b) Definir el control y el seguimiento de los procesos de acuerdo con los criterios establecidos, incluyendo indicadores- Numeral 5.1 NTC 6001:2017

Según lo establecido en este numeral, la empresa debe crear procesos claros que permitan evidenciar el cumplimiento y correcto desarrollo de las actividades propuestas para cada área involucrada en los procesos de dirección operación y apoyo (Ver anexo P).

**Diseño y desarrollo de Productos y servicios.** Cuando la empresa defina o modifique las especificaciones de sus productos y servicio, debe establecer, documentar y ejecutar un plan de diseño que incluya: objetivo del diseño, etapas, cronograma, responsabilidades, recursos, parámetros de control y tanto los resultados esperados como los objetivos del proceso de diseño- Numeral 5.2 NTC 6001:2017

Según lo requerido en este numeral, la empresa debe general registros de revisión para cada etapa de desarrollo del producto, de modo tal que si se presenta una falla en el proceso, se pueda corregir antes de que el producto llegue a manos del cliente; en resumen se debe garantizar que el producto o servicio sea acorde a las exigencias del cliente en cada etapa de desarrollo. Por lo anterior de proponer la implementación del formato de validación y revisión del producto en proceso (Ver anexo Q)

**Elaboración de productos o prestación del servicio.** Teniendo en cuenta las necesidades del cliente y del mercado, y requerimientos reglamentarios y técnicos de los productos y/o servicios, la empresa según su tamaño y tipo de negocio debe:

- a) Presentar y entregar el producto y/o servicio, según los requisitos especificados;
- b) Establecer y aplicar los métodos de verificación, tales como: ensayos o inspecciones con el fin de evaluar la conformidad del producto o servicio con

los requisitos especificados, generando los registros que evidencien la conformidad del mismo;

- c) Definir una metodología para el control de los inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado
  - d) Definir y mantener las condiciones adecuadas de almacenamiento para la preservación y conservación de los productos, y
  - e) Definir los riesgos asociados al proceso productivo y de servicios e implementar acciones que permitan evitar, mitigar o compartir los mismos-
- Numeral 5.3 NTC 6001:2017

Para este numeral, se propone generar procedimiento o planes estructurados que permita evidenciar el desarrollo del producto o servicio en cada etapa donde se tenga en cuenta las necesidades del cliente y del mercado, los requisitos especificados el registro de evidencias. Por lo anterior se sugiere poner en practica la estructura del plan de calidad de producto en proceso (ver anexo R).

Además se sugiere el formato de Ficha técnica del producto donde se describen las características más importantes del producto de manera detallada con el fin de garantizar la satisfacción del cliente y la calidad en el proceso (Ver anexo S).

**Control de salidas no conformes- Numeral 5.4 NTC 6001:2017.** La empresa debe:

- a) Definir y aplicar un procedimiento para la identificación y control de la salida no conforme, y
- b) Hacer tratamiento al control de la salida no conforme

Para dar cumplimiento a este numeral, la empresa debe generar procedimientos donde se evidencie y controle la salida de productos no conforme con el objetivo de tomar correctivos al respecto y evitar que los productos no conformes lleguen a manos del cliente y atender de manera oportuna las necesidades de sus clientes en

cuanto a los productos no conformes. Por lo anterior se sugiere implementar el formato de salidas no conformes que tendrá como objetivo identificar y controlar para prevenir su uso o entrega no intencional y establecer autoridades y responsabilidades frente al proceso (Ver anexo T).

**3.2.2.5 Seguimiento y medición- Numeral 6 NTC 6001:2017.** Durante el proceso de mejoramiento continuo, se hace necesario abordar procesos de seguimiento y medición de estos de modo tal que se garantice el correcto desarrollo de las actividades. Por lo tanto la empresa dentro de su plan de gestión de la calidad debe establecer indicadores que determinen si los procesos están cumpliendo los objetivos de calidad al evaluar el desempeño y los resultados obtenidos e introducir de manera oportuna los correctivos necesarios.

Por tal razón se construye la Matriz de Indicadores de Gestión, donde se involucran los elementos necesarios para poder llevar a cabo la medición de los mismos (Ver anexo U).

**Satisfacción del cliente.** La satisfacción del cliente es esencial para el correcto funcionamiento de la empresa, puesto que determina el nivel de aceptación del producto o servicio prestado y como este cumple o supera las expectativas de los clientes. Para Deisy Díaz es vital conocer el nivel de satisfacción de sus clientes, por lo tanto se sugiere poner en práctica implementación de la encuesta de satisfacción de clientes (ver anexo W), pues conocer que piensan los clientes del producto o servicio que ofrece Deisy Díaz, le permitirá desarrollar de mejoramiento, estrategias y planes de crecimiento.

**Autoevaluación.** La organización debe realizar a intervalos planificados, una autoevaluación a través de la cual verifique el cumplimiento de:

- los requisitos establecidos por el cliente
- los requisitos reglamentarios aplicables a la organización
- los requisitos de esta norma
- el desempeño de las estrategias organizacionales, incluyendo el uso de indicadores

De conformidad con este numeral, la empresa debe autoevaluar sus procesos productivos, permitiendo de esta manera conocer de promesa mano las fallas presentes en las áreas y por ende las bases para establecer la mejora continua. Como resultado del proceso de autoevaluación, la empresa podrá identificar las no conformidades y creara planes establecer las acciones correctivas.

**3.2.2.6 Mejora- Numeral 7 NTC 6001:2017.** Con base en la información obtenida en el numeral 6, la organización debe implementar planes de mejora tales como:

- a)** Proyectos,
- b)** Acciones para abordar los riesgos y las oportunidades, y
- c)** Acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades

Los planes deben incluir:

- Que se va hacer;
- Responsable (s)
- Recursos requeridos;
- Tiempo de ejecución; y
- Resultados esperados




Los planes de mejora deben ser comunicados dentro de la organización y se debe conservar información documentada de los mismos.

La empresa debe procurar la mejora continua en todos sus procesos y se cumpla de manera idónea con el sistema de gestión de la calidad basado en la Norma NTC 6001: 2017. Siendo la mejora continua el resultado del desempeño que realice la organización en su sistema de gestión de Calidad

**3.2.3 Elaboración de documentos.** Para la elaboración de los documentos se situó un rótulo en la parte superior de estos, el cual permite conocer información referente a este (nombre de documentos, código, versión, fecha y página), logrando una mayor facilidad de ubicación y visualización.

**Figura 6. Rótulo de la documentación**

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>Código:</b>
		<b>Versión:</b>
		<b>Fecha:</b>
		<b>Página</b>

Fuente. Elaboración propia con base a lo establecido en la NTC 6001

Además, cuando se ve la necesidad de crear, modificar o eliminar un documento, se solicita a través de un formato de elaboración o modificación de documentos donde se especifica quien lo solicita, tipo de documento, al proceso que pertenece y cuáles son las justificaciones para cambio, creación u eliminación, además se anexa una copia del nuevo documento a este formato. Una vez diligenciado el formato el gerente se encarga de aprobar o rechazar la solicitud de acuerdo a lo que sea más conveniente para la empresa.

Finalmente, los documentos del sistema de gestión de calidad se deberán archivar en carpetas de acuerdo al proceso y la necesidad de estos, ya el gerente será el encargado de definir dicho sitio.

### **3.3 MATRIZ DE CURSOS DE ACCIÓN**

A Continuación se evalúan dos opciones orientadas a mejorar y establecer procedimientos y procesos en busca de la certificación en la NTC 6001 de la empresa de confecciones DEISY DIAZ, dirigida a cada uno de los actores importantes que intervienen en esta (Dirección, producción, RRHH, etc.)

Se analizan los Pro y contras de cada una de las alternativas para diseñar un plan de acción que le permita a la empresa lograr el objetivo.

**Cuadro 27. Matriz De Cursos De Acción para el diseño de la NTC 6001 Empresa de confecciones Deisy Díaz**

ALTERNATIVAS	DESCRIPCIÓN	PROS	CONTRAS	FACTIBILIDAD RECURSO ECONOMICO	FACTIBILIDAD DEL RECURSO HUMANO	FACTIBILIDAD DE TECNOLOGIA	FACTIBILIDAD RECURSO FISICOS	TOTAL
<b>Capacitar al personal de la empresa e implementar NTC 6001</b>	Se implementaran pasos para lograr el conocimiento de la norma,y aplicarlos a cada uno de los procesos internos y externos de la organización.	Se cuenta con la experiencia y conocimiento en los procesos desarrollados por la organizacion en cada una de sus areas.	No se encuentran contras	5	5	3	3	16
<b>Renovacion total o parcial del RH e implementar la NTC 6001</b>	Contratar RH que conozca de la NTC 6001 con el fin de lograr a certificación de manera mas agil	Le tomara menos tiempo a la empresa el certificarse en la norma .	Tendra costo adicional que traera el proceso de contratación, y que este RH sea calificado.	3	2	3	4	12

Fuente: Elaboración Propia

Como resultado de la aplicación de la matriz de evaluación de cursos de acción, se logró identificar que la alternativa de capacitar al personal de la empresa e implementar la NTC 6001, es la más viable según la calificación dada en esta matriz y además de esta no presenta ningún contra la que anuncia qué es el mejor camino a seguir.

Esta alternativa abarca varias fases que amarran procesos de dirección, de operación y de apoyo. Por medio de actividades de capacitación, medición y evaluación.

## **4 PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA**

### **4.1 PLAN DE ACCIÓN**

En el anexo X, se muestra la tabla de plan de acción, donde se evidencian las actividades que se deben llevar a cabo para el cumplimiento de los requisitos establecidos por la norma NTC 6001:2017 y así lograr la implementación de en un plazo estimado de 8 meses.

También se relacionan las fechas, los responsables y algunos de los costos asociados al desarrollo de las actividades propuestas, teniendo como parámetro la relación de sueldos actualmente percibida por los participantes y algunos elementos necesarios para su desarrollo.

Es importante tener en cuenta que algunas actividades se desarrollarán durante varios días, ello no implica que las personas responsables y relacionadas en el plan de acción estarán todo el día y todos los días realizando la ejecución dichas actividades; pues deben cumplir con actividades laborales diarias, por lo cual se establecerá para la relación de costos el valor correspondiente a 1/4 del valor de la jornada diaria.

En conclusión se pueden establecer las siguientes relaciones respecto a la consideración anteriormente mencionada y la remuneración promedio por día para cada nivel en la organización.

- Gerencia General: \$ 11.000 x día de actividad.
- Auxiliares de diseño, producción, ventas: \$ 8.150 x día de actividad.

- Contadora: \$10.000 x día de actividad.

Se considera necesaria la contratación de un Asesor con experiencia en calidad para dirigir puntualmente algunas de las actividades de la implementación. Consultando en el mercado el costo promedio por visita oscila alrededor de:

- Asesor en Calidad: \$50.000 x día de actividad

## 4.2 RECURSOS

**4.2.1 Recursos Presupuestados.** A Continuación se muestra una relación de los recursos empleados y el presupuesto requerido para el desarrollo de la actividad propuesta y para este trabajo de investigación durante un periodo ocho meses.

**Cuadro 28. Presupuesto requerido para el desarrollo del trabajo**

RECURSO UTILIZADO	COSTO	SUMINISTRADO POR:	
		ESPECIALISTA	EMPRESA
Equipo de computo	\$ 1.550.000	X	
Impresión y fotocopiado e insumos de oficina	\$ 130.000	X	
Acceso a internet y telefonía móvil	\$ 430.000	X	
Desplazamientos	\$ 130.000	X	
Humanos	\$ 2.500.000	X	X
Servicios públicos	\$ 300.000	X	X

Fuente: Alkosto.com; comcel.com; elpais.com

**4.2.2 Recursos Empleados.** En la siguiente tabla se muestra una relación del presupuesto ejecutado vs el presupuesto requerido para el desarrollo de este trabajo de investigación y el desarrollo de la actividad propuesta.

