

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ENFOCADO EN EL  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN BUSCA DE LA MEJORA CONTINUA DE  
LA ORGANIZACIÓN FLEXO SPRING S.A.S.

CASTRO CAICEDO JOHANNA MARCELA  
CORTES RONDON LUIS FERNANDO  
SANCHEZ CHAPARRO ALVARO ANDREY

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD  
BOGOTÁ  
2017

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ENFOCADO EN EL  
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN BUSCA DE LA MEJORA CONTINUA DE  
LA ORGANIZACIÓN FLEXO SPRING S.A.S

CASTRO CAICEDO JOHANNA MARCELA  
CORTES RONDON LUIS FERNANDO  
SANCHEZ CHAPARRO ALVARO ANDREY

Asesor de trabajo  
CAROLINA PRADA VARGAS

Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de la Calidad

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD  
BOGOTÁ  
2017

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma Del Representante del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

Bogotá 24 de noviembre del 2017

### **Dedicatoria**

Dedicamos nuestro proyecto de grado a Dios por guiar nuestro camino y darnos la oportunidad de crecer como personas y profesionales.

A cada una de las personas que nos apoyaron en la realización de este proyecto, con su tiempo, conocimiento y paciencia.

A nuestros padres y familia por su apoyo incondicional y motivación constante que siempre han estado ahí, cuando lo hemos necesitado.

Johanna Marcela

Luis Fernando

Alvaro Andrey

## **Agradecimientos**

A la Uniagustiniana por brindar esta especialización para nuestro crecimiento personal y profesional.

A la ingeniera Carolina Prada, por la dirección de este proyecto, por orientarnos para realizarlo exitosamente y por su excelente calidad humana y profesional.

## Resumen

Las condiciones actuales del mercado hacen que las organizaciones busquen implementar estrategias que les permitan mantenerse vigentes y ser competitivas en el tiempo, para ello establecen mejoras en los procesos administrativos, productivos y operativos con el fin de ofrecer bienes y servicios innovadores que se ajusten a las necesidades actuales y que garanticen la satisfacción de los clientes internos y externos.

Soportar estos procesos en un sistema de gestión de calidad y en la normativa ISO 9001:2015 ofrece garantías, un valor agregado, para obtener estándares y altos niveles de calidad, de esta manera seguir trabajando en la mejora continua y disminuir reprocesos, riesgos, amenazas, debilidades y estar preparados para el impacto de estas.

Este trabajo constituye una propuesta para la mejora de los procesos de la organización Flexo Spring SAS y se encuentra soportada en el sistema de gestión de la calidad y la normativa ISO 9001 2015, con el fin de fortalecer el camino de la mejora continua, ser competitivos y ofrecer servicios de calidad. Palabras clave: Sistema de gestión de la calidad, ISO 9001, calidad, servicios.

Palabras claves: Organización, Estrategia, Procesos, Satisfacción, Valor Agregado, Mejora Continua.

## Contenido

Introducción .....	12
1. Caracterización de la empresa .....	13
2. Generalidades de la empresa Flexo Spring S.A.S.....	14
2.1 Ubicación .....	14
2.2 Tamaño .....	14
2.3 Portafolio de productos.....	15
2.4 Políticas de la empresa.....	15
2.5 Breve historia.....	16
2.6 Direccionamiento estratégico.....	17
2.6.1 Misión.....	17
2.6.2 Visión.....	17
2.6.3 Política de calidad.....	18
2.6.4 Objetivos estratégicos.....	18
2.6.5 Descripción de clientes.....	19
2.6.5 Reconocimientos.....	19
2.6.7 Certificación sistema de gestión de la calidad u otros.....	19
3. Descripción del problema .....	20
3.1 Antecedentes del problema.....	20
3.2 Formulación del problema .....	20
3.3 Justificación .....	21
4. Metodología .....	22
5. Objetivos.....	23
5.1 Objetivo general.....	23
5.2 Objetivos específicos .....	23
Capítulo 1 excelencia directiva.....	24
6.1 Aspectos a destacar .....	24

6.2 Criterio 1 liderazgo .....	25
6.2.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	25
6.2.2 Puntos fuertes de la organización.....	25
6.3 Criterio 2: política y estrategia.....	26
6.3.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	26
6.3.2 Puntos fuertes de la organización.....	27
6.4 Criterio 3: personas .....	27
6.4.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	28
6.4.2 Puntos fuertes de la organización.....	28
6.5 Criterio 4: alianzas y recursos.....	29
6.5.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	29
6.5.2 Puntos fuertes de la organización.....	30
6.6 Criterio 5: procesos.....	30
6.6.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	31
6.6.2 Puntos fuertes de la organización.....	31
6.7 Criterio 6: resultados en los clientes.....	32
6.7.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	32
6.7.2 Puntos fuertes de la organización.....	32
6.8 Criterio 7: resultado en las personas.....	33
6.8.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	33
6.8.2 Puntos fuertes de la organización.....	33
6.9 Criterio 8: resultado en la sociedad.....	34
6.9.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	34
6.9.2 Puntos fuertes de la organización.....	34
6.10 Criterio 9: resultados clave .....	35
6.10.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.....	35
6.10.2 Puntos fuertes de la organización.....	35
6.11 Resultados aportados .....	36



Capítulo 2 diseño y gestión de procesos .....	37
7.1 Mapa de procesos.....	37
7.2 Caracterización de procesos.....	39
Capítulo 3 calidad competitividad e innovación.....	40
8.1 Definición del modelo.....	40
8.2. Esquema de innovación .....	40
8.3. Beneficios .....	41
Capítulo 4 verificación estratégica de la calidad .....	42
9.1. Procedimiento de auditoria .....	43
9.2. Programa de auditoria .....	43
9.3. Plan de auditoria .....	43
9.4. Lista de verificación.....	43
9.5. Informe de auditoria.....	44
9.6. Acta de apertura y cierre .....	44
9.7 Formato de seguimiento.....	44
9.8. Evaluación de auditor .....	44
9.9. Auditoria Flexo Spring SAS.....	45
Capítulo 5 estrategia y responsabilidad social .....	46
10.1. Pacto colectivo.....	46
10.2. Plan de gestión integral de residuos.....	47
10.3. Programa para el uso racional de la energía .....	48
10.4. Programa para el ahorro y uso eficiente del agua .....	48
Capítulo 6 neuromarketing .....	49
11.1. Caracterización del cliente de su proyecto.....	49
11.2. Elaboración propuesta de mejora en la calidad del servicio .....	50
11.3. Objetivos de la propuesta.....	51
11.4. Alcance de la propuesta .....	51
11.4.1 Estrategia y descripción de las acciones.....	51

11.4.2 Implicación del neuromarketing en las acciones planteadas .....	52
11.5. Costo de la propuesta .....	54
11.6. Tasa de retorno y proyección de ventas .....	57
Capítulo 7 seguimiento y medición .....	58
12.1. Seguimiento y medición en Flexo Spring SAS .....	58
12.2. Aspectos de seguimiento y medición.....	59
12.3. Metodología para la generación de indicadores.....	62
12.4. Ficha técnica para indicadores .....	74
12.5. Tablero de indicadores .....	74
12.6. Cuadro de control de mando .....	76
Capítulo 8 mejora continua .....	77
13.1. Metodología para la mejora .....	77
Capítulo 9 Consultoría organizacional.....	84
Conclusiones.....	85
Recomendaciones .....	88
Referencias.....	90
Lista de figuras.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Figura 1. Mapa de procesos de Flexo Spring .....	39... <b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Figura 2. Esquema de innovación.....	41 ... <b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Figura 3. Aspectos de compra.....	52... <b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Figura 4. Diagrama causa y efecto aseguramiento de la calidad.....	82 ... <b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Figura 5. Diagrama causa y efecto mantenimiento.....	85... <b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Lista de tablas .....	92

Lista de anexos..... 93

Anexos ..... 94

## **Introducción**

La empresa Flexo Spring SAS cuenta con un sistema de gestión de calidad soportado en la norma ISO 9001 versión 2008, lo que permite a la organización contar con medios para administrar y tramitar los aspectos relevantes, la organización entiende el valor agregado que aporta a los procesos y productos contar con un modelo gestión de calidad eficiente y eficaz, tener un compromiso integral de las áreas y que se garantice que los esfuerzos están centrados en satisfacer las necesidades del cliente interno y externo, pero este compromiso debe ser global y continuo por ende es necesario que la compañía se enfoque en evaluar , mejorar o actualizar los procesos no sin antes tener en cuenta los requerimientos de la norma, conocer la situación actual de los procesos y la metodología utilizada para la gestión de la calidad.

El proyecto busca ofrecer una propuesta de mejora en los procesos que se ajuste a la empresa Flexo Spring SAS de tal manera que se facilite, agilice y genere un impacto positivo, de esta manera continuar como líderes en el mercado de la producción de empaque flexibles.

La necesidad de realizar una mejora en los procesos surge de los hallazgos encontrados en el área de aseguramiento de la calidad donde se evidencia una serie de reprocesos y productos no conformes que están siendo reiterativos y generan retrasos y pérdidas económicas, operativas y administrativas, con esta propuesta se pretende generar compromiso por parte de las diferentes áreas de la organización y tener el apoyo de la gerencia para su implementación y así poner en marcha la cultura del mejoramiento continuo.

## **1. Caracterización de la empresa**

Flexo Spring SAS es una industria colombiana que incursiono en el mercado de los Empaques flexibles, fundamentada en un sistema de gestión de calidad interno enfocado en el mejoramiento continuo, lo cual garantiza que a través de los procesos establecidos se ofrezca a sus clientes la mejor relación costo beneficio del mercado; a través de su trayectoria la organización ha tenido un avance significativo, gracias a la gestión de una administración ágil y confiable que ha tomado decisiones oportunas que actualmente garantizan la sostenibilidad del negocio .

A partir de ello se puede evidenciar la estabilidad de la organización, el compromiso y disposición del equipo humano con el que se cuenta, esto hace que Flexo Spring SAS sea actualmente una empresa con futuro que cubre todos los aspectos legales y fiscales exigidos por el entorno en concordancia con las disposiciones normativas del país; generando beneficios para socios, colaboradores y la sociedad en general.

## 2. Generalidades de la empresa Flexo Spring S.A.S

A continuación se presentan las generalidades de la compañía Flexo Spring S.A.S como lo son su ubicación, tamaño, portafolio de productos, política, historia, direccionamiento estratégico, misión, visión, política de calidad, objetivos estratégicos, descripción de clientes y reconocimientos obtenidos.

### 2.1 Ubicación

En la tabla 1 se muestra la ubicación de la empresa Flexo Spring S.A.S, además de algunos datos adicionales.

*Tabla 1. Ubicación Flexo Spring S.A.S*

<b>Razón Social</b>	FLEXO SPRING S.A.S.
<b>NIT</b>	800218958-1
<b>Dirección</b>	Calle 14 # 62 – 33
<b>Teléfono</b>	4461066
<b>Ciudad</b>	Bogotá
<b>Barrio</b>	Puente Aranda
<b>Representante Legal</b>	Gustavo Aponte Acuña

*Nota: Autoría propia*

### 2.2 Tamaño

El área de la Planta física alcanza los 22000 m<sup>2</sup> distribuida en 3 sedes las cuales se encuentran ubicadas estratégicamente en la ciudad de Bogotá en los sectores de Puente Aranda y Fontibón.

La organización cuenta con un total de 1350 colaboradores entre personal operativo y administrativo, equipo con el cual se cumple con la demanda actual del mercado bajo un esquema de idoneidad para suplir cada necesidad de acuerdo al cargo que desempeñan.

### **2.3 Portafolio de productos**

Abarca gran diversidad de empaques flexibles como son: bolsas para re empaque y supermercados, láminas para leches, industrias panificadoras, empaque de agua potable, industrias de pañales; laminados para snacks, salsas, aderezos, mermeladas, leche en polvo, mantequillas, margarinas, caldos, galletería, dulcería, empaques de alta barrera (leches UHT), detergentes, jabones líquidos y tensoactivos, etiquetas para bebidas lácteas, bebidas carbonatadas y desinfectantes, bolsas de supermercado, empaques secundarios para alimentos, bolsas de basura y empaques para perros.

### **2.4 Políticas de la empresa**

Políticas de Gestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT).

- Cumplimiento del mandato legal y de recomendaciones.
- Cultura institucional de Anti lavado y Anti financiación del terrorismo.
- Es parte integrante de las normas y políticas de la compañía.
- Toda información derivada de la aplicación de esta política está sometida a reserva internacionales.
- Sociedad tiene un régimen disciplinario por el Incumplimiento del SAGRLAFT.
- La Sociedad tiene directrices Para identificar, medir, controlar y monitorear los factores de riesgos y los riesgos asociados.

- La Sociedad implementará procedimientos de debida diligencia simplificada tradicional o mejorada de conformidad con el nivel de riesgo de sus contrapartes.

La Sociedad no realizará operaciones, negocios y transacciones cuyo origen o destinos, sean países o territorios catalogados como no cooperantes o que patrocinen el terrorismo internacional o catalogados como “Paraísos Fiscales“.