**Cuadro 29. Presupuesto Requerido vs ejecutado para el desarrollo del trabajo**

Recurso utilizado	Presupuesto Requerido	Presupuesto Ejecutado	Observaciones
Equipo de computo	\$ 1.550.000	\$ 206.600	No se realiza la compra del equipo de cómputo nuevo, se decide usar un equipo disponible cuya depreciación para los 8 meses corresponde al valor referenciado.
Impresión y fotocopiado e insumos de oficina	\$ 130.000	\$ 65.000	La empresa ha facilitado y suministrando los insumos de oficina y fotocopias, lo que conlleva a una reducción del costo del servicio.
Acceso a internet y telefonía móvil	\$ 430.000	\$ 258.800	No se requiere pagar el servicio de acceso a internet durante el desarrollo de las actividades los costos asociados a telefonía móvil disminuyeron debido al uso en este tiempo del plan corporativo.
Desplazamientos	\$ 130.000	\$ 75.000	El empleo de las tecnologías digitales de comunicación y de uso de la motocicleta para la movilización permite mantener controlados los costos presupuestados.
Humanos	\$ 2.500.000	\$ 1.390.000	La empresa puso a disposición tiempo laboral de todo el RRHH para el desarrollo de la investigación y las actividades en tiempos establecidos.
Servicios públicos	\$ 300.000	\$ 300.000	Esta cifra es variable, lo cual lo hace difícil de calcular, en especial el consumo de energía eléctrica que generan los equipos empleados el desarrollo de este trabajo.
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.040.000</b>	<b>\$ 2,295.400</b>	<b>Se presupuestaron para el desarrollo del trabajo, \$2.744.600 por encima del presupuesto ejecutado.</b>

Fuente. Elaboración propia

Cabe resaltar que con el desarrollo del plan propuesto la empresa “DEISY DIAZ” logrará con la culminación exitosa de este, muchos los beneficios e ingresos los cuales se expresan en:

- **Ahorros logrados.** La empresa “DEISY DÍAZ” para el año 2019 perdió en promedio 28,73% (entre \$ 1.500.000 y \$ 2.500.000) traducidas en devoluciones de mercancías por falta de calidad y pérdida de clientes.
- VENTAS HISTÓRICAS

A Continuación se muestran las ventas de la empresa DEISY DIAZ en los años 2018-2019 en unidades.

**Cuadro 30. Ventas históricas Deisy Diaz año 2018 y 2019**

AÑO	PERIODO	CANTIDAD (CIENTOS DE UNIDADES)	VENTAS ACUMULADAS
2018	1er trimestre	340	340
	2do trimestre	425	765
	3er trimestre	280	1045
	4to trimestre	430	1475
2019	1er trimestre	340	340
	2do trimestre	450	790
	3er trimestre	280	1070
	4to trimestre	430	1500

Elaboración propia con información recibida de parte de Deisy Diaz

Las ventas aumentaron para el 2do y 4to trimestre por corresponder a temporada de aumento de clientes. Las ventas fueron menores en el 1er y 3to trimestre ya que en estos meses de son tomadas las vacaciones colectivas de los clientes como de la empresa, disminuyendo así las actividades.



**Cuadro 31. Devoluciones de mercancías por falta de calidad año 2019**

<b>DEVOLUCIONES POR FALTA DE CALIDAD</b>	<b>UND.DEVUELTAS</b>	<b>%</b>	<b>% ACUMULADO</b>
Defectos de costura	265	61,48%	61,48%
Diferencia de tonos	89	20,65%	82,13%
Defectos de transporte	45	10,44%	92,58%
Defectos de diseño	23	5,34%	97,91%
Otros	4	0,93%	98,84%
Defectos de medida	3	0,70%	99,54%
Defectos de planchado	2	0,46%	100,00%
<b>Total</b>	<b>431</b>	<b>100,00%</b>	
Ventas en unidades	1500		
Devoluciones en unidades	431	28,73%	

Fuente: Elaboración propia con base a información suministrada por confecciones Deisy Diaz (2019).

Con el plan de acción propuesto se combinarán la búsqueda de la calidad total y la productividad en todos los procesos y se logrará bajar en un 80% este promedio, ya que su personal estará capacitado sobre cómo actuar en estas situaciones de acuerdo a la norma, al mismo tiempo que conocerá parámetros determinados.

- **Gastos evitados.** La organización evitará incurrir en gastos que trae el no tener especificados los procedimientos adecuados en sus áreas funcionales de esta como por ejemplo: El gastos que trae el hecho de realizar reprocesos en mercancías ya despachadas que no cumplen con especificaciones hechas por los clientes y que están en situación de reclamación, y de

aquellas que ya han sido devueltas y deben pasar a ajustes para nuevos pedidos o pérdida si no cumplen de requerimiento de cualquier otro cliente. Situaciones que se evitarán si se tienen especificados los procedimientos, formatos y procesos para accionar en determinados casos.

- **Mejora de costos.** Al tomar la decisión de implementar el plan de acción la empresa de confecciones DEISY DIAZ empezará a reducir costos ya que el beneficio se incrementa aumentando las ventas y reduciendo los costes. Mediante la búsqueda de la certificación en la NTC se resolverán dudas como: ¿Existe potencial de reducción de costes de estructura que pueda aumentar la eficiencia del negocio?  
La organización ajustara todas aquellas debilidades y amenazas que intervenga directamente en el ámbito financiero de esta. Procesos de producción, de ventas y de compras en los cuales se presentan falencias y desperdicios de tiempo y materia prima entre otros.
- **Beneficios intangibles.** Al aplicar el plan de acción y por medio de este implementar la NTC 6001 en la empresa DEISY DIAZ le traerá a esta una herramienta que le permita desarrollar una estructura interna Sólida, que garantice gerenciar la organización con altos estándares de calidad, y lograr ser más competitivos frente a nuevos mercados, de manera que les permita, demostrar la capacidad de cumplir las exigencias del sector al cual pertenece y los requisitos reglamentarios aplicables y fortalecer su competitividad.
- **Mejoras del valor corporativo.** En el desarrollo de la investigación y de las actividades propuestas en el plan de acción se logra fortalecer el trabajo

en equipo con miras a crear un plan de innovación basado en el establecimiento de los procesos y procedimientos de DEISY DIAZ este incluye:

La motivación de la dirección de la empresa por las tareas de innovación, un plan interno de comunicación para todos los trabajadores de la empresa, descripción de equipos de trabajo para participar activamente en los procesos de innovación y mejoramiento que guía la norma.

## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El grupo de apoyo investigativo, en lo dispuesto anteriormente concluye y recomienda lo siguiente:

### **CONCLUSIONES**

Al desarrollar la metodología, se lograron los objetivos propuestos, pues se pudo establecer el estado actual de la empresa frente al cumplimiento de los requerimientos de la norma técnica Colombiana NTC 6001:2017, establecer un modelo de gestión de calidad integrando los procesos estratégicos, de apoyo y operativos, sus objetivos, alcance, responsables y se logró evaluar la inversión económica que se debe realizar para la implementación del sistema de gestión de calidad.

- El diagnóstico realizado en la empresa de confecciones Deysi Diaz, permitió evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos de la Norma Técnica Colombiana NTC 6001:2017, la cual arrojó resultados medibles y aspectos por mejorar, además se evidenció la falta de documentos y estandarización de procesos que son importantes en la implementación de todo sistema de calidad.
- Para cada numeral de la norma, se establecieron procesos, actividades, recursos, responsable y documentos, de modo tal que al implementarlos, se pueda cumplir con lo requerido en la norma de una manera eficaz y eficiente.
- Se pudo establecer el grado de compromiso de la gerente y de todo el personal involucrado, pues su participación fue vital en el proceso de

implementación de la guía y sus aportes muy valiosos a la hora de construir la documentación que soporta cada proceso

- La implementación de este sistema de gestión permitirá a los directivos de la empresa de confecciones Deisy Díaz planificar estrategias de direccionamiento estratégico, impactando los diferentes niveles en la organización, buscando definir, comunicar y mantener actualizada una estrategia organizacional enfocada en la satisfacción de cliente y la mejora continua, con el fin de consolidar un crecimiento, innovación y lograr los resultados esperados.
- Este trabajo permitió al grupo investigador, llevar a la práctica la metodología del aprendizaje basado en proyectos, al convertirlos en protagonistas de su nuestro propio aprendizaje mediante la ejecución de investigaciones y estudios que dan respuesta a problemáticas reales y colocar a prueba las competencias adquiridas durante el proceso universitario.

## RECOMENDACIONES

- Con base este trabajo de investigación, realizar la implementación del sistema de gestión de calidad en la empresa de confecciones Deysi Díaz teniendo como base el diagnóstico y el plan de acción aquí establecidos.
- Crear guías de cumplimiento de la norma Técnica Colombiana NTC 6001:2017 y en ellas incluir indicadores, que le permitan identificar factores medibles y controlables en los procesos internos y externos de la organización.
- El modelo de gestión de calidad presentado por la norma Técnica Colombiana NTC 6001:2017 es considerado un modelo apropiado para el tipo de organizaciones al cual pertenece confecciones Deisy Diaz, es de vital importancia recalcar que no es el único modelo existente y se podría realizar un estudio comparativo en costos y recursos frente a otros modelos.

## 6 REFERENCIAS

- 2Minutos.com. (01 de 07 de 2018). *20Minutos.com*. Recuperado de La ONU considera que las pymes son la espina dorsal de la economía y las mayores empleadoras del mundo:  
<https://www.20minutos.es/noticia/3382959/0/pymes-microempresas-onu-economia-empleo/>
- Alvarez, L., Gonzalez, M., & Vargas, L. (05 de 2019). Plan de Gestión Tratamiento de Quejas y Reclamos empresa Deisy Diaz. *Plan de Gestión Tratamiento de Quejas y Reclamos empresa Deisy Diaz*. Cali Valle, Colombia.
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación* (Vol. 6ta Edición). Venezuela: Ediciones el Pasillo 2011.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (Octava Edición ed.). México DF: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Beltran Sanchez, D. (2019). *Problemática de las Mipymes*. Recuperado de <https://repository.usc.edu.co/bitstream/20.500.12421/156/1/PROBLEM%C3%81TICA%20DE%20LAS%20MIPYMES.pdf>
- Bureauveritas Certification Colombia. (2020). *NTC 6001 Certificación en sistemas de Gestión- Calidad*. Recuperado de <https://www.bureauveritascertification.com/co/project/ntc-6001/>
- Celis, J. (2015). *DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LA NTC 6001*. Recuperado de

<https://pdfs.semanticscholar.org/fe81/b9e7f001648ee4352b9a53bab2c5c69dd4aa.pdf>

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Vol. Séptima Edición). Bogotá: McGraw Hil.

Ciudadregion.com. (04 de 06 de 2014). *29 empresas de Armenia serán certificadas en Norma Técnica Colombiana 6001*. Recuperado de [https://www.ciudadregion.com/regiones/quindio/armenia/empresas-armenia-seran-certificadas-norma-tecnica-colombiana\\_1402328852](https://www.ciudadregion.com/regiones/quindio/armenia/empresas-armenia-seran-certificadas-norma-tecnica-colombiana_1402328852)

Confecámaras. (21 de 01 de 2020). *Informe de la Dinámica Empresarial en Colombia*. Recuperado de [http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2019/Cuadernos\\_Analisis\\_Economicos/Din%C3%A1mica%20de%20Creaci%C3%B3n%20de%20Empresas%20\\_%20Ene-Dic%202019%20\\_21012020.pdf](http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2019/Cuadernos_Analisis_Economicos/Din%C3%A1mica%20de%20Creaci%C3%B3n%20de%20Empresas%20_%20Ene-Dic%202019%20_21012020.pdf)

Crosby, P. (1979). *Quality is Free. En P. Crosby, Phil Crosby*. Nueva York: McGraw-Hill.