## **2.5 Breve historia**

Flexo Spring S.A.S nace en 1972, como una empresa familiar, con tres líneas de producción básicas: extrusión, corte y sellado manual de plásticos, posteriormente se introdujo la impresión flexográfica y el sellado automático.

La empresa creció hasta llegar a ser uno de los mejores y más importantes proveedores de las grandes cadenas de almacenes, las comercializadoras y fabricantes de productos alimenticios existentes en el país.

Debido a las exigencias de los clientes y para brindarles una mejor respuesta a sus requerimientos, se tiene la necesidad de ampliar las instalaciones, es así como en 1977 se compra un local situado en la calle 14 con carrera 62 (Zona industrial de Puente Aranda), en el cual se instaló la planta de producción, esta planta se fue dotando poco a poco con la maquinaria requerida, no solamente para realizar los procesos de extrusión, impresión y sellado, sino de aquellas máquinas y equipos requeridos para complementar todo el proceso de conversión de plásticos extruidos, inyectados y soplados así como la elaboración de empaques flexibles

Hoy en día la empresa, cuenta con un recurso humano competente y calificado y con una de las mejores tecnologías del sector, para abastecer a las industrias de alimentos, las grandes cadenas de almacenes de Colombia y las exportaciones de empaques flexibles y etiquetas a Centro y Sur América.



En mayo de 2007 Flexo Spring S.A y con el ánimo de satisfacer las necesidades del mercado en empaques de alta barrera, adquiere una coextrusora de 7 capas y uno de los más modernos laboratorios de control de calidad para plásticos flexibles.

## **2.6 Direccionamiento estratégico**

En Flexo Spring SAS el direccionamiento estratégico está centralizado en la misión, visión, política de calidad y objetivos estratégicos.

### **2.6.1 Misión.**

Flexo Spring SAS es una empresa dedicada a la producción y comercialización de empaques Flexibles, orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes entregando productos y servicios de calidad y contribuyendo al desarrollo económico, social y al progreso y mejoramiento de la organización y nivel de vida de los colaboradores.

### **2.6.2 Visión.**

Consolidarnos como empresa líder en servicio, producción y comercialización de soluciones integrales de empaques flexibles, con presencia y reconocimiento en el mercado nacional e internacional.

La calidad de nuestros productos dará completa satisfacción a los clientes y será el resultado, de personal capacitado, tecnología avanzada procesos altamente productivos, generando confianza y empatía.

Continuar colaborando en la investigación y el desarrollo de materiales y procesos que contribuyan a la conservación del medio ambiente.

### **2.6.3 Política de calidad.**

La organización conoce sus fortalezas y sabe seguir siendo el líder del mercado debe implementar herramientas de gestión que permitan el mejoramiento continuo es por esto que estableció políticas de calidad acordes con las necesidades de la operación y enfocadas en los clientes.

- Servicio al cliente: Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y externos.
- Mejoramiento continuo: Mantener una cultura proactiva e innovadora en nuestros procesos, siempre velar porque la producción salga bajo los estándares de calidad necesarios para tener a nuestros clientes conformes.
- Factor humano: Mantener un equipo humano competente con sentido de pertenencia y compromiso por la empresa.
- Utilización de los recursos: Hacer uso adecuado de los recursos físicos para desarrollo de las actividades de la organización.
- Medio ambiente: Trabajar continuamente por minimizar los riesgos ambientales, Flexo Spring SAS cuenta con una planta de peletizado en la cual se reprocessa y aprovecha los residuos generados durante la cadena de producción, el peletizado es un proceso que consiste en la elaboración de material reciclado, en forma de gránulos.

### **2.6.4 Objetivos estratégicos.**

- Implementar una cadena de valor a todos nuestros procesos.

- Mejorar la eficiencia y productividad en toda la organización para mantener la competitividad empresarial.
- Mejorar la atención de los clientes, reduciendo los tiempos de espera.

#### **2.6.5 Descripción de clientes.**

Nuestros clientes abarcan un gran número de empresas de diversos aspectos sociales, económicos y situación geográfica, donde está determinado por el factor de precio, calidad y seguridad alimentaria. Entre los más relevantes están.

- Empresas del sector de Alimentos
- Almacenes de cadena.

#### **2.6.5 Reconocimientos.**

- Premio Grand Prix Cyrel 2005 (DuPont)
- Categoría etiquetas: Tercer puesto

#### **2.6.7 Certificación sistema de gestión de la calidad u otros.**

- ISO 9001:2008.

### **3. Descripción del problema**

En la organización se ha evidenciado una serie de reprocesos operativos que ocasionan detrimentos en los productos que se ofrecen a los clientes y generan distorsión en los lineamientos de las políticas establecidas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se detecta que gran parte de los aspectos no conformes se deben a la desactualización de los procesos, ya que no permiten evaluar un panorama real de lo que se está ejecutando y el producto final.

#### **3.1 Antecedentes del problema**

Las no conformidades evidenciadas en los diferentes procesos de la organización hacen prever que existen falencias o aspectos que deben ser evaluados con el fin de focalizar los esfuerzos en la solución definitiva y no solo corregir y cerrar la no conformidad, de ahí que la organización pretende centralizar los esfuerzos en evaluar la metodología o procedimientos de cada uno de los procesos de esta manera implementar medidas correctivas y que aporten al mejoramiento continuo de los mismos para cumplir con los objetivos estratégicos, todo lo anterior es evaluado y ejecutado teniendo en cuenta las Norma ISO 9001.

#### **3.2 Formulación del problema**

¿Cómo evaluar los procesos enfocados en el sistema de gestión de calidad y soportados en la ISO 9001 2015 en la empresa Flexo Spring SAS que permita el mejoramiento continuo?

### **3.3 Justificación**

El problema se enfoca en conocer y evaluar los procesos de la organización y establecer planes de mejora que brinden a la gerencia un panorama más amplio sobre los cambios y las estrategias, de esta manera agregar valor a sus productos y cumplir con los objetivos estratégicos.

La generación de grupos y departamentos que se encarguen del mejoramiento, desarrollo de estrategias y planes de acción que permitan a la organización mantener un sistema de gestión de calidad actualizado y funcional que garanticen o faciliten la consecución de objetivos estratégicos y desarrollar nuevos modelos, procesos y estructurar una metodología más confiable en la búsqueda de un mejor sistema de gestión de calidad.

#### 4. Metodología

El desarrollo del proyecto “Propuesta para el mejoramiento de los procesos enfocado en el sistema de gestión de la calidad en busca de la mejora continua de la organización Flexo Spring SAS se llevara a cabo con la siguiente metodología.

- Recopilar información actualizada referente al (SGC), procesos, formatos productos no conformes y metodología con la cual se corrigen o evalúan los procesos, esto con el fin de no interferir con los requerimientos de la organización y que la propuesta sea veraz y amigable con el sistema.
- Estudio general del (SGC), Sistemas utilizados para la recopilación de la información, la implementación de herramientas o sistemas tecnológicos en qué medida benefician a la gestión y realimentación de los procesos.
- Análisis de las normas que influyen o tienen impacto sobre el desarrollo e implementación de esta propuesta.

Propuesta donde se tendrá en cuenta los requisitos administrativos y operativos, análisis de sostenibilidad, viabilidad del proyecto y el impacto que puede generar en la organización, con el fin de observar el mejoramiento continuo que podría generar la implementación de esta propuesta.

## **5. Objetivos**

### **5.1 Objetivo general**

Evaluar los procesos actuales de Flexo Spring S.A.S y elaborar una propuesta de mejoramiento soportados bajo el sistema de gestión de la calidad y la normativa ISO 9001 2015.

### **5.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico a los procesos de Flexo Spring SAS que permita identificar las condiciones actuales.
- Determinar las necesidades de la organización y estructurar metodología de análisis de los procesos.
- Realizar un análisis con el fin de establecer opciones de mejora y planes de acción para la actualización de los procesos.
- Estructurar propuesta de mejora en la caracterización y actualización de los procesos, incorporando la estructura del ciclo de mejoramiento continuo.

## Capítulo 1 excelencia directiva

EFQM, es el Modelo Europeo de Excelencia Empresarial cuyo objetivo principal es la autoevaluación de los diferentes criterios involucrados en el sistema de gestión de calidad de la organización tales como clientes, entorno, alianzas, recursos, procesos entre otros, de esta manera es posible identificar los puntos fuertes y áreas de mejora, para obtener un diagnóstico previo y a partir de ello poder generar estrategias. Es una herramienta útil para cualquier organización que pretenda tener una visión detallada de su estado actual y especialmente de que puntos debe mejorar para garantizar su crecimiento.

La evaluación de la empresa Flexo Spring S.A.S es elaborada con base en la información recolectada en la visita realizada el día 31 de enero de 2017 en sus instalaciones ubicadas en la calle 14 No 62-33, además de la información aportada por la compañía la cual se encuentra en su software de gestión de calidad, adicionalmente el equipo fue apoyado por los líderes de aseguramiento de calidad quienes aportaron información que no se encuentra documentada con el fin de tener mayores criterios de evaluación.

### 6.1 Aspectos a destacar

En la evaluación consensuada se obtuvo una mejora en la puntuación con respecto a la primera autoevaluación, esto se debe a que con la información aportada por la organización y con la visita se tiene más claridad de los procesos, los criterios y sub criterios evaluados.

Los aspectos a evaluar en la visita fueron seleccionados y consensuados y se establecieron grupos de trabajo, con esta metodología se logró que el proceso fuera eficiente, a pesar de que la visita se realizó en tan solo un día el equipo de dirección estuvo participando permanentemente.

El equipo evaluador manifiesta a la empresa Flexo Spring SAS su agradecimiento pues brindaron la información necesaria para realizar una evaluación integral, coherente y que apporto aspectos de gran importancia para la búsqueda de planes de acción claros y concisos.



## **6.2 Criterio 1 liderazgo**

Las organizaciones buscan líderes que aporten en el desarrollo de herramientas y mecanismos que faciliten la consecución de la misión, visión y el mejoramiento continuo, que le aporten ideas innovadoras para lograr el éxito en el mediano plazo y que se mantengan en busca de un crecimiento integral de los procesos productivos, económicos y sociales.

La evaluación del criterio de Liderazgo se realizó teniendo en cuenta los procesos, canales de comunicación y analizando la eficacia del sistema, también se tuvo en cuenta los criterios de los coordinadores de área, la percepción de los operarios y líderes de área.

### **6.2.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Verificar la metodología implementada para la gestión de los procesos y establecer procedimiento de auditoria para la realimentación de los mismos.
- Verificar y depurar indicadores obsoletos e implementar sistemas que garanticen la medición integral de los procesos.
- Identificar el Índice del grado de Satisfacción de los clientes usuarios o beneficiarios.
- Podrían elaborarse registros de la información más eficientes que permitan establecer parámetros de evaluación acordes a las necesidades.
- Fortalecer el sistema de medición realizando evaluaciones de los procesos y sistemas de gestión de manera periódica.

### **6.2.2 Puntos fuertes de la organización.**

- Existen documentos apropiados para gestionar la información de manera acorde con los procesos.

- El compromiso y comportamiento de los coordinadores de las áreas está acorde con los procesos y lineamientos de la organización.
- Se cuenta con los recursos necesarios para desarrollar e implementar cambios estratégicos en busca procesos eficientes.
- Se cuenta con parámetros de análisis y evaluación de los cambios.
- Existe un compromiso integral de las áreas y la organización con la calidad y el aprendizaje para gestionar la mejora continua.
- Se toman en cuenta las ideas del personal operativo y administrativo de igual manera sin discriminar el cargo o nivel que tenga dentro de la organización.

### **6.3 Criterio 2: política y estrategia**

Las Organizaciones que buscan la Excelencia deben desarrollar una política integral e implementar estrategias que generen un compromiso de las áreas y la gerencia para cumplir con la misión, visión y comprometerse con el mejoramiento continuo de los procesos.

La evaluación del criterio de Política y Estrategia se realizó teniendo en cuenta la misión visión, la planificación estratégica y la eficacia del sistema, también se evaluó los criterios que manejan los coordinadores de área y la percepción de los operarios y líderes.

#### **6.3.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Se requiere mejorar en los criterios de evaluación de necesidades y expectativas de las áreas para poder generar procedimientos acordes a las necesidades de la organización.
- Realizar un análisis más concreto y minucioso sobre el comportamiento del sector en el mercado e implementaciones realizadas para minimizarlas

- Mejorar los procedimientos de tal manera que permitan evidenciar la eficacia de los procesos y minimizar la incertidumbre de los mismos.
- Generar un mayor compromiso de las áreas gerenciales en identificar los actores críticos del mercado, de esta manera tener medidas concretas para posibles crisis.
- Evaluar si la planificación anual es acorde con los objetivos propuestos, tomar como pilar de la información los factores de incertidumbre de la producción y apoyarse en el área operativa.