DANE. (13 de 02 de 2020). *Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial EMMET Diciembre 2019*. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/emmet/bol\\_emmet\\_diciembre\\_2019.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/emmet/bol_emmet_diciembre_2019.pdf)

Díaz, O. (12 de 2016). *la cadena de Valor de Michael Porter*. Recuperado de [https://www.academia.edu/29655189/La\\_Cadena\\_de\\_Valor\\_de\\_Michael\\_Porter](https://www.academia.edu/29655189/La_Cadena_de_Valor_de_Michael_Porter)

Dinero.com. (02 de 08 de 2002). *Dinero.com*. Recuperado de El crecimiento está en las Pyme: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/especial-comercial/articulo/el-crecimiento-esta-pyme/6374>



- Dinero.com. (14 de 04 de 2016). *Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia*. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>
- Dinero.com. (21 de 01 de 2020). *Cuanto gastaron los Colombianos en moda durante el 2019*. Recuperado de <https://www.dinero.com/empresas/confidencias-on-line/articulo/cuanto-gastaron-los-colombianos-en-moda-durante-el-2019/281119>
- EconomiaSimple.net. (27 de 12 de 2017). Recuperado de <https://www.economiasimple.net/>
- Edwards, D., & Walter, S. (1891-1967). *American Statistician* (39, 40 ed., Vols. Vo. 21, No. 2).
- Encalameo.com. (15 de 04 de 2010). *Entidades comunitarias certificadas en NTC 6001,2008*. Recuperado de <https://en.calameo.com/read/0003650606d21609b2cd4>
- GestiónColombia.com. (19 de 05 de 2014). *Mypes NTC 6001*. Recuperado de <https://gestioncolombiaconsultores.wordpress.com/2014/05/19/mypes-ntc-6001/>
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. (M. E. López, Ed.) México: RED TERCER MILENIO S.C.
- GrandesPymes.com. (2020). *Administración de Calidad Total (TQM)*. Recuperado de <https://www.grandespymes.com.ar/2013/01/25/que-es-la-administracion-de-calidad-total-tqm/>
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- ICONTEC. (26 de 03 de 2008). *NTC 6001*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/NclsVrs/37306386-normaicontecntc6001modelodegestionparamicroempresasypequenasempresasmypes>
- ICONTEC. (06 de 12 de 2017). *NTC 6001*. Recuperado de <https://www.coursehero.com/file/31840051/NTC-ISO-6001-2017pdf/>
- ICONTEC.org. (2020). *NTC 6001 Modelo de gestión para la pequeña y mediana empresa*. Recuperado de [https://www.icontec.org/eval\\_conformidad/certificacion-ntc-6001-modelo-de-gestion-para-la-pequena-y-mediana-empresa/](https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-ntc-6001-modelo-de-gestion-para-la-pequena-y-mediana-empresa/)
- Inexmoda. (02 de 2020). *Informe Sector Textil y Confecciones* . Recuperado de [http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2020/02/Informe\\_Sistema\\_Moda\\_-\\_Diciembre\\_2019.pdf](http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2020/02/Informe_Sistema_Moda_-_Diciembre_2019.pdf)
- Instituto Colombiano de Normas Tecnicas ICONTEC. (22 de 12 de 2005). *NTC ISO 9000*. Recuperado de <https://www.usco.edu.co/contenido/ruta-calidad/documentos/anexos/65-NTC%20ISO%209000-2005.pdf>
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. (2009). *NTCGP 1000:2009*. Recuperado de <http://apolo.uniatlantico.edu.co/SIG/NTC%20GP1000-2009.pdf>
- Instituto Colombiano de Normas Tecnicas y Certificación ICONTEC. (2015). *NTC ISO 9001*. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Tecnicas y Certificación ICONTEC.
- Instituto Colombiano para el Fomento ICFES. (2019). *Recolección de la información*. (A. E. Ltda, Ed.) Recuperado de

<http://www.unilibrebaq.edu.co/unilibrebaq/images/CEUL/mod3recoleccioninform.pdf>

Isairias, J., & Lozano, C. (2011). *Tesis MBA Dirección y Gerencia de Empresas*. Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2734/IsairiasMora-JoseEdgar-2011.pdf?sequence=1>

Jones, G., & George, J. (2010). *Administración Contemporánea* (Vol. Sexta Edición). (J. M. Chacón, Ed.) México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Leanmanufacturing10.com. (2020). *KAIZEN: Mejora continua. Cómo implantarla en el proceso de producción*. Recuperado de <http://leanmanufacturing10.com/kaizen-mejora-continua>

Méndez, C. (2007). *Metodología. Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación*. Bogotá: Limusa.

Mendez, V., Mendez, L., & Cruz, J. (01 de 2019). *Importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr la competitividad*. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/administracion-organizaciones.html>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (11 de 10 de 2009). *Premio Colombiano Calidad para la exportación*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/premio-colombiano-calidad-para-la-exportacion>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (05 de 06 de 2018). *Decreto 959*. Recuperado de <https://actualicese.com/decreto-959-de-05-06-2018/>


- Ministerio del Trabajo. (26 de 06 de 2019). *Ministerio del Trabajo*. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/septiembre/mipym-es-representan-mas-de-90-del-sector-productivo-nacional-y-generan-el-80-del-empleo-en-colombia-ministra-alicia-arango>
- Muñoz-Bonilla, H. A. & Suárez-García, F. M. (2019). Documentos Académicos. Una forma eficiente de presentación. Cali: Sello Editorial Unicatólica.
- Muñoz Bonilla, H. A. (2018). *Proyectos de Gestión Organizacional . Guia práctica de formulación y diseño*. Bogotá: Edición propia.
- Piattini, M. (2019). *Calidad de Sistemas de Información* (Vol. 4 Edición Actualizada). Bogotá: Ediciones de la U.
- Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. La prensa Libre.
- Porter, M. (2017). *Ser Competitivo* (Vol. 9 Edición). España: Harvard Business School Publishing Corporation.
- PRONAT. (07 de 03 de 2014). *PRONAT-NTC 6001 certificados desde el 2012*. Recuperado de <https://www.pronat.org/2014/03/07/pronat-en-proceso-de-certificacion-de-calidad/comment-page-1/>
- Rincón, D. G. (Diciembre de 2014). *Estructuración e implementación de un sistema de calidad NTC 6001 para MYPE de confecciones DICOOL*. Recuperado de [https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9934/TRABAJO%20ODE%20GRADO\\_DISE%C3%91O%20E%20IMPLEMENTACION%20NTC%206001\\_DIANA%20RINCON\\_ESPECIALIZACION%20GERENCIA%20DE%20CALIDA.pdf?sequence=1](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9934/TRABAJO%20ODE%20GRADO_DISE%C3%91O%20E%20IMPLEMENTACION%20NTC%206001_DIANA%20RINCON_ESPECIALIZACION%20GERENCIA%20DE%20CALIDA.pdf?sequence=1)
- Rubio, A., & Aragon, A. (2009). *ICE Tribuna de Economía*. Recuperado de Recursos críticos y Estrategia en la Pyme industrial.

- Secretaria del Senado. (10 de 07 de 2000). *Ley 590*. Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0590\\_2000.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590_2000.html)
- Secretaria del Senado. (02 de 08 de 2004). *Ley 905*. Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0905\\_2004.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html)
- Secretaria del Senado. (02 de 08 de 2004). *Ley 905* . Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0905\\_2004.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html)
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos del Marketing*. México DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Thompson, A., Gamble, J., Petefat, M., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica. teoría y casos*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Trespalacios, J., Vásques, R., & Bello, L. (2005). *Investigación de Mercados*. Madris, España: Paraninfo Cengage Learning.
- Vélez, A. (2007). *Los Clásicos de a Gerencia*. (Vol. Primera Edición). Bogotá: Universidad del Rosario.
- Weber, M. (1997). *Economía y Sociedad. Ezboso de sociología comprensiva* (Vol. Primera Reimpresión Colombiana). Bogotá: Fondo de Cultura Económica.

## 7 ANEXOS


### ANEXO A. Caracterización de procesos

#### Departamento De Gerencia

	<b>CARACTERIZACION PROCESO DEPARAMENTO DE GERENCIA</b>			<b>Código:</b>
				<b>Versión:</b>
				<b>Fecha:</b>
				<b>Página</b>
<p><b>Objetivos.</b> Definir y realizar seguimiento a las directrices empresariales, formular o reformular objetivos a corto, mediano y largo plazo, para el mantenimiento y crecimiento de la empresa.</p> <p><b>Alcances.</b> Desde el análisis de la información de cada uno de los procesos que integran el S.G.C. hasta la determinación y seguimiento a la aplicación de acciones y recursos asignados para garantizar la mejora continua en todos los niveles de la empresa Deisy Diaz.</p> <p><b>Responsables.</b> Gerente General</p> <p><b>Involucrados.</b> Todos los cargos relacionados con los procesos del S.G.C. de la empresa</p>				
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDA</b>	<b>CLIENTE</b>
Entidades del estado	Requisitos legales	Definir, revisar y/o ajustar el Direccionamiento Estrategico de la empresa	Misión - Visión - Políticas de Calidad - Objetivos y Lineamientos Corporativos.	Todos los pcesos
Departamento comercial	Necesidades y Requerimientos del Cliente - Presupuestos - Plan de Mercadeo	Análisis de requerimientos y establecimiento de directrices - Establecer objetivos.	Lineamientos empresariales, Aprobación Presupuesto de Ventas	Clientes
Departamento financiero	Informes de los recursos	Definir los recursos	Presupuestos de la compañía	
Talento humano	Requerimientos y competencias	Definición de responsabilidades y autoridades	Organigrama	
Departamento administrativo	Infraestructura Adecuada	Definir infraestructura para la operación de la empresa y herramientas	Activos	
<b>INDICADOR:</b>	Cumplimiento con los objetivos.			
<b>SEGUIMIENTO</b>	Revisión Gerencial, Auditorías Internas y Externas, Objetivos de Calidad, Indicadores de Gestión, Seguimiento a las acciones y Oportunidades de mejora, Compromisos y resultados de reuniones y actividades planificadas en el cronograma de la empresa Deisy Diaz			
<b>RECURSOS:</b>	Humanos: Gerente, Técnicos: Equipos PC-Software-Comunicación, Financieros: presupuestos.			
Firma de quien lo elaboro:		Firma de quien aprueba:		


Elaboración propia

## Proceso de Confección

	<b>CARACTERIZACION PROCESO DE CONFECCIÓN</b>			<b>Código:</b>
				<b>Versión:</b>
				<b>Fecha:</b>
				<b>Página</b>
<p><b>OBJETIVO:</b> Describir la metodología utilizada para el desarrollo de las operaciones para la confección de prendas de vestir para la familia.</p> <p><b>ALCANCE:</b> En este proceso se involucra desde la recepción del corte, la recepción de insumos, la elaboración y confección de la prenda, el remate (quitar hebras), la revisión, el empaque de las prendas (el lote como tal) y la entrega del producto.</p> <p><b>RESPONSABLE:</b> Jefe de Confección</p>				
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDA</b>	<b>CLIENTE</b>
Todos los procesos	Documentos de soporte (comprobantes de egreso, recibos de caja, facturas de venta, facturas de compra, notas crédito, notas débito, notas y consignaciones bancarias, declaraciones de importaciones, ajustes)	Recolección, Clasificación, Registro y Resumen de Documentos Soporte	Estados Financieros, Comprobantes de Contabilidad, Estados de Cuenta, Programación de Pagos, Inventarios.	Direccionamiento Estratégico, Inversionistas, Clientes, Proveedores, Acreedores Comerciales
Departamento financiero	Programación de Pagos, nomina, estados de cuenta	Hacer pagos	Comprobantes de Egreso, Comprobantes de Nómina, Recibos de pago	Proveedores, Bancos, DIAN, SHD, Empleados
Departamento contable	Estados financieros, presupuestos años anteriores, indicadores financieros	Consolidar Presupuestos	Presupuestos	Depto gerencial, Depto comercial
<b>INDICADOR:</b>	Rotación de cartera - Liquidez			
<b>SEGUIMIENTO:</b>	Estado de Cuenta de clientes, Estado de cuenta proveedores			
<b>RECURSOS:</b>	Humanos: Jefe Compras Técnicos: Equipos PC-Software-Comunicación, Financieros: presupuestos			
Firma de quien lo elaboro:		Firma de quien aprueba:		

Elaboración propia


## Proceso De despacho

		CARACTERIZACION PROCESO DE DESPACHO			Código:
					Versión:
					Fecha:
					Página:
<b>OBJETIVO:</b> Verificar la entrada de la mercancía, verificar el buen estado de la misma y entregar los requerimientos de los clientes. <b>ALCANCE:</b> Incluir las Actividades de Recepción, Almacenaje y Despacho de mercancía. <b>RESPONSABLE:</b> Jefe de despachos					
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTE	
Direccionamiento estratégico	Requisición de personal, perfil del cargo	Reclutamiento, selección y contratación. Inducción y entrenamiento	Contrato laboral, Programa de inducción	Depto talento humano	
Talento humano	Perfiles de cargos, formatos de evaluación, capacitación	Evaluación de desempeño, programar capacitaciones	Necesidades de las capacitaciones	Todos los procesos	
AERL, EPS, AFP, Cajas de compensación, SENA, ICBF, y otras	Evaluación de riesgos, Normatividad legal	Salud Ocupacional, Contratación, Dotación, Liquidación de nómina, Gestión seguridad y salud en el trabajo	Plan de Salud Ocupacional, Cumplimiento de los requisitos legales aplicables al proceso	Empleados-ARL, EPS, AFP, Cajas de Compensación, SENA, ICBF	
INDICADOR:	Competencia de personal.				
SEGUIMIENTO:	Evaluar programas de inducción y perfiles, capacitación y salud ocupacional.				
RECURSOS:	Humanos: Jefe Compras Técnicos: Equipos PC-Software-Comunicación, Financieros: presupuestos				
Firma de quien lo elaboro:		Firma de quien aprueba:			

Elaboración propia




## Proceso de Compras

	<b>CARACTERIZACION PROCESO DE COMPRAS</b>				Código:
					Versión:
					Fecha:
					Página:
<p>OBJETIVO: Gestionar la compra de productos de calidad, en forma oportuna para garantizar la satisfacción de las necesidades de los clientes.</p> <p>ALCANCE: En la planeación de las compras nacionales e internacionales y la evaluación del proveedor.</p> <p>RESPONSABLE: Jefe de Compras</p>					
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTE	
Direcciónamiento estratégico	Lineas que se van a comercializar	Seleccionar proveedores	El proveedor seleccionado	Departamento financiero	
Cliente - proveedor	Solicitud de Compra de Mercancía, orden de pedido, precios y cotizaciones	Planear las compras	Orden de compra	Proveedor, confección y recepción	
Departamento comercial	Información de producto con mayor aceptación Histórico	Compras	Orden de compra		
INDICADOR:	Conformidad de productos comprados, Evaluación de Proveedores, Devoluciones por producto comprado				
SEGUIMIENTO:	Inventarios, Desempeño proveedor y ordenes de compra.				
RECURSOS:	Humanos: Jefe Compras Técnicos: Equipos PC-Software-Comunicación, Financieros: presupuestos				
Firma de quien lo elaboro:			Firma de quien aprueba:		


Elaboración propia

## Proceso de Contabilidad

		CARACTERIZACION PROCESO DE CONTABILIDAD			Código:
					Versión:
					Fecha:
					Página
<b>OBJETIVO:</b> Dar información económica, comprensible, útil, comparable y oportuna que permita tomar decisiones acertadas la gerencia. <b>ALCANCE:</b> Desde la recolección de documentos soporte hasta la generación de los Estados Financieros. <b>RESPONSABLE:</b> Contador					
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTE	
Todos los procesos	Documentos de soporte (comprobantes de egreso, recibos de caja, facturas de venta, facturas de compra, notas crédito, notas débito, notas y consignaciones bancarias, declaraciones de importaciones, ajustes)	Recolección, Clasificación, Registro y Resumen de Documentos Soporte	Estados Financieros, Comprobantes de Contabilidad, Estados de Cuenta, Programación de Pagos, Inventarios.	Dirección amiento Estratégico, Inversionistas, Clientes, Proveedores, Acreedores Comerciales	
Departamento financiero	Programación de Pagos, nómina, estados de cuenta	Hacer pagos	Comprobantes de Egreso, Comprobantes de Nómina, Recibos de pago	Proveedores, Bancos, DIAN, SHD, Empleado	
Departamento contable	Estados financieros, presupuestos años anteriores, indicadores financieros	Consolidar Presupuestos	Presupuestos	Depto gerencial, Depto comercial	
<b>INDICADOR:</b> Rotación de cartera - Liquidez					
<b>SEGUIMIENTO:</b> Estado de Cuenta de clientes, Estado de cuenta proveedores					
<b>RECURSOS:</b> Humanos: Jefe Compras Técnicos: Equipos PC-Software-Comunicación, Financieros: presupuestos					
Firma de quien lo elaboro:			Firma de quien aprueba:		

Elaboración Propia

## Proceso Talento Humano


	<b>CARACTERIZACION PROCESO DE TALENTO HUMANO</b>				<b>Código:</b>
					<b>Versión:</b>
					<b>Fecha:</b>
					<b>Página</b>
<p><b>OBJETIVO:</b> Seleccionar, desarrollar y mantener un Talento Humano competente, calificado y comprometido, en un ambiente de trabajo seguro y adecuado, que genere valor en el cumplimiento de los resultados de la empresa Deisy Diaz.</p> <p><b>ALCANCE:</b> Aplica a todas las actividades desarrolladas por el proceso, para la adecuada gestión en temas relacionados con la selección, contratación, formación, desarrollo y bienestar del personal, su interacción con los diferentes procesos y el cumplimiento de los requisitos establecidos dentro del S.G.C.</p> <p><b>RESPONSABLE:</b> Talento Humano</p>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDA</b>	<b>CLIENTE</b>	
Direcciónamiento estratégico	Requisición de personal, perfil del cargo	Reclutamiento, selección y contratación. Inducción y entrenamiento	Contrato laboral, Programa de inducción	Depto talento humano	
Talento humano	Perfiles de cargos, formatos de evaluación,	Evaluación de desempeño, programar	Necesidades de las capacitaciones	Todos los procesos	
AERL, EPS, AFP, Cajas de compensación, SENA, ICBF, y otras	Evaluación de riesgos, Normatividad legal	Salud Ocupacional, Contratación, Dotación, Liquidación de nómina, Gestión seguridad y salud en el trabajo	Plan de Salud Ocupacional, Cumplimiento de los requisitos legales aplicables al proceso	Empleados-ARL, EPS, AFP, Cajas de Compensación, SENA, ICBF	
<b>INDICADOR:</b>	<b>Competencia de personal.</b>				
<b>SEGUIMIENTO</b>	<b>Evaluar programas de inducción y perfiles, capacitación y salud ocupacional.</b>				
<b>RECURSOS:</b>	<b>Humanos: Jefe Compras Técnicos: Equipos PC-Software-Comunicación, Financieros: presupuestos</b>				
Firma de quien lo elaboro:		Firma de quien aprueba:			

## Proceso comercial

	<b>CARACTERIZACION PROCESO COMERCIAL</b>			<b>Código:</b>
				<b>Versión:</b>
				<b>Fecha:</b>
				<b>Página</b>
<b>OBJETIVO:</b> Planificar, desarrollar, implementar y gestionar las estrategias y actividades comerciales necesarias para el mantenimiento y crecimiento de la Compañía <b>ALCANCE:</b> Desde el contacto y registro de clientes, hasta que finalice la venta. <b>RESPONSABLE:</b> Jefe Comercial				
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTE
Depto Gerencial	Lineamientos Corporativos, Información de Productos	Ejecutar el plan de Mercadeo, Análisis de viabilidad en el Mercado	Pedidos, presupuesto	Recepción Compras, dpto
Cientes	Necesidades, Orden de Compra del cliente, Encuestas Quejas y Reclamos	Vender - Preparar propuesta para cliente, Medir satisfacción del cliente y reportar incidentes adversos	Cotizaciones, Orden de Pedido - Convenios - Contratos - Ofertas, Resultados Plan de Acción	Dpto de compras, calidad
Compras	Reportes técnicos	Efectuar cotización de Reparación - Facturar - Cambio o	Cotizaciones Facturas al cliente Remisiones	Dpto de compras, calidad
<b>INDICADOR:</b>	Satisfacción del cliente - Clientes Nuevos - Cumplimiento del Presupuesto			
<b>SEGUIMIENTO</b>	Cumplimiento de los requisitos del cliente, presupuesto de ventas, Crecimiento trimestral en clientes.			
<b>RECURSOS:</b>	Humanos: Jefe Compras Técnicos: Equipos PC-Software-Comunicación, Financieros: presupuestos			
Firma de quien lo elaboro:		Firma de quien aprueba:		

Elaboración propia

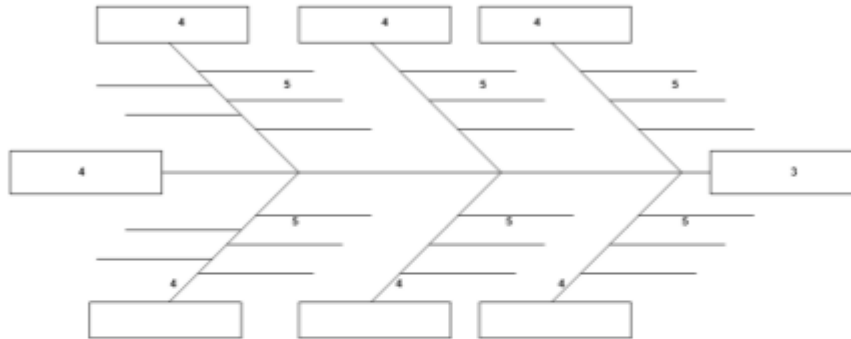
## ANEXO B. Matriz herramientas Organizacionales

		HERRAMIENTAS ORGANIZACIONALES												Código:	
														Versión:	
ESTRATEGIAS		AÑO												Fecha:	
														Página	
HERRAMIENTAS ORGANIZACIONALES															
		JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	RESULTADO DE SEGUIMIENTO
<b>1.Comerciales</b>															
Participación en eventos															
Comercialización a través de publicidad y mercadeo															
Estrategias de comunicación															
<b>2. Organizacionales</b>															
Implementación de la NTC 6001															
Organización del area contable															
Implementar un software															
<b>3.Productiva</b>															
Mejoramiento de procesos															
Análisis de la materia prima															
<b>4. Evaluación</b>															
SEGUIMIENTO		Se cumplió													
		No se cumplió													
		En proceso													

Fuente. Elaboración propia

**Anexo C. Diagrama de causa y efecto**

<b>FECHA:</b>	(1)
<b>ACCION:</b>	Correctiva ( 2 )
	Preventiva ( 2)