### **6.3.2 Puntos fuertes de la organización.**

- La compañía lleva un control detallado del proceso lo que permite tener herramientas para el planteamiento de los objetivos de cada área.
- Se cuenta con indicadores de calidad que aportan información importante para realizar la planeación estratégica.
- La organización proyecta de manera adecuada los presupuestos para la implementación de tecnologías innovadoras que permitan procesos más efectivos.
- Se tiene estructurado un organigrama coherente de manera que se tiene responsables para cada proceso.
- Se desarrollan medidas acertadas para el despliegue de objetivos estratégicos y se brindan los espacios necesarios para conocer los requerimientos y estrategias para la consecución de los mismos.

### **6.4 Criterio 3: personas**

Las Organizaciones Excelentes están comprometidas con el desarrollo y crecimiento del personal buscando el equilibrio de los conocimientos técnicos y las políticas sociales, buscan establecer

estrategias de reconocimiento de forma igualitaria que motiven e incentiven las personas y generar herramientas que permitan potenciar las capacidades individuales y grupales en beneficio de la misma.

La evaluación del criterio se realizó teniendo en cuenta la información entregada por el área de talento humano y líderes de los diferentes procesos, también se tuvo en cuenta la información aportada por el área operativa de la organización de esta manera hacer un comparativo entre las partes y obtener resultados más acertados.

#### **6.4.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Existen inconvenientes de comunicación en procesos productivos, se debe dejar muy claro las necesidades y requerimientos para no incurrir en reprocesos que a su vez ocasionen inconformidades en los productos y servicios prestados.
- Reforzar acciones de mejora así como de medición y seguimiento en las diferentes áreas, de esta manera garantizar que los aportes de las personas sean de gran importancia en la estandarización de los procesos.
- Se percibe que el área de talento humano no tiene canales de comunicación adecuados lo que ocasiona que en algunos casos el personal de la organización se sienta indefenso ante los problemas que se puedan presentar.
- Reforzar políticas de reconocimiento y motivación para el personal operativo de la organización con el fin de fomentar apoyo y equidad de la organización.

#### **6.4.2 Puntos fuertes de la organización.**

- Cuentan con procesos por área bien establecidos lo que permite una gestión de personal adecuada y no generar sobrecargas de trabajo.

- La organización considera las opiniones y aportes de cada uno de sus trabajadores y se encarga de unificar y definir planes de mejora.
- Se cuenta con metodologías para la notificación de avances y objetivos estratégicos de la organización.
- Se cuenta con procesos que fomentan el trabajo en equipo y se realiza retroalimentación de las mismas con el fin de buscar la mejora continua.
- La organización cuenta con medios para fomentar la creatividad de los trabajadores y todas las ideas cuentan en el desarrollo y crecimiento de la compañía.

## **6.5 Criterio 4: alianzas y recursos**

Las Organizaciones Excelentes buscan un crecimiento constante en sus procesos operativos, financieros y administrativos, para ello indagan, gestionan herramientas y procedimientos para establecer alianzas estratégicas con clientes, proveedores y competidores de esta manera apoyarse y ejecutar un despliegue estratégico y lograr de manera eficaz el funcionamiento interno de sus procesos y áreas.

La evaluación del criterio Alianzas y Recursos se realizó teniendo en cuenta la información suministrada por la organización, de igual manera se evaluó el plan estratégico de la compañía con el fin de conocer la proyección y los objetivos y de esta manera verificar que tipo de estrategias tiene proyectadas y las alianzas que busca para ello.

### **6.5.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Fortalecer medios seguros para el manejo de la información.
- Fortalecer y generar planes de mejora en el manejo de nuevos clientes con el fin de establecer nuevas alianzas.

- Dar continuidad a los planes establecidos y buscar la evolución y la mejora continua.

### **6.5.2 Puntos fuertes de la organización.**

- La organización cuenta con alianzas estratégicas fuertes que aportan de manera positiva al crecimiento continuo de los procesos.
- Se cuenta con una cadena de valor generada por los diferentes clientes internos y externos.
- Se cuenta con una red robusta de contactos que permiten ampliar el conocimiento del negocio y generar metodologías que aportan al crecimiento.
- La organización cuenta con planes financieros estables y el musculo económico apropiado, lo que permite contar con el apoyo de entidades financieras en el caso que se requiera.
- Se cuenta con procedimiento para la elaboración de presupuestos de esta manera garantizar y conocer la inversión anual.
- Tiene un plan estratégico en el cual se evalúan los diferentes riesgos del negocio y de esta manera proyectarse de manera apropiada.

## **6.6 Criterio 5: procesos**

Las organizaciones que buscan la excelencia planean y administran desde la gerencia herramientas, de esta manera desarrollar políticas de mejora continua en sus procesos, con el fin de brindar a sus clientes productos y servicios acordes a sus requerimientos y necesidades.

La evaluación del criterio se realizó teniendo en cuenta la estructura de la organización y la información suministrada por la empresa, ya que la compañía tiene diferentes procesos se realiza una evaluación por área donde se recopila la información, se integran los parámetros semejantes

y se establece un criterio único, los procesos son uno de los pilares de la organización si no están establecidos de manera coherente puede generar contratiempos y reprocesos inclusive influir de manera directa en diferentes criterios del sistema.

#### **6.6.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Se requiere definir de manera clara la información para la elaboración de indicadores.
- Procedimiento claro para la asignación de responsables de los procesos teniendo en cuenta sus habilidades y una cuantificación específica.
- Es necesario analizar y actualizar cuando se requiera los indicadores de los procesos clave para dimensionarlos de manera adecuada.
- Implementar medidas más rigurosas en la revisión de la efectividad de los procesos y generar medios de realimentación, principalmente en la atención de PQR.

#### **6.6.2 Puntos fuertes de la organización**

- La organización Identifica de los procesos clave para cumplir los objetivos estratégicos e implementa medidas de control para generar mejora en el corto plazo.
- Se cuenta con un manual de Procesos, en el que están definidos y cuantificados por tipo “estratégicos, claves y operativos “
- Los procesos clave son acordes con las actividades de las áreas y están focalizados en misión de la organización.
- La compañía se proyecta y evalúa ideas que deriven en nuevos servicios basados en las necesidades y expectativas de los usuarios.
- Existen planes de mejora documentados de los procesos, mediante la participación de equipos.

## **6.7 Criterio 6: resultados en los clientes.**

Las organizaciones deben proveer métodos y herramientas que permitan evaluar y medir de manera periódica los resultados en los clientes, de esta manera conocer la percepción de sus procesos y establecer políticas y herramientas que permitan la realimentación y por ende la mejora continua.

La evaluación del criterio se realizó teniendo en cuenta la información suministrada por el departamento de Aseguramiento de calidad registrada en las encuestas de satisfacción de cliente y las diferentes observaciones y/o recomendaciones en las diferentes auditorías de calidad, que se realizan en las instalaciones de la compañía evidenciando los informes de auditoría a proveedores.

### **6.7.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Mejorar los tiempos de espera en las reclamaciones.
- Evaluar los diferentes procesos internos y la repercusión sobre los clientes.
- Examinar las políticas internas y externas con relación a los clientes.
- Evaluar las disposiciones gerenciales con relación a los clientes.
- Identificar y evaluar los diversos parámetros, estándares e indicadores de servicio de la organización frente al cliente.
- Priorizar los problemas y causas de las quejas y reclamos.

### **6.7.2 Puntos fuertes de la organización.**

- Capacidad operativa para resolver pedidos de última hora.



- Infraestructura física y tecnológica que radica en dar respuesta a las diferentes y diversas solicitudes de los clientes.

## **6.8 Criterio 7: resultado en las personas**

Las Organizaciones deben establecer métodos y estrategias que permitan conocer y medir la percepción de las personas que integran la organización, de esta manera desarrollar procesos que permitan gestionar políticas de cambio en busca del beneficio común.

La evaluación se realizó teniendo en cuenta la información suministrada por el departamento de talento humano y registros de auditoria de responsabilidad social realizada por terceros donde se pudo tener acceso y recopilar la información relacionada.

### **6.8.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Consultar a los empleados los aspectos más relevantes para la relación laboral.
- Definir objetivos claros que puedan medir los grados de satisfacción de todos los empleados.
- Utilizar los índices de satisfacción de los empleados en las comparaciones con las empresas del mismo sector.

### **6.8.2 Puntos fuertes de la organización.**

- Se evidencia de datos confiables a nivel del sector en que se desarrolla.
- Se evidencian canales que registran la satisfacción de los empleados y colaboradores.
- Se fijan objetivos de satisfacción de empleados y voluntarios.

## **6.9 Criterio 8: resultado en la sociedad**

Las Organizaciones deben establecer métodos y estrategias que permitan conocer y medir la percepción de la sociedad con relación a sus productos y servicios, de esta manera desarrollar procesos que permitan gestionar políticas de cambio en busca del beneficio común.

La evaluación del criterio Resultados en la Sociedad se realizó teniendo en cuenta la información existente, referente a la percepción de la organización a nivel local.

### **6.9.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Implementar mecanismos de comunicación eficaz para el mejoramiento de los procesos operativos y administrativos internos
- Gestionar el rendimiento y percepción de los colaboradores de la organización.
- Establecer incentivos al rendimiento para obtener resultados positivos en los procesos.

### **6.9.2 Puntos fuertes de la organización.**

- Existen datos que permiten ser comparados con la información existente del sector.
- Se identifican los procesos e indicadores relacionados con la percepción de la sociedad.
- Se cuenta con los recursos necesarios para desarrollar e implementar cambios estratégicos en busca de la mejora continua.

## **6.10 Criterio 9: resultados clave**

Las Organizaciones deben establecer métodos y estrategias que permitan conocer y medir los aspectos claves en las diferentes áreas, de esta manera desarrollar procesos que permitan gestionar políticas de cambio en busca del mejoramiento y crecimiento.

La evaluación se realizó teniendo en cuenta las políticas organizacionales que definen cuales son los puntos clave, teniendo en cuenta el plan estratégico y la información existente, de acuerdo a ello se generó el análisis de datos cuyos resultados se presentan a continuación:

### **6.10.1 Áreas de mejora que se deben considerar en la organización.**

- Se hace necesario plantear un seguimiento continuo del SGC en cuanto al alcance de procesos claves y procesos de soporte.
- Es necesario evaluar el crecimiento de la organización de acuerdo a los puntos clave.

### **6.10.2 Puntos fuertes de la organización.**

- Se cuenta con un SGC robusto que permite identificar, cuantificar y mejorar los resultados de los procesos clave y de soporte.
- Se cuenta con el equipo humano necesario para el garantizar la efectividad en dichos procesos.
- Se cuenta con los recursos financieros para gestionar opciones de mejora

## 6.11 Resultados aportados

En el informe que se encuentra en el anexo A se ha incluido fichas con una serie de planes de acción los cuales deben ser evaluados y adaptados a la necesidad de la operación, se generan indicadores significativos para cada uno de los criterios de resultado. El análisis de estos indicadores permite visualizar la organización y concretar una serie de objetivos estratégicos que permitirán el mejoramiento de los procesos y el crecimiento de la organización.

Esta evaluación es un punto de partida para la organización de procesos que permitan orientar la toma de decisiones en la dirección adecuada. De igual manera puede brindar un apoyo en el proceso de documentación, comunicación y conocer de primera mano los éxitos y fracasos de las áreas y actuar de manera inmediata.

Flexo Spring SAS realizó esta evaluación por iniciativa propia, teniendo en cuenta el procedimiento establecido por EFQM, con el fin de conocer el grado de excelencia en la calidad de los procesos, áreas y de la organización en general.

Se puede concluir que Flexo Spring SAS cuenta con procesos consolidados y que está en la búsqueda del mejoramiento continuo pero en algunos casos puede estar enfocada en aspectos que no aportan en el crecimiento, teniendo en cuenta la autoevaluación se deben tomar decisiones claras y realizar un análisis de los procesos y apoyarse en la operación de esta manera obtener criterios y encaminar sus esfuerzos en la dirección adecuada.

Este es el punto de partida de un trabajo continuo el cual no se puede tomar a la ligera y tampoco concentrar los esfuerzos en la producción o en los procesos débiles debe ser un trabajo integral para que cada área engrane y llevar la organización en la dirección adecuada.

## Capítulo 2 diseño y gestión de procesos

Es una estrategia que puede adoptar la organización con el fin de soportar su SGC, al tener los procesos definidos se garantiza que la secuencia de desarrollo de actividades sea de conocimiento general al interior de la organización, de esta manera se suplirán las necesidades del cliente interno y externo de manera efectiva.

Flexo Spring S.A. a través de una administración ágil, confiable y de la mano con el departamento de aseguramiento de calidad ha basado su crecimiento en un SGC fuerte y consistente que mejora de manera continua gracias al compromiso de sus colaboradores, esto genera que siempre exista una cadena de valor en cada una de las actividades que se realizan.

### 7.1 Mapa de procesos

Es la representación gráfica de los procesos que hacen parte de una organización, mostrando la correlación que existen entre ellos y la que puede tener con los clientes, esta representación permite a la organización gestionar de manera estratégica y simplificar la implementación de planes de mejora continua. En la figura 1 se muestra el mapa de procesos de la empresa Flexo Spring S.A.S.