No conformidad encontrada (6)	Solución a la no conformidad (7)

Responsible del analisis: (8)	Firma: (9)
	Fecha: (10)

Como se debe diligenciar:

NUMERO	DESCRIPCION
1	En este campo se pone la fecha del día en que se va a realizar el análisis de causa raíz de la no conformidad detectada.
2	En este se empieza a especificar qué tipo de acción se va a analizar, si es una acción correctiva o preventiva
3	En este campo se describe las no conformidades detectadas. En dado caso que se trate de una no conformidad detectada en una auditoría externa, de servicio, quejas de usuarios o producto no conforme, se tiene que redactar claramente para que pueda ser tratada de la forma correcta.
4	En este caso los puntos son las categorías principales de recursos o factores causales. No hay una norma definida acerca de cuál puede ser esta categoría o la causa raíz; pero, las más comunes son: métodos, recursos materiales, recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos financieros y ambientes de trabajo. Las categorías que se mencionan antes, no son limitativas, estas áreas pueden llegar a determinar en su momento cuales pueden incluirse para realizar el análisis correspondiente.
5	En este caso se hace referencia en ver las posibles causas de acuerdo a la categoría que se trate, es muy importante identificar sólo causas y no soluciones. Las ideas generadas en esta parte guiarán a la selección de las causas raíz.
6	En punto ya se redacta la no conformidad así como se presencié en el campo 4.
7	Acá se define una solución definitiva por la no conformidad, la solución tiene que estar relacionada con la causa raíz que se identificó previamente, también se deben incluir todos los pasos y actividades a seguir para resolver la no conformidad.
8	En este punto se especifica la persona responsable que realiza el análisis, ésta persona debe estar involucrada en las actividades del área o proceso en que se detectó la no conformidad.
9	Ya en este punto la persona responsable del análisis una vez que concluyó con esta actividad firma el formato de conformidad.
10	Como último punto se determina la fecha en la que se terminó de realizar el análisis de causa raíz.

NUMERO	DESCRIPCION
1	En este campo se pone la fecha del día en que se va a realizar el análisis de causa raíz de la no conformidad detectada.
2	En este se empieza a especificar qué tipo de acción se va a analizar, si es una acción correctiva o preventiva
3	


	<p>En este campo se describe las no conformidades detectadas. En dado caso que se trate de una no conformidad detectada en una auditoría externa, de servicio, quejas de usuarios o producto no conforme, se tiene que redactar claramente para que pueda ser tratada de la forma correcta.</p>
4	<p>En este caso los puntos son las categorías principales de recursos o factores causales. No hay una norma definida acerca de cual puede ser esta categoría o la causa raíz; pero, las más comunes son: metodos, recursos materiales, recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos financieros y ambiente de trabajo. Las categorías que se mencionan antes, no son limitativas, estas áreas pueden llegar a determinar en su momento cuales pueden incluirse para realizar el análisis correspondiente.</p>
5	<p>En este caso se hace referencia en ver las posibles causas de acuerdo a la categoría que se trate, es muy importante identificar sólo causas y no soluciones. Las ideas generadas en esta parte guiarán a la selección de las causas raíz.</p>
6	<p>En punto ya se redacta la no conformidad así como se presencia en el campo 4.</p>
7	<p>Aca se define una solución definitiva por la no conformidad, la solución tiene que estar relacionada con la causa raíz que se identificó previamente, también se deben incluir todos los pasos y</p>



	actividades a seguir para resolver la no conformidad.
<b>8</b>	En este punto se especifica la persona responsable que realiza el análisis, ésta persona debe estar involucrada en las actividades del área o proceso en que se detectó la no conformidad.
<b>9</b>	Ya en este punto la persona responsable del análisis una vez que concluyó con esta actividad firma el formato de conformidad.
<b>10</b>	Como ultimo punto se determina la fecha en la que se terminó de realizar el análisis de causa raíz.

Fuente. Elaboración propia

#### ANEXO D. Matriz de requisitos Legales

	<b>MATRIZ DE REQUISITOS LEGALES</b>	<b>Código:</b> <b>Versión:</b> <b>Fecha:</b> <b>Página</b>
<p>Se ha generado la siguiente matriz, de forma que permita identificar las diferentes leyes y normas legales que se emplean en cada uno de los procesos y su respectiva ubicación. Se hace con el fin de focalizar la información y poder tener un mejor control de esta.</p>		
<b>PROCESOS</b>	<b>LEY/NORMA</b>	<b>CONCEPTO</b>


<b>FINANCIERO CONTABLE</b>	REGIMEN IMPUESTO A LA RENTA Y COMPLEMENTARIOS	Es un régimen que contiene la totalidad para la reglamentación de normas fiscales en Colombia y estas se aplican a personas naturales, jurídicas y asimiladas.
	REGIMEN SIMPLIFICADO IMPUESTO A LAS VENTAS	Dejo de llamarse así con la ley 1943 de 2018 y ahora se le conoce como no responsables del impuesto a las ventas. Ahora son responsables y no responsables del impuesto a las ventas.
	IMPUESTO INDUSTRIA Y COMERCIO Y RETENCION DEL ICA	Contiene toda la reglamentación de los tributos al municipio y aplican a los servicios aplicados en el municipio de yumbo.
	CODIGO DE COMERCIO	Códigos que contienen toda la reglamentación de las actividades comerciales y de los comerciantes.
	REGIMEN LEGAL DE SOCIEDADES	Contiene todos los aspectos legales que rigen a las sociedades en Colombia.
	ESTATUTO TRIBUTARIO COLOMBIANO	Compendio de toda la reglamentación fiscal en Colombia y que contiene entre otros: Tabla de Retención en la fuente para asalariados - Cambio de valores absolutos y tabla de impuesto de renta para personas naturales - Plazos para presentar declaraciones - Impuesto de Timbre para salidas en el exterior - Reglamentación de precios de transferencia y procedimientos para preparar la declaración informativa individual y consolidada y documentación comprobatoria - Personas jurídicas calificadas y excluidas de la calificación de Grandes Contribuyentes

	CIRCULARES Y DECRETOS DE LA DIAN	“Reglamentaciones de carácter legal aplicables a las sociedades y a las personas que realizan actividades generadoras de renta, normalmente son de carácter extraordinario, expedidas por el gobierno nacional. También pueden obedecer a aclaraciones de índole legal y fiscal”
	CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL	Formalización y actualización de la constitución legal de la Compañía.
<b>SISTEMAS</b>	<b>SERVIDORES DE APLICACIONES</b>	
	SIIGO	
	<b>SISTEMA OPERACIONAL ESTACIONES DE TRABAJO</b>	
	Windows xp	Manejo de software
	Windows 7	
	<b>APLICACIONES DE ESTACIONES DE TRABAJO</b>	
office xp	Manejo se software	
<b>GESTION GERENCIAL</b>	RESOLUCIÓN 1950 DEL MES DE JULIO DEL 2009	Requisitos mínimos para la etiqueta permanente de prendas en el sector de la confección.
	LEY 1480 DE PROTECCION AL CONSUMIDOR	Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.
<b>TALENTO HUMANO</b>	REGIMEN LABORAL COLOMBIANO	Marco regulatorio la Constitución Política de 1991, tratados y convenios internacionales suscritos por Colombia y el Código Sustantivo del Trabajo.
	REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	Estructura de la Seguridad Social en el país, la cual consta de tres componentes: Régimen de pensiones Atención en salud

		Sistema general de riesgos profesionales
--	--	--

Fuente. Elaboración propia

**ANEXO E. Descripción de cargos**

	<b>CARGO:</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>NO APLICA</b>
<b>Posición del cargo en el organigrama</b>		
	Cargo: Gerente	

a) Subordinación: ( indique si en este cargo tiene o no personal subordinado, cuántos son y cuál es el nivel del cargo de los subordinados)	Tiene 7 personas a cargo, todo el personal de confecciones Deisy Díaz	
b) Supervisión: ( indique si el cargo tiene supervisión de alguien, a quien le corresponde este rol indicando el cargo)	N/A	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa para alcanzar los objetivos		
<b>Características específicas:</b>		
Formación académica	Administración de empresas	
Conocimientos específicos	Cursos especializados en manejo de máquinas planas	
Experiencia	Mínimo 2 años de experiencia en cargos gerenciales	
Habilidades	Toma de decisiones, trato con los colaboradores, capacidad para realizar análisis estratégicos, proactividad.	
<b>Descripción del cargo:</b>		
<b>Función</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Objetivo</b>
Planear estratégicamente el desarrollo de la actividad del establecimiento	Establecer misión y visión	Orientar a los empleados en el curso de sus labores
	Desarrollo plan estratégico	
	Desarrollo de objetivos y metas	Facilitar el cumplimiento de metas
	Formulación de estrategias	
Controlar y evaluar	Análisis de ventas	Evitar pérdidas y robos
	Revisión y análisis de los estados financieros	Identificar fallas y aplicar correctivos
	Revisión de las instalaciones y procedimientos	Garantizar el cumplimiento de normas y reglamentación
	Supervisión del área de trabajo	Optimizar el desarrollo de la actividad
Implementar	Implementación de normas, procedimientos y programas	Dar curso al desarrollo de las estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos
Actuar para el cliente	Atención de los comentarios de los clientes	Satisfacer y superar las expectativas del cliente y consumidor
	Desarrollo de programas de cortesía	

Descripción de las condiciones de trabajo	
Tipo de contrato	Término indefinido
Horario laboral	8:00 Am - 5:00 Pm
Horas extras	
Clasificado como riesgo	

Fuente. Elaboración propia



<b>CARGO:</b>	<b>AUXILIAR COMERCIAL</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>GERENTE</b>

Posición del cargo en el organigrama	
a) Subordinación: ( indique si en este cargo tiene o no personal subordinado, cuántos son y cuál es el nivel del cargo de los subordinados)	N/A
b) Supervisión: ( indique si el cargo tiene supervisión de alguien, a quien le corresponde este rol indicando el cargo)	Supervisión del gerente
NATURALEZA DEL CARGO	
Ejecutar las estrategias de promoción e impulso de ventas comerciales, eventos, concursos y actividades especiales de acuerdo a los lineamientos establecidos por la gerencia	
Características específicas:	
Formación académica	Título de formación técnico en mercadeo, comercio, administración o afines
Conocimientos específicos	Manejo de Excel, servicio al cliente
Experiencia	1 año

Habilidades	Colaboración y trabajo en equipo, capacidad de atención y concentración, habilidad de negociación, servicio al cliente, pensamiento creativo.
<b>Descripción del cargo:</b>	
Función	
Apoyo al gerente, comercialización o comunicaciones para alcanzar la estrategia global de la empresa	
Gestión de medios, seguimiento de pautas publicadas en medios, alianzas con empresas del sector y lograr potenciar espacios para la empresa y marca	
Apoyo en medios de mercadeo online, manejo de redes sociales y análisis de resultados	
Apoyo con estadísticas sobre campañas implementadas, apoyo a la fuerza de ventas, en la elaboración de actividades y estrategias que ayuden a potenciar la marca	
<b>Descripción de las condiciones de trabajo</b>	
Tipo de contrato	Prestación de servicios
Horario laboral	8:00 Am - 5:00 Pm
Horas extras	
Clasificado como riesgo	

Fuente. Elaboración propia


	<b>CARGO:</b>	<b>OPERARIO</b>
---	---------------	-----------------

	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
<b>Posición del cargo en el organigrama</b>		
a) Subordinación: ( indique si en este cargo tiene o no personal subordinado, cuántos son y cuál es el nivel del cargo de los subordinados)	N/A	
b) Supervisión: ( indique si el cargo tiene supervisión de alguien, a quien le corresponde este rol indicando el cargo)	Supervisión del gerente	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Participar directamente en el proceso de producción, manejar las maquinarias y herramientas específicas y necesarias para lograr la transformación de producto, interpretar planos, gráficos de diseño y entender los planes de producción, seguir paso a paso las especificaciones de producción		
<b>Características específicas:</b>		
Formación académica	Titulo bachiller	
Conocimientos específicos	Manejo de maquina plana, bordadora	
Experiencia	1 año	
Habilidades	Colaboración y trabajo en equipo, capacidad de atención y concentración, seguir paso a paso las especificaciones de producción, verificar que el proceso de calidad en la producción sea el adecuado	
<b>Descripción del cargo:</b>		
<b>Función</b>		
Analizar que las maquinas estén buen estado, ayudar a sus compañeros y las piezas que produzca.		
Hacer las cosas con seguridad, tener en buen estado las piezas que van saliendo, ser un buen líder		



Manejo de responsabilidad y cumplimiento de metas en la empresa laborada	
<b>Descripción de las condiciones de trabajo</b>	
Tipo de contrato	Prestación de servicios
Horario laboral	8:00 Am - 5:00 Pm
Horas extras	
Clasificado como riesgo	

Fuente. Elaboración Propia


	<b>CARGO:</b>	<b>CONTADOR</b>
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>Posición del cargo en el organigrama</b>		
a) Subordinación: ( indique si en este cargo tiene o no personal subordinado, cuántos son y cuál es el nivel del cargo de los subordinados)	N/A	
b) Supervisión: ( indique si el cargo tiene supervisión de alguien, a quien le corresponde este rol indicando el cargo)	Supervisión del gerente	

<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>	
Responsable de la presentación de la información financiera de la organización para la adecuada toma de decisiones y cumplimiento en tiempo y forma de las obligaciones fiscales de las cuales sea sujeto.	
<b>Características específicas:</b>	
Formación académica	Título contador
Conocimientos específicos	Analizar y registrar en el sistema todos los movimientos y transacciones contables
Experiencia	1 año
Habilidades	Preparar reportes y estados financieros acordes a los principios de contabilidad generalmente aceptados en el país.
<b>Descripción del cargo:</b>	
<b>Función</b>	
Registrar y verificar en el sistema los movimientos y transacciones contables realizadas en la empresa (pagos a proveedores, cargos bancarios, transferencias, facturas, inventario, entre otras).	
Preparar y presentar estados financieros de las operaciones de la empresa, así como revisar y señalar las variaciones encontradas con respecto a períodos anteriores.	
Generar la información y asegurar el correcto cálculo de la planilla (ya sea efectuado por compañías externas o a nivel interno). Asegurar la elaboración de informes obligatorios exigidos por la Ley relacionados al pago de la misma.	
<b>Descripción de las condiciones de trabajo</b>	
Tipo de contrato	Prestación de servicios
Horario laboral	Prestará su servicio 2 veces al mes.

Horas extras	
Clasificado como riesgo	Mediano


Fuente. Elaboración Propia

### ANEXO F. Plan de capacitación al personal

	<b>PLAN DE CAPACITACION</b>	Código:			
		Versión:			
		Fecha:			
		Página			
FORMATO DE ASISTENCIA A CAPCITACION					
TEMAS:			LUGAR:		
			INSTRUCTOR:		
			HORA:		
			FECHA:		
NUMERO	NOMBRES	PROCESO	FIRMA	APROBO	NO APROBO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
OBSERVACIONES:					

Fuente. Elaboración propia

**ANEXO G. Evaluación de desempeño por Competencias**

	<b>EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b>	<b>Código:</b>
		<b>Versión:</b>
		<b>Fecha:</b>
		<b>Página</b>
<b>Datos del evaluado</b>		
Nombre del colaborador:	Antigüedad:	
Cargo:		
<b>Datos del evaluador</b>		
Nombre del evaluador:	Relacion con el evaluado:	
Cargo:		
<p>Marque en la columna de "Calificación" para cada una de las opciones, dando un valor de "1" a "5" según usted considere pertinente. Tome en consideración que "1" indica su menor grado de satisfacción y "5" su mayor grado de satisfacción</p>		
<b>Compromiso organizacional</b>		
<b>Numero</b>	<b>Concepto</b>	<b>Calificación</b>
1	Actúa en pro de la empresa, da cumplimiento a las políticas organizacionales.	
2	Posee reconocimiento en su área de trabajo y en la empresa en general por cumplir siempre con sus compromisos personales y profesionales.	
3		

	Su forma de actuar es consistente y congruente con los valores de la empresa.	
4	Asume la responsabilidad sobre las decisiones que se toman en pro de la empresa y el logro de los objetivos de la misma.	
5	Manifiesta orgullo de pertenecer a la empresa y motiva el mismo sentimiento en todos/as los/las colaboradores/as.	
<b>Orientación al logro</b>		
1	Se propone objetivos y metas altas (retadoras) para mejorar el trabajo de su área en particular y de la empresa.	
2	Analiza la brecha entre los resultados obtenidos y los deseados, realiza los ajustes necesarios.	
3	Alcanza los objetivos que se ha propuesto en sus planes de trabajo.	
4	Identifica avances en los resultados y retroalimenta para alcanzar el logro esperado.	
5	Se autoevalúa con base en resultados y se propone nuevas metas retadoras.	
<b>Inteligencia analítica</b>		
1	Detecta los tiempos de los problemas relacionados en las áreas de la empresa.	
2	Establece prioridad para las tareas en orden de importancia.	
3	Analiza las relaciones entre diferentes partes de un problema o situación	
4	Recopila información relevante, la organiza de forma sistemática y establece relaciones entre los datos.	
5		

	Identifica las cadenas de acontecimientos, los hechos, las causas y consecuencias que fabricaron un problema y genera las soluciones para estos.	
<b>Iniciativa</b>		
1	Cuenta con una visión a largo plazo, que le permite anticiparse a los cambios externos e internos y mirar alternativas de acción.	
2	Actúa preventivamente creando oportunidades y evitando problemas potenciales.	
3	Cuenta con facilidad para encontrar soluciones a los problemas; es proactivo y creativo.	
4	Es anticipado situaciones inesperadas o de cambio, orientando y acompañando a los/las Colaboradores/as para que respondan oportunamente.	
5	Cuenta con la capacidad de evaluar las principales consecuencias de una decisión a largo plazo.	
<b>Habilidad para el trabajo en equipo</b>		
1	Es abierto a aceptar criterios y conocimientos de los/as miembros del equipo cuando estos/as los plantean.	
2	Ayuda en la construcción de redes de comunicación fluida entre todos/as los miembros de la Organización a fin de facilitar la circulación de la información y del conocimiento.	
3	Reconoce en los miembros de la empresa las habilidades y fortalece el desarrollo de las mismas.	
4	Promueve la formulación, integración y participación de todos los miembros del equipo, solicitando insumos, información y realimentación.	

5	Es enfocado en sus tareas y permanentemente logra motivar al grupo en el logro de resultados concretos.	
<b>Resumen</b>		<b>Promedio</b>
1	Compromiso organizacional	
2	Orientación al logro	
3	Inteligencia analítica	
4	Iniciativa	
5	Habilidad de trabajo en equipo	
Firma del colaborador:	Firma del evaluador:	

Fuente. Elaboración propia


#### ANEXO H. Cronograma de Mantenimiento de máquinas y equipos

		<b>CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTO</b>		Código:			
				Versión:			
				Fecha:			
				Página			
DESCRIPCION			FRECUENCIA	AÑO			
TIPO	MODELO	PROCESO		TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4
Maquina plana							
Bordadora							
Fileteadora							
Equipos de computo							
Extintores							
Otros							
En el número de trimestre se pone fecha completa							

Fuente. Elaboración propia

**ANEXO I. Ficha técnica de control y mantenimiento de maquinaria y equipos**



	<b>FICHA TECNICA DE CONTROL Y MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA</b>												Código:		
													Versión:		
													Fecha:		
													Página		
Equipo	Referencia	Mantenimiento preventivo												Responsable	Cumplimiento
		E ne	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
Maquinas planas															
Bordadoras															
Fileteadoras															
Equipos de computo															
Extintores															
Otros															
Mantenimiento planeado		Observaciones:													
Mantenimiento realizado															


Fuente. Elaboración propia

**ANEXO J. Listado maestro para el control de documentos**

	<b>LISTADO MAESTRO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS</b>		<b>Código:</b>
			<b>Versión:</b>
			<b>Fecha:</b>
			<b>Página</b>
<b>NOMBRE</b>	<b>VERSION</b>	<b>MODIFICACION</b>	<b>PROCESO</b>

Fuente. Elaboración propia

**ANEXO K. Listado maestro para control de documentos externos**

		<b>LISTADO MAESTRO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS</b>			Código:
					Versión:
					Fecha:
					Página
NOMBRE	FECHA DE EMISION	PROCESO	DISTRIBUIDO POR	UBICACIÓN	

Fuente. Elaboración propia

#### ANEXO L. Listado maestro para el control de registros

		<b>LISTADO MAESTRO PARA EL CONTROL DE REGISTROS</b>			Código:	
					Versión:	
					Fecha:	
					Página	
IDENTIFICACION	RESPONSABLE DE LA RECOPIACION	LUGAR DE ALMACENAMIENTO	PROTECCION	RUTA DE ACCESO	DISPOSICION	
NOMBRE						

Fuente. Elaboración propia

#### ANEXO M. Matriz selección, evaluación y reevaluación de proveedores



**MATRIZ SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES**

**Código:**

**Versión:**

**Fecha:**

**Página**

GENERALES						
FECHA:	CIUDAD:	NOMBRE DEL PROVEEDOR:				
DIRECCION:	TIPO DE PROVEEDOR:	NIT:	REGISTRO CAMARA Y COMERCIO:			
NOMBRE DEL CONTACTO:			CARGO:			
TELEFONO:	EMAIL:	TIPO DE SERVICIO:				
LOGISTICA						
DISPONIBILIDAD DEL PRODUCTO/SERVICIO:		LOCAL:	NACIONAL:	IMPORTADO:	ORIGEN:	
FORMA DE PAGO						
CONTADO:	CREDITO:	15 DIAS:	30 O MAS DIAS:	ESPECIFICACION:		
EXPERIENCIA EN EL MERCADO:	MENOS DE 1 AÑO:		ENTRE 1 Y 2 AÑOS:		MAS DE 3 AÑOS:	
CALIFICACION						
Marque con una "x" según su criterio						
CRITERIO	PARAMETRO	PUNTAJE				OBSERVACIONES
		1	2	3	TOTAL	
CALIDAD	Oportunidad en el tiempo de entrega de cotizaciones					
	Disponibilidad de productos y servicios					


	acordes a las necesidades					
	Cumplimiento con las especificaciones de los productos o servicios					
	Flexibilidad en condiciones de negociación					
	Productos y servicios con certificados de calidad					
	TOTAL:					
LOGISTICA	Empaque					
	Medios eficientes de transporte					
	Oportuna entrega					
	TOTAL:					
GARANTIA	Tiempos en garantía					
	Post venta					
	TOTAL:					
PRECIO	Costo de los productos o servicios, acorde a las condiciones de negociación					
	Descuento					
	TOTAL:					
RESPUESTA A SOLICITUDES	Oportunidad en el tiempo de respuesta a solicitudes y reclamos					
	Gestión para devolución de					

	productos o insatisfacción con los servicios prestados					
	TOTAL:					
DOCUMENTACION	Entrega de documentación en regla					
	Suministro de información de productos (Manuales, folletos, etc.)					
	TOTAL:					
MEJORAMIENTO:						
FIRMA:						