Los mapas de proceso pueden estar agrupados en macroprocesos en función de macroactividades y se caracterizan por contar con tres direccionamientos los cuales son:

- Procesos Estratégicos: Involucran la Dirección y Organización del negocio.
- Procesos Misionales: Encaminados al cumplimiento del objeto social del negocio
- Procesos de Apoyo: Involucran todos aquellos procesos de provisión y recursos para los demás procesos.

Partiendo de lo mencionado anteriormente se presenta Mapa de Procesos de la organización Flexo Spring S.A.S. y las mejoras que se implementaron con el fin de facilitar su manejo y organizar la información de manera tal que sea una herramienta más para la gestión de la calidad.



## 7.2 Caracterización de procesos

Herramienta que permite la planificación y gerenciamiento de los procesos para dar una visión general de aquellos factores intervinientes en ellos, lo cual refleja el mayor compromiso de parte de los responsables y el aseguramiento de los recursos para el cumplimiento de los objetivos.

Para Flexo Spring S.A.S. se generó la caracterización de cinco procesos los cuales se relacionan a continuación:

- Alta dirección.
- Aseguramiento de la calidad.
- Extrusión.
- Impresión.
- Mantenimiento.

La organización en su sistema de gestión de calidad cuenta con archivos en los cuales están relacionadas estas caracterizaciones, pero no se encuentran actualizadas en este caso se tomó únicamente la información relevante y se realizó la actualización de las mismas teniendo en cuenta el ciclo PHVA, acciones de mejora, indicadores de seguimiento y formatos acordes a las necesidades.

Con este proceso se pretende brindar herramientas y generar aportes que permitan el mejoramiento continuo de la organización y sentar precedentes que sean evaluados por la gerencia y de ser posible se implementen a nivel general en la compañía, de esta manera dar un paso más en la consecución de los objetivos estratégicos y la excelencia organizacional.

En el Anexo 1 se encuentra la caracterización de los procesos de la empresa Flexo Spring S.A.S.

## Capítulo 3 calidad competitividad e innovación

### 8.1 Definición del modelo

Para toda empresa es muy importante tener en cuenta la innovación empresarial, ya que ofrece a los clientes en el caso de Flexo Spring SAS nuevas alternativas de mercado. La propuesta es diseñar un modelo de servicios nuevo, donde los clientes puedan elegir entre diferentes líneas de mercado, materiales y tecnologías, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se genera un valor agregado en el servicio que se ofrece y de esta manera fidelizar los clientes.

### 8.2 Esquema de innovación

Teniendo en cuenta el proceso productivo de Flexo Spring y el tipo de clientes que se manejan, se puede basar en un modelo de innovación basado en la demanda en este caso la organización enfoca sus esfuerzos en generar productos que satisfagan las necesidades de los clientes y soportados en un plan de mercadeo "Neuromarketing", de esta manera generar necesidades adicionales que puede suplir ya que cuenta con la tecnología para suplirlos. En la figura 2 se presenta el esquema de innovación.



Figura 2. Esquema de innovación. Nota: Autoría propia



### **8.3. Beneficios**

Teniendo en cuenta que el mercado se encuentra en una etapa en la cual las organizaciones deben estar a la par con las necesidades cambiantes de los clientes, contar con un modelo de innovación basado en la demanda permite a la organización enfocar sus esfuerzos y focalizar las necesidades y de esta manera atacar de manera directa el mercado, para ellos se requiere contar con productos de calidad que satisfagan la necesidad de los clientes y para ellos es necesario que los procesos y el sistema de gestión de calidad este acorde a las necesidades de la organización.

## Capítulo 4 verificación estratégica de la calidad

Las organizaciones buscan interrelacionar las diferentes áreas y formar canales de comunicación adecuados entre ellos, de esta manera obtener información que permita desarrollar metodologías para la gestión de la calidad, pero esto no sirve de nada si la organización no cuenta con un sistema que permita evaluar, hacer seguimiento y realimentar los sistemas establecidos y conocer de primera mano la evolución de los procesos, el nivel de calidad y producción.

Es por esto que la verificación estratégica de la calidad para la compañía Flexo Spring S.A.S se encuentra planteada de acuerdo a las diferentes actividades y metodologías de la organización con el fin de evaluar, analizar y permitir que el sistema de gestión de calidad, cumpla con los objetivos, aspectos legales y las directrices para la que fue creada todo esto enfocado en la norma NTC ISO 9001.

Actualmente las Normas Internacionales brindan pautas y lineamientos que permiten desarrollar planes de auditoría para los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, pero es la organización quien pone a consideración la información brindada con el fin de adaptar o ampliar la orientación proporcionada para su aplicación a las auditorías, la Norma Internacional proporciona orientación, sin embargo, las organizaciones pueden aplicarla para el desarrollo de sus propios requisitos de auditoría.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente Flexo Spring elaboro una metodología y formatos acordes con la organización y los procesos de la compañía, estos formatos están soportados en la norma y se busca faciliten el desarrollo de las auditorías y brinden información acertada para el crecimiento y mejoramiento continuo de los procesos.

Los formatos desarrollados son:

- Procedimiento de auditoría GAC-P-004.
- Programa de auditoría GAC-P-005.
- Plan de auditoría FF-044.
- Lista de chequeo FF-004.
- Informe de auditoría FF-045.
- Acta de apertura y cierre FF-112.
- Formato de Seguimiento FF-001.
- Evaluación de auditor FF-003.

Los anteriores formatos se encuentran en el Anexo 2.

### **9.1. Procedimiento de auditoria**

Como su nombre lo dice el procedimiento de auditoria son básicamente un conjunto de técnicas o metodologías independientes la cual debe ser documentada con el fin de determinar de manera objetiva el alcance de la auditoria.

### **9.2. Programa de auditoria**

El programa de auditoria busca planificar de manera organizada las auditorias de la compañía en periodos de tiempos acordados y dirigidas hacia un propósito específico, de esta manera contar con la información, programar y contar con los soportes y personal requerido para la misma.

### **9.3. Plan de auditoria**

El plan de auditoria se encuentra enfocado en conocer los parámetros que se evaluarán y proporcionar la base para el acuerdo entre el cliente y el equipo auditor, respecto a la realización de la auditoría. El plan debe ser diseñado de tal manera que facilite el establecimiento de los horarios y la coordinación de las actividades de la auditoría.

### **9.4. Lista de verificación**

Esta lista de verificación tiene como objetivo conocer con mayor detalle el sistema de calidad implantado por la empresa, será utilizado para la auditoria, identificando los puntos críticos dentro del sistema de calidad, para asegurar así que se realice en forma correcta el proceso de auditoría interna.

### **9.5. Informe de auditoria**

El Informe constituye la etapa final del proceso de auditoría, en el mismo se recogen todos los hallazgos detectados y el soporte documental para sustentar el dictamen emitido. En este capítulo se establecen criterios para la presentación de los mismos.

### **9.6. Acta de apertura y cierre**

El acta de apertura y cierre es un formato importante ya que en él se evidencia el proceso de auditoría que fue ejecutado, las personas que participaron y el tiempo que se requirió en el proceso de la auditoria.

### **9.7 Formato de seguimiento**

El formato de seguimiento es indispensable para que la organización pueda hacer seguimiento a los hallazgos de la auditoria e implementar medidas correctivas para dar gestión a las no conformidades u observaciones, las medidas que se tomen es a criterio de la organización pues se deben evaluar teniendo en cuenta los procesos, y los objetivos estratégicos.

### **9.8. Evaluación de auditor**

Se puede decir que este formato es opcional pero que puede brindar información con el fin de generar mejora continua en los procesos y en la metodología utilizada por el auditor ya que la organización busca un mejoramiento continuo integral

### **9.9. Auditoria Flexo Spring SAS.**

Con el fin de evaluar los formatos y metodología desarrollados en este módulo se realizara una auditoria a dos procesos que se encuentran en el mapa de procesos de esta manera identificar falencias, corregir los formatos y poder obtener evidencia del proceso de auditoría y el área auditada.

Esta auditoria se realizó teniendo en cuenta las directrices de la norma y evaluando de manera concisa, concreta y veraz el proceso, por ser un ejercicio no se pude tomar a la ligera por el contrario debe realizarse con todo el carácter del caso ya que es la base o punto de partida para elaborar el proceso de mejora continua de los procesos.

La auditoría se realizó a extrusión e impresión los cuales hacen parte de los procesos misionales de la organización y se encuentran en el mapa de procesos como actividades relacionadas a la producción, teniendo en cuenta los parámetros de la norma se estableció el procedimiento de auditoria y de acuerdo a esto se realizó el plan y el programa y así obtener el informe y los planes de seguimiento, a continuación se puede observar los resultados de la auditoria ejecutada en la organización.

## Capítulo 5 estrategia y responsabilidad social

La responsabilidad social empresarial involucra las acciones de la organización cimentadas en valores éticos y principios que generen mejoramiento en la relación entre la empresa y sus partes interesadas, traduciéndose en bienestar tanto para la organización, sus colaboradores y la sociedad en general.

Aquellas rutinas que sea posible establecer con hábitos que apunten a la sana convivencia de una sociedad que coopera entre sí, deben ser promovidos y motivados a todo nivel, teniendo en cuenta las poderosas armas con las que se cuenta y aprendiendo a hacer el mejor uso posible de ellas, para garantizar a futuro una sociedad más sana.

FLEXO SPRING S.A.S. Es una compañía colombiana, posicionada actualmente como la empresa líder en el sector de empaques flexibles en la ciudad de Bogotá, Fue creada en 1972 teniendo un crecimiento importante durante sus 45 años de labor empresarial, Adicionalmente, genera cerca de 1350 empleos directos.

Dando alcance al concepto de Responsabilidad empresarial Flexo Spring SAS define dentro de sus políticas varias estrategias en pro del cumplimiento de sus obligaciones, buscando siempre el beneficio de sus colaboradores y la sociedad, garantizando el crecimiento de la organización a todo nivel.

### 10.1. Pacto colectivo.

Flexo Spring S.A.S., impulsa y apoya el mantenimiento de las mejores relaciones con sus colaboradores otorgando condiciones extralegales que buscan el bienestar de los mismos los cuales se contemplan a continuación:

- Auxilio por muerte del trabajador y/o su familiar
- Auxilio para anteojos
- Prima extralegal de Navidad
- Prima extralegal de vacaciones
- Prima de lealtad (quinquenio)
- Auxilio Educativo

- Obsequio de Semana Santa
- Fondo de Recreación cultura y Deporte
- Bonificación por reconocimiento de la pensión de vejez

Todos los beneficios anteriormente enumerados, están establecidos en el Pacto colectivo vigente, a través del cual discrimina el detalle, requisitos y vigencia de cada uno de ellos, este pacto es de conocimiento de todos los miembros de la organización para su cumplimiento.

Por otro lado y abarcando el ítem del desarrollo sostenible de Flexo Spring SAS, se establecieron las respectivas políticas que dan alcance al manejo de residuos, administración de los recursos, entre otros. Los cuales se detallan a continuación:

## **10.2. Plan de gestión integral de residuos**

Su objetivo es facilitar y promover acciones encaminadas a consolidar la responsabilidad en materia de Gestión Ambiental del personal de Flexo Spring S.A.S apoyando los aspectos operativos y gestionando los recursos que permitan asegurar la gestión oportuna dando cumplimiento a la normatividad vigente.

Dentro del plan se contemplan acciones como:

- Adelantar diagnósticos en la fuente, realizando una identificación, clasificación, cuantificación y caracterización de la peligrosidad de los residuos generados en la planta.
- Definir medidas para la prevención de peligrosidad y sobre la minimización de los residuos peligrosos.
- Establecer los procedimientos a seguir para el manejo de residuos peligrosos desde la segregación en la fuente hasta la disposición final.
- Capacitar a todo el personal que tenga contacto con residuos peligrosos.
- Actualizar el presente plan como parte de la mejora continua de la empresa y según requerimientos de la autoridad ambiental competente.

Las áreas responsables de este plan son: Gestión Ambiental Y Aseguramiento De Calidad y su alcance contempla aspectos tales como: Prevención y minimización, manejo interno ambientalmente adecuado, manejo externo ambientalmente adecuado, ejecución, seguimiento y evaluación, plan de contingencias de sustancias peligrosas y residuos peligrosos.

### **10.3. Programa para el uso racional de la energía**

Tiene como objetivo principal la contribución del uso racional de la energía, a través de la adopción de una conducta ambiental en Flexo Spring S.A de forma que todo el personal este comprometido con el ahorro de energía para contribuir al desarrollo ambiental de la empresa y garantizar la existencia de los recursos para el futuro.

Todo lo anterior, partiendo de una evaluación de diagnóstico previa sobre consumos de energía y con base en los consumos cuantificados en periodos anteriores.