Fuente. Elaboración propia




**ANEXO N. Matriz de Riesgos financieros**

		<b>MATRIZ DE RIESGOS FINANCIEROS</b>										<b>CÓDIGO:</b>	
		<b>PROCESO GESTION FINANCIERA</b>										<b>VERSIÓN:</b>	
		<b>ANÁLISIS DE CALIFICACIÓN Y VALORACIÓN</b>						<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>					
N°	RIESGO	FACTOR DE RIESGO	CAUSA	FRECUENCIA	IMPACTO	ALCANCE	CALIFICACIÓN	ZONA DE RIESGO	ACCIONES DE CONTROL	EVIDENCIA DE CONTROL	RESPONSABLES	VALORACIÓN DEL CONTROL	VALORACIÓN DEL RIESGO

Fuente. Elaboración Propia



**ANEXO O. Instructivo para el registro de quejas y reclamos de clientes**


 <p>CONFECCIONES DEISY DIAZ</p>	<p><b>INSTRUCTIVO PARA REGISTRO DE QUEJAS Y RECLAMOS POR PARTE DE CLIENTES</b></p>	<p><b>2020-03-01/ V1</b></p>
<p><b>OBJETIVO:</b> Este instructivo tiene como objetivo establecer las disposiciones para que el cliente pueda radicar su queja/reclamo en la empresa de Confecciones Deisy Díaz, con el fin de garantizar que se les atienda oportuna y satisfactoriamente y se inicien las acciones necesarias para mejorar la novedad y evitar su recurrencia.</p>		
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<p><b>1</b></p>	<p><b>RECIBO Y REGISTRO DE LA QUEJA POR CLIENTES</b></p> <p>Cuando un cliente de tiene una queja o reclamo que dirigir a la empresa Deisy Díaz, puede hacerlo a través del formato establecido para registro de quejas y reclamos que podrá solicitar a través de:</p> <p>Correo electrónico: <a href="mailto:servicioalcliente_DeisyDiaz@gmail.com">servicioalcliente_DeisyDiaz@gmail.com</a></p> <p>Directamente en las instalaciones de Deisy Díaz</p>	<p>Cliente</p>
<p><b>2</b></p>	<p><b>REPORTE DEL PROBLEMA</b></p> <p><b>Persona que Reporta:</b> Ingresar el Nombre y Apellido del funcionario del cliente que reporta la queja/reclamo.</p> <p><b>Mail Cliente:</b> Correo electrónico (email) del funcionario del cliente que reporta la queja/reclamo.</p> <p><b>Fecha:</b> Día en el cual se está reportando la queja/reclamo.</p> <p><b>Cliente:</b> Se debe escribir el nombre del Cliente.</p> <p><b>Canal de Recepción:</b> Si se había informado la queja/reclamo con anterioridad, se debe especificar el medio por el cual se hizo dicho reporte.</p>	<p>Cliente</p>

	<b>Tipo de Servicio afectado:</b> Se debe especificar el tipo de servicio prestado sobre el cual se quiere realizar la queja/reclamo.	
3	<p><b>DESCRIPCIÓN DE LA QUEJA/ RECLAMO</b></p> <p><b>Descripción del Reclamo o Queja:</b> En este campo se debe escribir el detalle de la queja/reclamo.</p> <p>Una vez diligenciados todos los campos, se debe enviar el formulario al correo estipulado anteriormente o entregarlo en las instalaciones de Deisy Díaz directamente.</p>	Cliente
4	<p><b>NOTIFICACIÓN DEL REGISTRO DE LA QUEJA</b></p> <p>Una vez recibido el formulario en Deisy Díaz por correo electrónico o físico se deberá confirmar el recibido al cliente</p>	Responsable de solución
3	<p><b>ANÁLISIS DE CAUSA DE LA QUEJA</b></p> <p>La queja enviada por el cliente debe ser analizada por el/los responsable(s) de la solución con el fin de definir las causales de la ocurrencia de la no conformidad y darle tratamiento y/o correctivo de ser necesario. Adicionalmente, deberá consultar con el cliente las posibles soluciones planteadas a la queja/reclamo para verificar que se encuentre de acuerdo con el plan de acción a seguir.</p>	Responsable de solución
4	<p><b>SOLUCIÓN A IMPLEMENTAR</b></p> <p>Consiste en las actividades que se van a desarrollar para mejorar y superar la novedad que se presentó en la prestación del servicio o productos del cliente.</p> <p>Estas actividades serán implementadas por parte del responsable de la solución quien deberá notificar al</p>	Responsable de solución
		Responsable de solución

	cliente o a la persona que interpuso la queja/reclamo las actividades a ejecutar para solucionarlas, así como, las distintas modificaciones que se realicen a la queja enviada.	
	El cliente deberá confirmar que las actividades implementadas para la solución de su queja/reclamo están acordes	Cliente
<b>5</b>	<b>RESPUESTA A LA QUEJA O RECLAMO</b>	Responsable de solución
	El responsable de la solución dará respuesta vía email al cliente con copia a todos los funcionarios que participaran en la solución de la queja dentro de los 15 días hábiles siguientes a la radicación del reclamo.	
<b>6</b>	<b>SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES</b>	Responsable de solución
	El encargado de la solución debe realizar seguimiento a las actividades propuestas en el plan de acción de la queja y/o reclamo.	
<b>7</b>	<b>RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE</b>	Responsable de la Solución/ Cliente
	Una vez transcurrido el término de 2 meses se debe cerrar la queja para ello se contactará al cliente vía email o llamada telefónica para verificar la eficacia de los resultados obtenidos, y el responsable de la solución debe registrar esta información en la base de datos establecidas para realizar el seguimiento de quejas y reclamos	

Fuente. Elaboración propia

**ANEXO P. Formato para registro de Quejas y reclamos**


		<b>FORMATO DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>		2020-03-01/V1
<b>No.</b>				
<b>REPORTE DEL PROBLEMA</b>				
Persona que reporta:		Fecha		
Cliente		Canal de Recepción		
Correo		Tipo de Servicio		
<b>DESCRIPCIÓN DEL RECLAMO / QUEJA</b>				
<b>Solución esperada:</b>				
<b>PARA USO EXCLUSIVO DEL PROCESO RESPONSABLE DE LA SOLUCIÓN</b>				
<b>ANÁLISIS DE LA CAUSA</b>				
<b>SOLUCIÓN A IMPLEMENTAR</b>				

INTERNA		EXTERNA	
Responsable de la solución	Nombre		Fecha de la Solución
	Cargo		
<b>PARA USO EXCLUSIVO DEL PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE</b>			
<b>VERIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN</b>			
Seguimiento			Fecha
Comentario del Cliente	Contacto		Percepción del Cliente

Fuente. Elaboración propia




**ANEXO R. Formato validación y revisión producto en proceso**

	<b>VALIDACIÓN Y REVISIÓN PRODUCTO EN PROCESO</b>						<b>Código:</b>				
							<b>Versión:</b>				
							<b>Fecha:</b>				
							<b>Página</b>				
<b>OBSERVACIONES DEL SUPERVISOR</b>											
<b>PRENDAS SUPERIORES</b>			<b>OBSERVACION</b>			<b>PRENDAS INFERIORES</b>			<b>OBSERVACION</b>		
Ubicación de maquila						Ubicación de					
Tono y ubicación de hojales, botones y broches						marquilla, talla					
Tonos y medidas de sesgos						Tono y ubicación de hojales					
Rectificar largos de tiras						Ancho y medida del resorte					
pegada de escotes y cuellos						Union pretina					
Tonos de hilo						Pretina y pasadores					
Monte de copas y ancho de cruce						Tonos de hilo					
Terminación de pecheras						Medida y case de los bolsillos					
Ubicación de bolsillos						Arandelas					
Arandelas						Remates					
Cremalleras						Cremalleras					
Tipo de telas						Entretelas					
Puntadas por pulgadas						Terminación de largos y anchos					
						Orientación de rayas					
						Tipo de telas, verificar piezas					
						Puntada por pulgada					
<b>ACABADOS</b>			<b>MAQUINARIA</b>			<b>PROCEDIMIENTO</b>					
<b>ASPECTO</b>	<b>C</b>	<b>NC</b>	<b>Maquina</b>	<b>Puntada</b>	<b>Agujas</b>	<b>Aspecto</b>	<b>C</b>	<b>NC</b>			
Planchado			Fileteadora			Cambios					
Doblado			Plana			Reprocesos					
Empaque			Collarin			Muestras					
Ojal y boton			Multiaguja			Manejo de ficha					
Bordado			Bordadora			Plantillas					
			Otros			Otros					
OBSERVACIONES:											
FIRMA SUPERVISOR:											

Fuente. Elaboración propia

**ANEXO S. Estructura Plan de calidad de producto en proceso**

		<b>ESTRUCTURA PLAN DE CALIDAD</b>				<b>CÓDIGO:</b>
		<b>PLAN DE CALIDAD PRODUCTO EN PROCESO</b>				<b>VERSIÓN:</b>
					<b>FECHA:</b>	
PROCESO	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	EVIDENCIA DE CONTROL	ELEMENTO A TENER EN CUENTA COMO PROPIEDAD DEL CLIENTE	RESPONSABLE

Fuente. Elaboración propia




**ANEXO T. Ficha Técnica del producto**

	<b>FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO</b>	<b>Código:</b> <b>Versión:</b> <b>Fecha:</b> <b>Página</b>				
<b>CATALOGO:</b>		<b>TALLAS:</b>				
REF:		ELASTICO:				
LINEA:						
Pun por pulgada	Maquina	TIRAS TERMINADO				
10 a 12	Plana	ANCHO TERMINADO				
10 a 12	Collarin					
12	Filete sencillo	RIB				
12	filete con punta de seguridad					
12	filete con punta de refuerzo					
10 a 12	Recubridor	CREMALLERA				
10 a 12	Bordadora	ELASTICO:				
Aguja	Punta #86					
<b>INSUMO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COLOR</b>	<b>DESCRIPCION</b>			
Marquillas						
Tallas						
Herrajes						
Botones						
Broches						
Sesgos						
Estampados						
Bordados						
OBSERVACIONES:						
Fecha de entrega:						
Elaborado por:						


Fuente. Elaboración Propia

**ANEXO U. Formato para el control de salidas no conformes**

	<b>FORMATO PARA EL CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES</b>	2020-03-01/V1				
<b>PROCESO:</b> <span style="border: 1px solid black; display: inline-block; width: 500px; height: 15px; vertical-align: middle;"></span>						
PRODUCTO O SERVICIO NO CONFORME IDENTIFICADO	IDENTIFICADO POR (Quién) / FECHA DE IDENTIFICACIÓN	TRATAMIENTO (Qué se hizo) / RESPONSABLE (Quién)	VERIFICACIÓN DE LA CONFORMIDAD / RESPONSABLE (Quién)	ACCIÓN CORRECTIVA		No. ACCIÓN CORRECTIVA
				SI	NO	