Involucra aspectos tales como: Fundamentos, auditoria energética y gestión de la energía y la implementación como medida de ahorro de energía del uso de la luz solar como iluminación en planta siempre y cuando la intensidad sea la adecuada para llevar a cabo las actividades por parte de los trabajadores.

### **10.4. Programa para el ahorro y uso eficiente del agua**

Tiene como objetivo disminuir el agua requerida en la planta generando un ahorro en las erogaciones, disminuyendo así el impacto ambiental.

Involucra un proceso de auditoría de aguas a fin de evaluar todo el recorrido del agua desde el ingreso por abastecimiento hasta su salida como agua residual y la identificación de oportunidades de ahorro y uso eficiente.

La implementación de este plan parte de una evaluación de diagnóstico previa sobre consumos de agua, llevada a cabo por parte del grupo de trabajo y con base a los consumos cuantificados en periodos anteriores.

Involucra la definición de unas metas y oportunidades, así como el planteamiento e implementación de las posibles soluciones y su posterior evaluación y seguimiento.



## Capítulo 6 neuromarketing

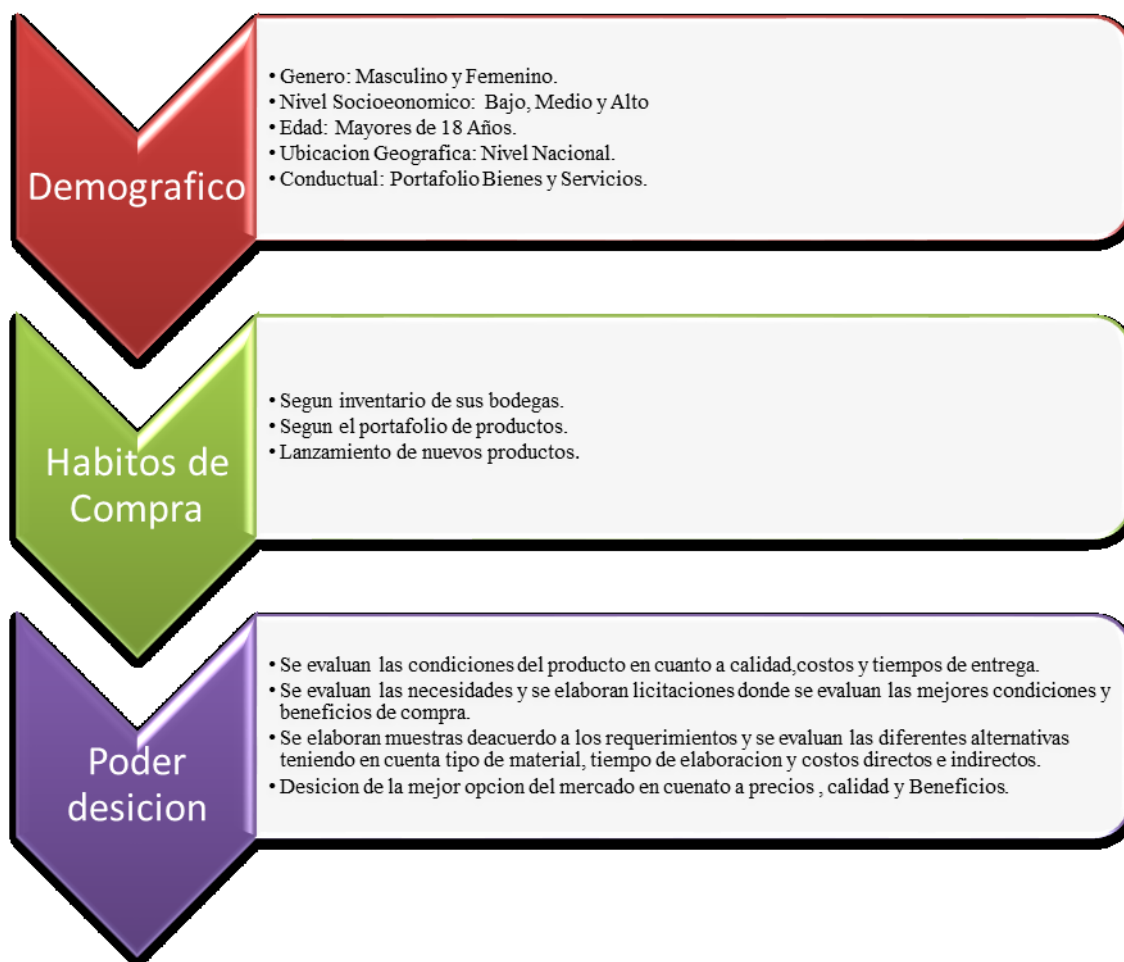
El neuromarketing es un campo que surge de la aplicación de las nociones básicas de las neurociencias en el campo del marketing para de este modo lograr información y conclusiones determinantes en lo que respecta a cómo los potenciales consumidores toman sus decisiones de consumo.

Como Flexo Spring es una compañía de producción enfocada en la venta de empaques flexibles para alimentos y cuenta con una amplia trayectoria y portafolio de clientes se quiere implementar un proyecto en el cual se brinden alternativas en el desarrollo de empaques teniendo en cuenta la tecnología, procesos, materiales e ideas innovadoras en el marco de la imagen, de esta manera generar necesidad en los clientes y generar un valor agregado en los productos ofrecidos

### 11.1. Caracterización del cliente de su proyecto

El perfil de los clientes de la empresa Flexo Spring es diversificado y está conformado por un gran número de empresas con diferentes aspectos sociales, económicos y situación geográfica. Donde está determinado por el factor de precio, calidad y seguridad alimentaria. Entre los más relevantes están.

- Empresas del sector de Alimentos
- Almacenes de cadena.



*Figura 3. Aspectos de compra. Nota: Autoría propia*

## 11.2. Elaboración propuesta de mejora en la calidad del servicio

Plantear una propuesta de mejora del servicio al cliente donde el componente emocional tenga relevancia, escoger alguno de los modelos propuestos y adaptarla al esquema de su propuesta, explicando los siguientes factores.

### **11.3. Objetivos de la propuesta.**

Elaborar un plan de mercadeo teniendo en cuenta las necesidades reales de los clientes finales y tomando como referencia la imagen y el aspecto conductual que proyecta a las diferentes, con el fin de brindar mejores productos.

### **11.4. Alcance de la propuesta**

Marcas que requieren los empaques flexibles y servicios prestados por la compañía.

#### **11.4.1 Estrategia y descripción de las acciones.**

- Análisis de nuevas tecnologías utilizadas en la elaboración de empaques flexibles y servicios complementarios.
- Análisis conductual del mercado y clientes finales para determinar requerimientos.
- Análisis sistémico de los productos.
- Elaboración de matrices de producción y procesos.
- Elaboración de muestras.
- Revisión de las muestras por parte de los clientes finales “Compradores”
- Presentación de resultados del análisis del nuevo portafolio a los clientes.
- ✓ Es necesario conocer la proyección que se tiene en cuanto a la elaboración de empaques flexibles, teniendo en cuenta los aspectos legales, económicos, y de diseño de esta manera saber que equipos se pueden requerir para la elaboración de productos acordes y que cumplan con las necesidades tanto de los clientes directos como de los clientes finales.
- ✓ En un mercado tan dinámico como es el de alimentos donde lo visual influye “primera impresión” en la toma de decisiones es necesario contar con la información necesaria para el desarrollo de la imagen del producto de esta manera entregar al cliente final lo que él desea.
- ✓ Es necesario entender que todos los mercados no son iguales y que en algunos casos es necesario diferenciar los productos con cosas tan simples como el color de la etiqueta o la

adición de una imagen que represente la región o el mercado en el cual se está ofreciendo este servicio, para ello se debe tener muy en cuenta a qué tipo de mercado está dirigido:

- Región.
  - Sexo.
  - Aspectos socioeconómicos.
  - Edad.
- ✓ Es necesario que los clientes directos conozcan los materiales, costos de producción y tiempos de entrega de esta manera ellos podrán llevar control de sus inventarios y solicitar el producto cuando lo requieran y evitar exceso de inventarios, reprocesos y daño en los productos.
  - ✓ Es necesario que antes de ingresar un nuevo producto al mercado o en este caso realizar cambios de imagen que pueden impactar el mercado se realicen una serie de pruebas para ello se elaboran muestras con el fin de definir todos los aspectos técnicos como la paleta de colores, los materiales utilizados la calidad del producto, verificación y estandarización de las mezclas, y conocer las observaciones de las diferentes partes que intervienen.
  - ✓ En este negocio el cliente final es quien toma la decisión de la compra pero para nosotros como proveedores es de vital importancia conocer su punto de vista de esta manera poder brindar soportes de la manera más eficiente a nuestro cliente directo y no solo convertirnos en productores de empaque sino en asesores de esta manera aportar en el desarrollo de nuevas líneas de mercado y mejorar las condiciones de atención al cliente directo y final.
  - ✓ Presentación del informe final compilando todos los análisis realizados y brindando diferentes opciones a los clientes, de esta manera generar un modelo de diversificación que aporte un plus en la oferta de productos de calidad y por un precio competitivo.

#### **11.4.2 Implicación del neuromarketing en las acciones planteadas.**

El neuromarketing brinda una serie de herramientas de análisis que permiten elaborar planes de mercadeo más acertados, de esta manera reducir la incertidumbre y conocer más claramente las necesidades de los clientes y elaborar productos de calidad y que cumplan con los requerimientos y necesidades.

En este plan se implica el neuromarketing en las diferentes etapas de análisis de esta manera contar con una mayor cantidad de información y así evitar reprocesos, perdidas en materia prima y minimizar la incertidumbre del producto que se quiere lanzar al mercado en este caso una metodología de renovación de imagen.

### 11.5. Costo de la propuesta


El presupuesto se encuentra elaborado por cliente y producto en este caso se debe tener en cuenta las líneas de producto que maneja la organización y aplicar esta metodología en los productos que generen un mayor ingreso a la compañía y de esta manera generar recursos para la evaluación de los productos de baja rotación. En la tabla 2 se presenta el presupuesto general del proyecto y en la tabla 3 se muestra el formato del presupuesto para la presentación de proyectos.

*Tabla 2. Presupuesto general del proyecto*

<b>PRESUPUESTO GENERAL DEL PROYECTO</b>				
<b>Rubros</b>	<b>Fuentes de Financiamiento</b>			<b>Total</b>
	<b>Fuentes externas</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Organización</b>	
1. Personal Científico	\$ 2.880.000,00	\$ 0,00	\$ 12.480.000,00	\$ 15.360.000,0
2. Personal de Apoyo	\$ 2.000.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.000.000,0
3. Consultaría especializada y Servicios Técnicos externos	\$ 0,00	\$ 5.000.000,00	\$ 0,00	\$ 5.000.000,0
4. Materiales e Insumos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,0
5. Trabajo de Campo	\$ 1.975.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.975.000,0
6. Difusión y Promoción de resultados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,0
<b>Total presupuesto del proyecto</b>	<b>\$ 6.855.000,00</b>	<b>\$ 5.000.000,00</b>	<b>\$ 12.480.000,00</b>	<b>\$ 24.335.000,0</b>

*Nota: Autoría propia*

Tabla 3. Formato de presupuesto para la presentación de proyecto

 <b>FORMATO DE PRESUPUESTO PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS</b>									
<b>PRESUPUESTO GENERAL DEL PROYECTO</b>									
RUBROS	Fuentes de Financiamiento			Total					
	Fuentes externas	Proveedores	Organización						
1. Personal Científico	\$ 2.880.000,00	\$ 0,00	\$ 12.480.000,00	\$ 15.360.000,0					
2. Personal de Apoyo	\$ 2.000.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.000.000,0					
3. Consultaría especializada y Servicios Técnicos externos	\$ 0,00	\$ 5.000.000,00	\$ 0,00	\$ 5.000.000,0					
4. Materiales e Insumos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,0					
5. Trabajo de Campo	\$ 1.975.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.975.000,0					
6. Difusión y Promoción de resultados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,0					
<b>TOTAL PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 6.855.000,00</b>	<b>\$ 5.000.000,00</b>	<b>\$ 12.480.000,00</b>	<b>\$ 24.335.000,0</b>					
<b>1. PERSONAL TECNICO</b>									
Nombres y Apellidos	Tipo de Contrato	Función dentro del Proyecto	Valor Hora (\$)	Dedicación Horas/semana	No. de Semanas	Fuentes de Financiamiento			SUB-TOTAL
						Fuentes Externas	Proveedores	Organización	
Felipe cardenaz	Titular	Investigador	\$ 20.000,00	40	6	\$ 0	\$ 0	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000
Camilo Rodríguez	Titular	Investigador	\$ 20.000,00	40	6	\$ 0	\$ 0	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000
Laura perez	Asistente	Co- Investigador	\$ 12.000,00	40	6	\$ 0	\$ 0	\$ 2.880.000	\$ 2.880.000
Cristian Sanchez	Asistente	Co- Investigador	\$ 12.000,00	40	6	\$ 2.880.000	\$ 0		\$ 2.880.000
<b>SUB-TOTAL</b>						<b>\$ 2.880.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 12.480.000</b>	<b>\$ 15.360.000</b>
<b>2. PERSONAL DE APOYO</b>									
Nombres y Apellidos	Tipo de Vinculación	Función dentro del Proyecto	Valor Hora (\$)	Dedicación Horas/semana	No. de Semanas	Fuentes de Financiamiento			SUB-TOTAL
						Fuentes externas	Organización		
Diana Perez	Practicante	Auxiliar de Investigación	\$ 5.000,00	40	5	\$ 1.000.000	\$ 0		\$ 1.000.000
Jorge Prada	Practicante	Auxiliar de Investigación	\$ 5.000,00	40	5	\$ 1.000.000	\$ 0		\$ 1.000.000
<b>SUB-TOTAL</b>						<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 2.000.000</b>

3. CONSULTORIA ESPECIALIZADA Y SERVICIOS TECNICOS EXTERNOS								
Descripción	Justificación				Fuentes de Financiamiento			
					Fuentes Externas	Proveedores	Organización	SUB-TOTAL
Estudio mercadeo	Validar informacion de mercado y necesidades puntuales de los clientes				\$ 0		\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
<b>SUB-TOTAL</b>					<b>\$ 0</b>		<b>\$ 5.000.000</b>	<b>\$ 5.000.000</b>
4. MATERIALES E INSUMOS								
Descripción	Justificación				Fuentes de Financiamiento			
					Fuentes Externas	Proveedores	Organización	SUB-TOTAL
Extrusión	Material de muestra para verificación de película				\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Impresión	Elaboracion de muestras y verificación de características del producto				\$ 0	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Refilado	Proceso de muestras para entrega a clientes				\$ 0	\$ 0	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000
Embalaje	Entrega de muestras y verificación de producto por parte de clientes				\$ 0	\$ 0	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
<b>SUB-TOTAL</b>					<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 14.300.000</b>	<b>\$ 14.300.000</b>
5. TRABAJO DE CAMPO								
Descripción	No. De días	No. De personas	Costo/día por persona	Transporte por persona (ida/vuelta)	Fuentes de Financiamiento			
					Fuentes Externas	Proveedores	Organización	SUB-TOTAL
Encuentas	7	5	\$ 55.000,00	\$ 10.000,00	\$ 1.975.000	\$ 0	\$ 0	\$ 1.975.000
Análisis de resultados	4	5	\$ 55.000,00	\$ 0,00	\$ 0	\$ 0	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Presentación resultados	2	3	70.000,00	0,00	\$ 0	\$ 0	\$ 420.000	\$ 420.000
<b>SUB-TOTAL</b>					<b>\$ 1.975.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1.520.000</b>	<b>\$ 3.495.000</b>
6. DIFUSIÓN Y PROMOCION DE RESULTADOS								
Descripción	Justificación				Fuentes de Financiamiento			
					Fuentes Externas	Proveedores	Organización	SUB-TOTAL
Videos presentación	Mostrar el resultado del estudio en la forma que lo recibirían los clientes finales				\$ 0	\$ 0	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Presentación de resultados	Mostrar los procesos, metodología y resultados con el fin de analizar los resultados y evaluar puntos de mejora.				\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
encuesta satisfacción	Conocer la percepción final del cliente con relación al proceso.				\$ 0	\$ 0	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
<b>SUB-TOTAL</b>					<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 9.000.000</b>

*Nota: Autoría propia*



## 11.6. Tasa de retorno y proyección de ventas

La TIR (tasa interna de retorno) es aquella tasa que hace que el Valor Actual Neto (VNA) de gastos e ingresos sea igual a cero

Representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés) se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.

Este tipo de proyecto busca generar un valor agregado a los productos ofrecidos a los clientes y buscar alternativas de mercadeo eficientes teniendo en cuenta variables y componentes del neuromarketing a pesar de que la inversión por línea de producción puede llegar a ser alta, se ve recompensado con el incremento en la producción y la alternativa que se brinda al cliente con el fin de obtener más contratos y mayores ingresos.

El análisis de la tasa interna de retorno se encuentra especificado en el archivo de Excel anexo.

*Tabla 4. Tasa interna de retorno*

Tasa	10%				
Períodos	0	1	2	3	4
Flujo de Caja	- 24.335.000	15.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00
<b>TIR</b>	<b>33,12%</b>				
<b>VPN</b>	<b>11.909.109,01</b>				
Períodos	0	1	2	3	4
Flujo para TIRM	-24.335.000,00	-	-	-	53.065.000,00
<b>TIR</b>	<b>21,52%</b>				
<b>TIRM</b>	<b>21,52%</b>				

*Nota: Autoría propia*

## Capítulo 7 seguimiento y medición

### 12.1. Seguimiento y medición en Flexo Spring SAS

El seguimiento y la medición son herramientas estratégicas que permiten generar procesos de verificación y comparabilidad de las operaciones de un ente económico con base en estándares o puntos de referencia establecidos.

De acuerdo a ello es necesario establecer instrumentos que permitan esta verificación o evaluación tales como; Indicadores de Gestión, Encuestas de Satisfacción, Clientes Incógnitos, entre otros, todos aquellos pueden brindar datos que nos permitan establecer los resultados obtenidos y el cumplimiento de los objetivos, partiendo de ello se podrán implementar acciones de mejora para garantizar el crecimiento las organizaciones.

Las organizaciones exitosas requieren estrategias de seguimiento y medición que permitan establecer los resultados obtenidos de la operación de la organización y el cumplimiento de sus objetivos, ejerciendo control sobre las actividades que hacen parte de sus procesos, así como el análisis de las distintas variables que ejercen influencia sobre cada uno de ellos; lo anterior con el fin de generar un mejoramiento continuo a nivel de productos, servicios y procesos;

Es importante garantizar los resultados deseados optimizando la utilización de los recursos mediante los diferentes mecanismos de seguimiento y control, verificando la capacidad de medir y controlar los diversos resultados obtenidos en cada uno de los procesos.

Para la organización Flexo Spring SAS es indispensable establecer y gestionar los indicadores de gestión que le permitan ser una empresa que genere crecimiento todas las áreas.

Teniendo en cuenta el enfoque basado en procesos, el ciclo de mejoramiento continuo como pilares de calidad dentro de la organización y su sistema de gestión de calidad que se encuentra en constante mejora se pretende evaluar y mejorar las estrategias de seguimiento y medición que permitan establecer las acciones necesarias para robustecer dicho sistema.

## 12.2. Aspectos de seguimiento y medición

Dentro de los aspectos a tener en cuenta para el ejercicio de seguimiento y medición se encuentran definidos los siguientes procesos:

- Alta Dirección: El proceso alta dirección se enfoca hacia a la gestión y sostenibilidad del Sistema de Gestión de Calidad
- Aseguramiento de la Calidad: Enfocado a la optimización de recursos, para la ejecución y cumplimiento del sistema de gestión.
- Extrusión: Satisfacer al cliente en la elaboración de películas flexo gráficas
- Impresión: Satisfacer las necesidades del cliente en la impresión de películas flexo gráficas
- Mantenimiento: Permite garantizar la oportunidad en el mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo.

*Tabla 5. Características de los Procesos*

<b>Proceso</b>	<b>Productos</b>	<b>Características</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Nombre del Indicador</b>
Alta Dirección	Gestión y Administración eficiente de recursos	De manera oportuna y permanente	Establecer y hacer cumplir los lineamientos de la organización	Oportunidad en la gestión de recursos
Aseguramiento de la Calidad	Sostenibilidad del SGC, Actualización del sistema	De manera continua y Eficiente según las necesidades	Mantener y mejorar el sistema de gestión de la calidad	Sostenibilidad del sistema de gestión
Extrusión	Extruir lamina flexo gráfica para	Acorde con las necesidades del cliente y en	Elaborar películas flexo gráficas de	Seguimiento Producto Extruido

	empaques flexibles	concordancia con las políticas de la organización.	acuerdo a las necesidades de producción	
Impresión	Imprimir lamina flexo gráfica para empaques flexibles	Acorde con las necesidades del cliente y en concordancia con las políticas de la organización.	Imprimir películas flexo gráficas de acuerdo a las necesidades de producción	Seguimiento Producto Impreso
Mantenimiento	Mantenimiento de infraestructura a equipos	Según los requerimientos de las áreas y con el fin de garantizar el funcionamiento continuo de las instalaciones y equipos.	Garantizar el funcionamiento óptimo de los equipos de la planta a través de planes de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo.	Oportunidad en el mantenimiento de equipos e infraestructura.

*Nota: Autoría propia*

*Tabla 6. Seguimiento y Medición de Procesos*

<b>No.</b>	<b>Aspecto Seguimiento y Medición</b>	<b>Justificación</b>	<b>Técnica metodológica</b>	<b>Periodicidad</b>
1	Alta Dirección: Enfocado a la gestión de los recursos de la organización y la toma de decisiones efectivas y oportunas	Se medirá la gestión y administración eficiente de los recursos de la organización a fin de garantizar la optimización de los mismos en busca del mejoramiento continuo	Indicador de Proceso	Trimestral
2	Aseguramiento de Calidad: Gestión, Sostenibilidad y cumplimiento del sistema de gestión de calidad.	Se evaluará la efectividad de los procesos y procedimientos del SGC y su oportuna actualización en concordancia con el enfoque de mejoramiento continuo.	Indicador de Proceso	Semestral
3	Extrusión: Satisfacción del cliente en la producción de películas flexo gráficas con la calidad y requerimientos establecidos.	Es necesario evaluar la calidad, oportunidad, desperdicio y capacidad productiva en la producción de láminas flexo gráficas, a fin de garantizar las requisiciones del cliente	Indicador de Proceso	Semestral
4	Impresión: Satisfacción del cliente en la	Se requiere establecer la calidad, oportunidad,	Indicador de Proceso	

	producción de películas flexo gráficas impresas con la calidad y requerimientos establecidos.	desperdicio y capacidad productiva en la producción de láminas flexo gráficas impresas, a fin de garantizar las requisiciones del cliente		Semestral
5	Mantenimiento: Garantizar la oportunidad en mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos.	Se medirá la oportunidad en los planes de mantenimiento, garantizar metodologías de seguimiento adecuadas y acordes con las necesidades de la organización.	Indicador de Proceso	Semestral

*Nota: Autoría propia*

### 12.3. Metodología para la generación de indicadores

En la tabla 7 a la 11 se especifican los pasos para la generación de indicadores, así como también la descripción de cada uno, su proveniencia y los aspectos para cada uno de los procesos.

*Tabla 7. Generación de indicadores proceso de alta dirección*

<b>PROCESO ALTA DIRECCION</b>			
<b>PASOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>DE DONDE SALE</b>	<b>ASPECTOS</b>
1. Identificar Objetivos Estratégicos	Establecer y hacer cumplir los lineamientos de la	Misión: Flexo Spring SAS es una empresa dedicada a la producción	Objetivo Estratégico: Implementar las actividades necesarias

	<p>organización.</p> <p>Identificar las oportunidades en la gestión de recursos de la organización</p>	<p>y comercialización de empaques Flexibles, orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes entregando productos y servicios de calidad y contribuyendo al desarrollo económico, social y al progreso y mejoramiento de la organización y nivel de vida de los colaboradores.</p>	<p>para lograr el mejoramiento continuo de la organización.</p> <p>Controlar la gestión de recursos, optimizando la sostenibilidad del SGC.</p>
2. Identificar los factores críticos de éxito	<p>Cumplimiento de las metas proyectadas en cada proceso del SGC</p>	<p>Política: Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente interno, cumpliendo con los requisitos legales y pactados con el cliente en calidad y seguridad, manteniendo la eficacia del SGC</p>	<p>Factores Críticos de Éxito:</p> <p>Mantener la eficacia del sistema mediante una cultura proactiva e innovadora.</p> <p>Trabajar por el desarrollo sostenible en las actividades de producción, manteniendo como objetivo los criterios de prevención y uso racional de los recursos.</p>
3. Establecer	<p>Incrementar en un</p>	<p>Nombre del indicador:</p>	<p>Indicador creciente,</p>

indicadores para factores críticos de éxito	20% el cumplimiento hacia los clientes durante el último semestre	Oportunidad en la gestión de recursos Formula: (Cumplimiento Real/ Cumplimiento Esperado) X100	permite medir la gestión y administración de los recursos de la organización, con el fin de garantizar la optimización de los mismos en busca del mejoramiento continuo
4. Establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta: Indicador 90%	Rango Mínimo : 80% Rango Máximo: 100%	Meta planteada para 2017.
5. Diseñar la medición	Fuente: SGC Frecuencia de datos: Quincenal	Tendencia: Creciente Periodicidad de Calculo: Mensual	Responsable: Director de aseguramiento de calidad.
6. Determinar y asignar recursos	Recurso Humano: Colaboradores vinculados a la empresa.	Recursos Físicos: Computador	Recursos Tecnológicos: Software
7. Probar, medir y ajustar los indicadores	Análisis de aplicabilidad y utilidad con referencia al objetivo del proceso	N.A	N.A
8. Estandarizar y Formalizar	Concluido el análisis de aplicabilidad del indicador se formaliza para su	N.A	N.A



	implementación		
9. Mantener Y Mejorar Continuamente	Revisión periódica de la aplicabilidad para determinar posibles cambios en el proceso.	N.A	N.A