Fuente: Elaboración propia

ANEXO V. Matriz de seguimiento y medición

	<b>MATRIZ DE INDICADORES DE GESTIÓN</b>					
	CODIGO: SM-6.2					
	VERSIÓN: V1					
	FECHA: 28/02/2020					
PÁGINA: 1 DE 1						
OBJETIVO DE GESTIÓN	PROCESO	NOMBRE	META	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Optimización de la Gestión Comercial	Gestión Comercial y Financiera	Presupuesto de Ventas	≥ 80%	$\frac{\text{Ventas reales del trimestre}}{\text{Monto de ventas presupuetado en el trimestre}}$	Trimestral	Gerente
Satisfacción de los Clientes	Gestión Comercial y Administrativa	Encuesta de Satisfacción	≥ 90%	$\frac{\text{Numero de encuestas de calificación } \geq 4,0}{\text{No. de encuestas realizadas}}$	Trimestral	Gerente
Optimización de Recursos	Gestión Financiera	Margen Operacional	40% ≥	$\frac{\text{Utilidad Operacion}}{\text{Ventas Netas}}$	Mensual	Contador
Competencia del personal	Gestión Humana	Capacitación del Personal	≥ 80%	$\frac{\text{No de Capacitaciones realizadas en el periodo}}{\text{Total de Capacitaciones programadas en el periodo}}$	Semestral	Gerente
Competencia del personal	Gestión Humana	Evaluación del desempeño	≥ 90%	$\frac{\text{Numero de evaluaciones con calificación } \geq 4,0}{\text{No. de total de evaluaciones}} \times 100\%$	Semestral	Gerente
Evaluación de las condiciones de trabajo	Gestión Humana	Clima organizacional	≥ 85%	$\frac{\text{Sumatoria del total de los resultados de las encuestas}}{\text{No. de total encuestas}} \times 100\%$	Semestral	Gerente
Evaluación de Proveedores	Gestión de Compras	Reevaluación de Proveedores	4,0 ≥	$\frac{\text{Sumatoria del total de calificaciones de proveedores}}{\text{No. de total de evaluaciones}}$	Semestral	Aux. Ventas
Eficiencia productiva y de aprovechamiento de los recursos	Gestión Operativa	Eficiencia productiva	90%	$\frac{\text{No. de pedidos realizadas en el periodo}}{\text{No. de total de pedidos programados en el periodo}}$	Mensual	Aux. de Diseño y Producción

Fuente: Elaboración Propia

**ANEXO W. Encuesta de Satisfacción de Clientes**

		<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES</b>			2020-03-01/V1
<p align="center"> <b>Para Confecciones Deisy Díaz es muy importante su opinión, por lo cual deseamos que califique los siguientes aspectos teniendo en cuenta la escala de 1 a 4, donde 1=Deficiente; 2=Regular; 3=Bueno; 4= Excelente</b> </p>					
ITEM	ASPECTOS	CALIFICACIÓN			
		1	2	3	4
1	¿Cómo fue la calidad de servicio al cliente que recibió?				
2	¿Qué tan satisfecho está usted con el producto o servicio que recibió de parte de confecciones Deisy Díaz?				
3	¿Qué te parece la calidad de los productos de Deisy Díaz?				
4	En comparación con otros servicios de confección y diseño de prendas ¿cómo calificas los de Deisy Díaz?				
5	¿Qué opinas del tiempo de entrega de los productos y servicios?				
6	¿Volverías a solicitar servicios de diseño y confección de prendas en Deisy Díaz? Marque con una X	SI		N O	
7	¿Recomendarías los productos y servicios de Deisy Díaz? Marque con una X	SI		N O	
8	¿Tienes algún comentario que nos permita mejorar nuestros productos o servicios?				

Fuente: Elaboración Propia

**ANEXO X. Cuadro Plan De Acción Para La Implementación De Un Sistema De Gestión De La Calidad Basado En La Norma NTC**

**6001:2017**

<b>PROPUESTA DEL PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA NTC 6001:2017</b>								
<b># ACT</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>INICIO</b>	<b>FINAL</b>	<b>COSTOS HUMANOS</b>	<b>COSTOS FÍSICOS</b>	<b>COSTO ASOCIADO</b>	<b># NTC 6001</b>
	<b>CAPACITACION DEL RRHH E IMPLEMENTACIÓN DE SGC NTC 6001</b>	Toda la organización	Enero de 2020	Agosto De 2020				
<b>PRIMERA FASE</b>								
1	Diseñar, establecer, implementar y documentar un sistema de gestión de calidad que cumpla con los requisitos establecidos en la NTC 6001-2017	Toda la organización	Enero 15 de 2020	Junio 15 de 2020				
<b>PROCESOS DE DIRECCIÓN</b>								
1.1	Adquisición de norma: - NTC 6001:2017	- Gerente	Enero 15 de 2020	Enero 15 de 2020	\$ 4.000	\$38.000	<b>\$ 42.000</b>	

1.2	Identificar, definir, establecer, documentar la estrategia organizacional y el esquema de valores y principios mediante actividades grupales de concientización, participación, capacitación y evaluación, además establecer indicadores para la evaluación del Cumplimiento de los mismos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente General</li> <li>- Auxiliar de diseño</li> <li>- Auxiliares de producción</li> <li>- Encargado de ventas.</li> <li>- Auxiliar de ventas</li> </ul>	Enero 07 de 2020	Febrero 15 de 2013	\$ 110.000 \$ 65.500 \$ 65.500 \$ 65.500 \$ 65.500	\$ 100.000	<b>\$ 472.000</b>	<b>3.1.1</b> <b>3.1.2</b> <b>3.1.3</b> <b>3.1.3.1</b> <b>3.1.3.2</b>
1.3	Identificar y documentar todos los requisitos legales aplicables	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesor en Calidad</li> <li>- Gerente General</li> </ul>	Febrero de 17 2020	Marzo 4 de 2020	\$ 150.000 \$ 44.000	\$ 70.000	<b>\$334.000</b>	<b>3.1.1</b> <b>3.1.2</b> <b>3.1.3.1</b> <b>3.3.3.2</b>
	A la actividad de la organización y establecer una matriz de correlación y los procedimientos para la evaluación del cumplimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auxiliar de diseño</li> <li>- Auxiliares de producción</li> <li>- Encargado de ventas.</li> <li>- Auxiliar de ventas</li> </ul>			\$ 35.000 \$ 35.000 \$ 35.000 \$35.000			
1.4	Identificar, establecer, caracterizar y documentar los procesos gerenciales, operativos y de apoyo establecidos en la norma y métodos los para controlarlos y validarlos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesor en Calidad</li> <li>- Gerente General</li> <li>- Auxiliar de diseño</li> <li>- Auxiliares de producción</li> <li>- Encargado de ventas.</li> <li>- Auxiliar de ventas</li> </ul>	Marzo 6 de 2020	Abril 16 de 2020	\$250.000 \$ 55.000 \$ 40.750 \$ 40.750 \$ 40.750 \$ 40.700	\$125.000	<b>\$593.000</b>	<b>3.1.1</b> <b>3.1.2</b> <b>3.1.3</b> <b>3.1.3.1</b> <b>3.1.3.2</b>

1.5	Establecer políticas y procedimientos documentados sobre atención y comunicación con los clientes y el establecimiento de las condiciones de Comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesor en Calidad</li> <li>- Gerente General</li> <li>- Encargado de ventas</li> <li>- Auxiliar de ventas</li> </ul>	Abril 20 de 2020	Mayo 2 de 2020	\$100.000 \$ 22.000 \$16.000 \$16.000	\$50.000	<b>\$204.000</b>	4.1 4.1.1 4.1.2 4.1.3.1 4.1.4
1.6	Identificar y establecer planes para la realización de acciones preventivas y correctivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesor en Calidad</li> <li>- Gerente General</li> <li>- Auxiliares de producción</li> <li>- Auxiliar de ventas</li> </ul>	Mayo 3 de 2020	Mayo 18 de 2020	\$100.000 \$ 22.000 \$ 16.000 \$ 16.000	\$ 50.000	<b>\$204.000</b>	4.1.6
1.7	Diseñar e implementar un manual de la calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesor en Calidad.</li> <li>- Gerente General</li> <li>- Auxiliares de producción.</li> <li>- Encargado de ventas</li> </ul>	Mayo 19 De 2020	Mayo 30 de 2020	\$100.000 \$ 55.000 \$ 40.750 \$ 40.750	\$50.000	<b>\$ 286.500</b>	4.1.3.1
1.7.1	Difundir el manual de la calidad de la empresa de confecciones DEISY DIAZ.	- Todo el personal como participante	Junio 01 de 2020	Junio 15 de 2020	\$ 93.600	\$ 50.000	<b>\$143,600</b>	3.1.1 3.1.3.1

PROCESOS DE OPERATIVOS Y DE APOYO								
1.8	Identificar, establecer, documentar y comunicar los procedimientos requeridos, planes e instructivos de trabajo concernientes a las actividades desarrolladas en la empresa.	- Asesor en calidad - Todo el personal	Junio 16 de 2020	Junio 25 De 2020	\$ 250.000 \$55.000 \$ 40.750 \$40.750 \$40.750 \$ 40.750	\$100.000	<b>\$ 428.750</b>	<b>4.1.1</b> <b>4.1.3.1</b>
1.9	Realizar análisis de tiempos de fabricación y tiempos muertos.	- Gerente general. - Auxiliar de producción - Auxiliar de diseño	Junio 26 de 2020	Julio 02 de 2020	\$ 22.000 \$ 16.300 \$ 16.300	\$	<b>\$ 54.600</b>	<b>5.1</b> <b>5.4</b>
1.10	Identificación y documentación de las especificaciones técnicas de los productos y servicios de la empresa, así como de los insumos.	- Gerente general. - Auxiliar de producción - Auxiliar de diseño.	Julio 04 de 2020	Julio 15 de 2020	\$ 33.000 \$ 24.450 \$ 24.450	\$45.000	<b>\$ 126.900</b>	<b>5.1</b> <b>5.2</b> <b>5.3</b>
1.11	Identificación, diseño y documentación de los planes de capacitación; búsqueda de convenios y presupuesto.	- Gerente general. - Auxiliar de producción - Auxiliar de diseño - Todo el personal como participante	Julio 05 de 2020	Julio 20 de 2020	\$ 55.000 \$24.450 \$24.450 \$ 34.200	\$80.000	<b>\$ 218.100</b>	<b>3.2</b> <b>4.1.1</b> <b>4.1.3.1</b>
1.12	Se debe identificar, estructurar, definir y documentar las competencias del personal y el perfil de todos los cargos de la empresa	- Gerente General	Julio 20 de 2020	Julio 30 de 2020				
		- Gerente general - Auxiliar de producción - Auxiliar ventas			\$ 33.000 \$ 25.000 \$25.000	\$ 50.000	\$ 133.000	<b>3.1.1</b> <b>3.2</b>



1.13	Rediseño de página web y Merchandising.	- Gerencia General - Auxiliar ventas - Encargado de ventas.	Julio 05 2020	Julio 20 2020	\$ 44.000 \$32.600 \$ 32.600	\$100.000	<b>\$ 209.200</b>	<b>N/A</b>
<b>SEGUNDA FASE</b>								
2	Mantener, evaluar, analizar y mejorar el sistema de gestión de la calidad de DEISY DIAZ	Toda la organización	Julio 30 de 2020	Agos 21 de 2020				
2.1	Adecuación inicial de la Infraestructura e inicio de registros correspondientes.	- Proveedor Ext. - Gerente general - Auxiliar producción	Agos 1 e 2020	Agos 31 2020			<b>Según requerimientos y presupuesto asignado</b>	<b>4.1 4.1.2</b>
2.2	Ejecutar los programas de capacitación y motivación establecidos de acuerdo a las Necesidades de la empresa.	- Proveedor Ext. - Persona a cargo	Agos 20 de 2020	Indefinido			<b>Según requerimientos y presupuesto asignado</b>	<b>6.2 6.3</b>
2.3	Medir, analizar la información y mediante los planes de mejora, las acciones preventivas y correctivas mejorar el sistema de gestión de DEISY DIAZ en su primera fase.	- Asesor de Calidad - Gerente General - Todo el personal como participante	Julio 30 de 2020	Agos 31 de 2020	\$ 450.000 \$ 99.000 \$73.350 \$73.350 \$ 73.350 \$ 73.350	\$ 150.000	<b>\$ 992.400</b>	<b>6 6.1 6.2 6.3 7</b>
<b>COSTOS TOTALES ESTIMADOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN EN DEISY DIAZ:</b>							<b>\$ 4.118.350</b>	

Fuente. Elaboración propia