*Nota: Autoría propia*

*Tabla 8. Generación de indicadores proceso aseguramiento de calidad*

<b>PROCESO</b>			
<b>ASEGURAMIENTO DE CALIDAD</b>			
<b>PASOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DE DONDE SALE</b>	<b>ASPECTOS</b>
1. Identificar Objetivos Estratégicos	Medir la efectividad de los procesos y procedimientos del SGC y su oportuna actualización en concordancia con el enfoque de mejoramiento continuo.	Misión: Planificar y controlar las actividades inherentes al SGC para mantener su eficacia. Control de documentos, registros, equipos de seguimiento y medición y auditorias de calidad. Recopilar información para la revisión del SGC por la alta dirección.	Objetivo Estratégico: Efectuar seguimiento a las acciones de mejora propuestas por las diferentes áreas de la organización.
2. Identificar los factores críticos de éxito	Establecer parámetros para el manejo de las actividades inherentes al SGC de acuerdo a las necesidades del	Política: Fortalecer la cultura organizacional enfocada en el servicio al cliente interno y externo.	Factores Críticos de Éxito: Lograr la satisfacción del cliente en la gestión de sus expectativas mejorando el

	proceso cumpliendo con los requisitos legales y la normatividad interna de la organización.		desempeño de los procesos del SGC optimizando los recursos económicos, lo cual impactara en la rentabilidad y participación de los colaboradores.
3. Establecer indicadores para factores críticos de éxito	Incrementar en un 15% el cumplimiento de los indicadores de cada una de las áreas durante el último semestre del año.	Nombre del indicador: Sostenibilidad del Sistema de gestión. Formula: (% ejecutado de las metas de indicador por área / % definido de las metas de indicador por área)Cumplimiento Esperado) X100	Indicador de eficiencia, permite medir la gestión del SGC y ejercer seguimiento sobre cada una de las áreas.
4. Establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta: Indicador 85 %	Rango Mínimo : 80% Rango Máximo: 100%	Meta planteada para 2017.
5. Diseñar la medición	Fuente: SGC Frecuencia de datos: Quincenal	Tendencia: Creciente Periodicidad de Calculo: Mensual	Responsable: Director de aseguramiento de calidad.
6. Determinar y asignar recursos	Recurso Humano: Colaboradores vinculados a la empresa.	Recursos Físicos: Computador	Recursos Tecnológicos: Software

7. Probar, medir y ajustar los indicadores	Análisis de aplicabilidad y utilidad con referencia al objetivo del proceso	N.A	N.A
8. Estandarizar y Formalizar	Concluido el análisis de aplicabilidad del indicador se formaliza para su implementación	N.A	N.A
9. Mantener Y Mejorar Continuamente	Revisión periódica de la aplicabilidad para determinar posibles cambios en el proceso.	N.A	N.A

*Nota: Autoría propia*

*Tabla 9. Generación de indicadores proceso extrusión*

<b>PROCESO EXTRUSIÓN</b>			
<b>PASOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DE DONDE SALE</b>	<b>ASPECTOS</b>
1. Identificar Objetivos Estratégicos	Extruir Material De Acuerdo a las Especificaciones Del Cliente Y Los Lineamientos de la organización.	Misión: Satisfacer a los clientes en la producción de láminas flexo gráficas con la calidad y requerimientos establecidos.	Objetivo Estratégico: Medir la calidad de las láminas par flexo grafía evidenciando la oportunidad de mejora en el proceso así como el manejo del desperdicio y la capacidad productiva.
2. Identificar	Satisfacción del	Política: Realizar la	Factores Críticos de

los factores críticos de éxito	cliente interno a través de la gestión directiva del proceso. Fortalecimiento de la cultura proactiva con enfoque en la expectativa del cliente	verificación y evaluación del proceso, documentos, actividades y planes de acción de mejora.	Éxito: Promover una cultura de autocontrol a través de las herramientas de comunicación de las partes interesadas, a fin de garantizar cumplimiento al cliente y el alcance de los objetivos planteados por la alta dirección.
3. Establecer indicadores para factores críticos de éxito	Incrementar en un 10% la calidad del producto durante el último semestre del año.	Nombre del indicador: Seguimiento a producto extruido. Formula: (# de reclamos recibidos / # de ordenes tramitadas ) X100	Indicador de eficacia, permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados para el proceso y la organización.
4. Establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta: Indicador 85%	Rango Mínimo : 80% Rango Máximo: 100%	Meta planteada para 2017.
5. Diseñar la medición	Fuente: SGC Frecuencia de datos: Quincenal	Tendencia: Creciente Periodicidad de Calculo: Mensual	Responsable: Jefe de extrusión.
6. Determinar y asignar recursos	Recurso Humano: Colaboradores vinculados a la empresa.	Recursos Físicos: Computador	Recursos Tecnológicos: Software

7. Probar, medir y ajustar los indicadores	Análisis de aplicabilidad y utilidad con referencia al objetivo del proceso	N.A	N.A
8. Estandarizar y Formalizar	Concluido el análisis de aplicabilidad del indicador se formaliza para su implementación	N.A	N.A
9. Mantener Y Mejorar Continuamente	Revisión periódica de la aplicabilidad para determinar posibles cambios en el proceso.	N.A	N.A

*Nota: Autoría propia*

*Tabla 10. Generación de indicadores proceso impresión*

<b>PROCESO IMPRESIÓN</b>			
<b>PASOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DE DONDE SALE</b>	<b>ASPECTOS</b>
1. Identificar Objetivos Estratégicos	Imprimir Material De Acuerdo a las Especificaciones Del Cliente Y Los Lineamientos de la organización.	Misión: Satisfacer a los clientes en la producción de láminas flexo gráficas con la calidad y requerimientos establecidos.	Objetivo Estratégico: Medir la calidad de las películas flexo graficas; evidenciando la oportunidad de mejora en el proceso así como el manejo del desperdicio y la capacidad productiva.

2. Identificar los factores críticos de éxito	Satisfacción del cliente interno a través de la gestión directiva del proceso. Fortalecimiento de la cultura proactiva con enfoque en la expectativa del cliente	Política: Realizar la verificación y evaluación del proceso, documentos, actividades y planes de acción de mejora.	Factores Críticos de Éxito: Promover una cultura de autocontrol a través de las herramientas de comunicación de las partes interesadas, a fin de garantizar cumplimiento al cliente y el alcance de los objetivos planteados por la alta dirección.
3. Establecer indicadores para factores críticos de éxito	Incrementar en un 10% la calidad del producto durante el último semestre del año.	Nombre del indicador: Seguimiento a producto impreso. Formula: (# de reclamos recibidos / # de ordenes tramitadas ) X100	Indicador de eficacia, permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados para el proceso y la organización.
4. Establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta: Indicador 85%	Rango Mínimo : 80% Rango Máximo: 100%	Meta planteada para 2017.
5. Diseñar la medición	Fuente: SGC Frecuencia de datos: Quincenal	Tendencia: Creciente Periodicidad de Calculo: Mensual	Responsable: Jefe de impresión.
6. Determinar y asignar recursos	Recurso Humano: Colaboradores	Recursos Físicos: Computador	Recursos Tecnológicos: Software

	vinculados a la empresa.		
7. Probar, medir y ajustar los indicadores	Análisis de aplicabilidad y utilidad con referencia al objetivo del proceso	N.A	N.A
8. Estandarizar y Formalizar	Concluido el análisis de aplicabilidad del indicador se formaliza para su implementación	N.A	N.A
9. Mantener Y Mejorar Continuamente	Revisión periódica de la aplicabilidad para determinar posibles cambios en el proceso.	N.A	N.A

*Nota: Autoría propia*

*Tabla 11. Generación de indicadores proceso mantenimiento*

<b>PROCESO MANTENIMIENTO</b>			
<b>PASOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DE DONDE SALE</b>	<b>ASPECTOS</b>
1. Identificar Objetivos Estratégicos	Garantizar el funcionamiento de la planta de producción	Misión: Mejorar la disponibilidad de los equipos aumentando los tiempos productivos.	Objetivo Estratégico: Promover que el personal a cargo de la operación de las

	<p>permitiendo evaluar el comportamiento operacional, disponibilidad, confiabilidad y calidad de las instalaciones y equipos.</p>	<p>Incrementar la vida útil de los equipos. Mejorar el mantenimiento de los equipos priorizando cada uno de los factores para su intervención.</p>	<p>maquinas realice tareas de mantenimiento básicas reportando cualquier novedad a quien corresponda. (Desviaciones). Socializar los inconvenientes de mantenimiento con las partes involucradas para garantizar mejoras construidas en equipo.</p>
<p>2. Identificar los factores críticos de éxito</p>	<p>Medir la oportunidad de los planes de mantenimiento, garantizando metodologías de seguimiento adecuadas y orientadas a suplir las necesidades de la organización</p>	<p>Política: Desarrollar políticas y metas de mantenimiento, dando lugar a las actividades que identifiquen fallas en su causa raíz, las cuales deben repercutir en un análisis que conduzca al mejoramiento de los equipos.</p>	<p>Factores Críticos de Éxito: Establecer un sistema de diseño y producción de equipos y componentes para mejorar la seguridad, mantenimiento y vida útil. Definir un sistema administrativo que tenga bajo control la planificación, programación, suministro de herramientas, manuales, técnicos,</p>



			entre otros, donde se fijen trabajos periódicos de mantenimiento preventivo y correctivo.
3. Establecer indicadores para factores críticos de éxito	Reducir en un 15% las paradas de máquinas por mantenimientos no programados.	Nombre del indicador: Seguimiento a paradas no programadas. Formula: ( $\#$ de paradas no programadas / $\#$ de paradas programadas ) X100	Indicador de efectividad, permite identificar el logro de los resultados programados en el tiempo y optimizar los costos.
4. Establecer la meta y los rangos de gestión del indicador	Meta: Indicador 80%	Rango Mínimo : 75% Rango Máximo: 100%	Meta planteada para 2017.
5. Diseñar la medición	Fuente: SGC Frecuencia de datos: Quincenal	Tendencia: Decreciente Periodicidad de Calculo: Mensual	Responsable: Jefe de mantenimiento.
6. Determinar y asignar recursos	Recurso Humano: Colaboradores vinculados a la empresa.	Recursos Físicos: Computador	Recursos Tecnológicos: Software
7. Probar, medir y ajustar los indicadores	Análisis de aplicabilidad y utilidad con referencia al	N.A	N.A

	objetivo del proceso		
8. Estandarizar y Formalizar	Concluido el análisis de aplicabilidad del indicador se formaliza para su implementación	N.A	N.A
9. Mantener Y Mejorar Continuamente	Revisión periódica de la aplicabilidad para determinar posibles cambios en el proceso.	N.A	N.A

*Nota: Autoría propia*

#### **12.4. Ficha técnica para indicadores**

A través de las fichas técnicas se identifican las características del indicador.

La ficha técnica de indicadores de gestión de Flexo Spring S.A.S se encuentra en el Anexo 3.

#### **12.5. Tablero de indicadores**

El tablero de indicadores que se propone para Flexo Spring S.A.S permite visualizarlos en conjunto, con el propósito de evaluarlos frente a sus correspondientes objetivos establecidos por la organización, así facilitaremos las acciones a realizar aumentando su efectividad y minimizando los error.

En la tabla 12 se encuentra el tablero de indicadores de la empresa Flexo Spring S.A.S

Tabla 12. Tablero de indicadores

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FORMULA	META	UNIDADES	TENDENCIA	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACION	RESPONSABLE
Mantener la eficacia del sistema mediante una cultura proactiva e innovadora.	ALTA DIRECCION	Oportunidad en la gestión de recursos	Eficiencia	$\frac{\text{Cumplimiento real}}{\text{Cumplimiento esperado}} \times 100\%$	90%	Porcentaje	Creciente	Semestral	Sistema de Información	Jefe de Aseguramiento
Lograr la satisfacción de los clientes a través de la gestión de sus expectativas mejorando el desempeño de los procesos que integran el SGC, controlando, optimizando todos los recursos económicos, para lograr un mayor beneficio en los indicadores de las diferentes áreas aumentando su rentabilidad y la participación de todos sus colaboradores.	ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	Sostenibilidad del sistema de gestión	Efectividad	$\frac{\% \text{ Ejecutado de metas de indicadores por área}}{\% \text{ Definido en metas de indicadores por área}} \times 100\%$	85%	Porcentaje	Creciente	Semestral	Sistema de Información	Jefe de Aseguramiento
Promover una cultura de autocontrol dando las herramientas de comunicación de las partes interesadas, con el fin de garantizar el cumplimiento definidos por el cliente y los objetivos planteados por la alta dirección.	EXTRUSION	Seguimiento a producto extruido	Eficacia	$\frac{\text{Numero de reclamos recibidos}}{\text{Numero de órdenes tramitadas}} \times 100\%$	85%	Porcentaje	Decreciente	Semestral	Sistema de Información	Jefe de Aseguramiento
Promover una cultura de autocontrol dando las herramientas de comunicación de las partes interesadas, con el fin de garantizar el cumplimiento definidos por el cliente y los objetivos planteados por la alta dirección.	IMPRESIÓN	Seguimiento a producto impreso.	Eficacia	$\frac{\text{Numero de reclamos recibidos}}{\text{Numero de órdenes tramitadas}} \times 100\%$	85%	Porcentaje	Decreciente	Semestral	Sistema de Información	Jefe de Aseguramiento
Establecer un sistema para diseñar y producir los equipos y componentes, para mejorar la seguridad, mantenimiento y la vida útil.	MANTENIMIENTO	Oportunidad en el mantenimiento de equipos e infraestructura	Efectividad	$\frac{\text{Número de paradas no programadas}}{\text{Número de paradas programadas}} \times 100\%$	80%	Porcentaje	Decreciente	Semestral	Sistema de Información	Jefe de Aseguramiento

Nota: Autoría propia

## 12.6. Cuadro de control de mando

En la tabla 13 se encuentra el control de mando de la empresa Flexo Spring S.A.S

Tabla 13. Cuadro de control de mando

NIVEL ESTRATEGICO	PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	META	FRECUENCIA	SEMAFOROS DE CONTROL	GESTION POR MEJORAR	GESTION REGULAR	GESTION BUENA	GESTION SOBRESALIENTE
Misional	ALTA DIRECCION	Oportunidad en la gestion de recursos	$\frac{\text{Cumplimiento real}}{\text{Cumplimiento esperado}} \times 100\%$	90%	Semestral	Semestre I 70%	<40%	40 -59.9%	60 -70%	>70.1%
						Semestre II 90%	<50%	50 -79.9%	80 -90%	>90.1%
Misional	ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	Sostenibilidad del sistema de gestión	$\frac{\% \text{ Ejecutado de metas de indicadores por área}}{\% \text{ Definido en metas de indicadores por área}} \times 100\%$	85%	Semestral	Semestre I 60%	<30%	30 -49.9%	50 -60%	>60.1%
						Semestre II 85%	<50%	50 -74.9%	75 -85%	>85.1%
Misional	EXTRUSION	Seguimiento a producto extruido	$\frac{\text{Numero de reclamos recibidos}}{\text{Numero de órdenes tramitadas}} \times 100\%$	85%	Semestral	Semestre I 60%	<40%	40 -59.9%	50 -60%	>60.1%
						Semestre II 85%	<50%	50 -74.9%	75 -85%	>85.1%
Misional	IMPRESIÓN	Seguimiento a producto impreso.	$\frac{\text{Numero de reclamos recibidos}}{\text{Numero de órdenes tramitadas}} \times 100\%$	85%	Semestral	Semestre I 60%	<30%	30 -49.9%	50 -60%	>60.1%
						Semestre II 85%	<50%	50 -74.9%	75 -85%	>85.1%
Misional	MANTENIMIENTO	Oportunidad en el mantenimiento de equipos e infraestructura	$\frac{\text{Número de paradas no programadas}}{\text{Número de paradas programadas}} \times 100\%$	80%	Semestral	Semestre I 50%	<20%	20 -39.9%	40 -50%	>50.1%
						Semestre II 80%	<40%	40 -69.9%	70 -80%	>80.1%

Nota: Autoría propia

## Capítulo 8 mejora continua

En la actualidad todas las organizaciones deben procurar realizar acciones adecuadas para impedir que sus diferentes sistemas de calidad se debiliten o no produzcan los resultados esperados, donde se deben enfocar en las desviaciones frente a problemas potenciales que se generen.

En la mejora continua por medio de metas de desempeño se plantean alcanzar los mejores resultados mediante un proceso progresivo donde su finalidad es cumplir los objetivos de la organización.

La mejora continua involucra varias herramientas que desarrollan acciones para que estas sean eficaces y se incorporen en los procesos diarios de la organización,

Existen diversas normas en las que se hace mención a la mejora continua y una de ellas es la norma ISO 9001 que se habla de la mejora continua del sistema de gestión de calidad donde aplica el ciclo de mejora continua.

La mejora continua plantea diversos aspectos y proceso imprescindible que busca conseguir la excelencia en las organizaciones.

### 13.1. Metodología para la mejora

A continuación se propone un plan de mejora continua, para los procesos de mantenimiento y aseguramiento de calidad de la empresa Flexo Spring S.A.S, identificando para cada uno de ellos las diferentes variables de influencia y alto impacto.

El mecanismo a utilizar para el plan de mejora continua es un diagrama de causa y efecto denominado diagrama Ishikawa o diagrama espina de pescado, el cual se encuentra representado en la figura 4, donde se evidencian las posibles causas del problema, para a partir de ello generar el planteamiento de las acciones de mejora correspondientes.

En la tabla 14 se presenta la hoja de vida del indicador satisfacción del cliente y posteriormente en la tabla 15 se presentan las acciones de mejora para la satisfacción del cliente.

Tabla 14. Hoja de vida Seguimiento indicador de satisfacción del cliente

FLEXO SPRING S.A.S. EMPRESAS FLEXIBLES		FF-290	
<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD FLEXO SPRING S.A.S. HOJA DE VIDA DEL INDICADOR</b>			
<b>DATOS GENERALES</b>			
<b>PROCESO</b>		Aseguramiento de la calidad	
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>		Director de aseguramiento de la calidad	
<b>INFORMACIÓN ESPECÍFICA</b>			
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>		<b>Satisfacción del cliente</b>	
<b>OBJETIVO</b>	<b>85,00%</b>	Conocer la valoración promedio de nuestro servicio al cliente, mediante encuestas de opinión.	
<b>COMPONENTE POLÍTICA DE CALIDAD</b>		<b>Servicio al cliente</b>	
<b>ALCANCE Y RELEVANCIA DEL INDICADOR</b>		Muestreo del total de los clientes. Se ejecuta una vez al mes	
<b>DESCRIPCIÓN DE VARIABLES</b>			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>		$\frac{\text{Total clientes encuestados conformes}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$	
<b>FRECUENCIA</b>		mensual	
<b>VARIABLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FUENTE DE ORIGEN</b>
Total de clientes encuestados Conformes	unidad	Numero de clientes que registraron conformidad en la encuesta	Registro de la encuesta
Total de clientes encuestados	UNIDAD	Total de clientes encuestados	Encuesta
<b>META</b>		85,00%	
<b>FECHA</b>		<b>META OBTENIDA</b>	83,00%
<b>TABLA DE VALORES</b>			
<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESULTADO</b>		<b>TENDENCIA</b>
Enero	85,50%		↕
Febrero	85,00%		↕
Marzo	84,00%		↕
Abril	85,30%		↕
Mayo	83,00%		↕
Junio	83,50%		↕
Julio	84,00%		↕
Agosto	85,10%		↕

Month	Satisfaction Percentage
Enero	85,50%
Febrero	85,00%
Marzo	84,00%
Abril	85,30%
Mayo	83,00%
Junio	83,50%
Julio	84,00%
Agosto	85,10%

Nota: Autoría propia

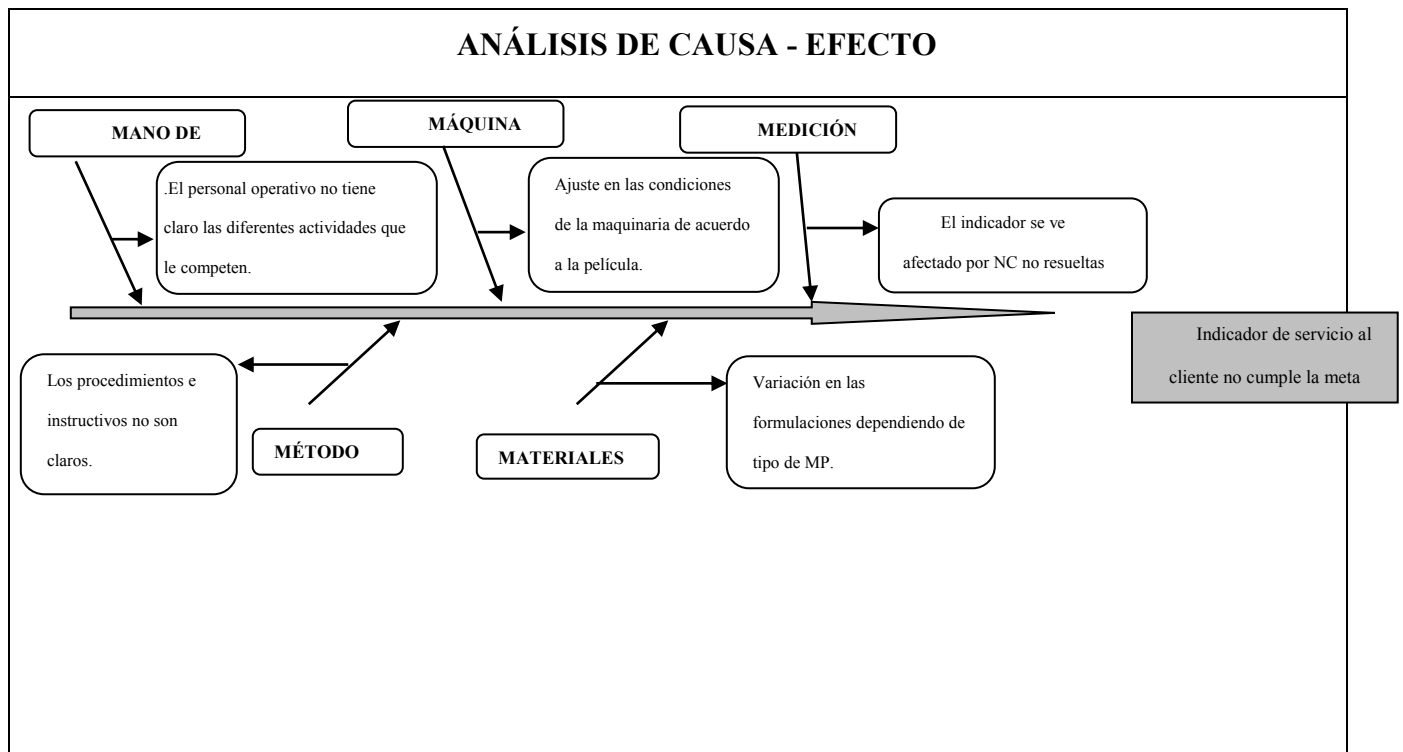


Figura 4. Diagrama causa – efecto aseguramiento de la calidad. Nota: Autoría propia

*Tabla 15. Acciones de mejora satisfacción cliente*

ACCIONES DE MEJORA SATISFACCION DEL CLIENTE					
ACCIONES	TAREA	OBSERVACIONES	RESPONSABLE	Fecha de Inicio	Fecha Final
Actualización de los documentos (Procedimientos, instructivos, planes de calidad, etc.)	Elaborar un programa de actualización de documentos, donde se definan, actualización, puesta en marcha y seguimiento.	Conformar un grupo multidisciplinario que colabore con el levantamiento de la información como de su revisión.	Jefes de proceso	01/08/2017	31/09/2017
Capacitación del personal	Conformar un grupo de trabajo, que socialice y capacite a los trabajadores en la documentación que se actualice o genere como nueva.	Realizar un seguimiento mensual al personal que recibió las capacitaciones, donde se evidencie el entendimiento de las instrucciones dadas como su cumplimiento.	Grupo de capacitación y Jefes de proceso.	01/08/2017	31/08/2017
Dar respuesta a las NC no respuestas	Delimitar el tiempo de respuesta de las NC que deben dar respuesta al cliente.	Elaborar un programa de trabajo para dar respuesta de las NC que aún no se les ha dado una solución.	Jefes de proceso, técnicos, analistas e ingenieros.	01/08/2017	31/09/2017
	Involucrar otros actores (Técnicos, ingenieros, analistas y jefes de proceso) para la respuesta de las NC.	Realizar un seguimiento específico por parte del director de calidad a cada una de las NC, identificando, causa, origen, tiempos de respuesta			
Procedimiento para la operación adecuada de las maquinas dependiendo del tipo de película elaborado	Elaborar Procedimientos que permitan al personal conocer las condiciones de las máquinas y respectiva configuración de acuerdo a el tipo de películas procesadas,	Conformar un grupo multidisciplinario que permita elaborar un procedimiento acorde con las necesidades del proceso y permita evaluar las diferentes variables colabore con el levantamiento de la información como de su revisión.	Jefes de proceso mantenimiento y producción.	01/08/2017	31/08/2017
Metodología para la formulación de los polímeros necesarios en el proceso	Establecer metodología estándar que permita conocer la formulación de las resinas utilizadas teniendo en cuenta homólogos, tintas y las variables de producción	Elaborar un documento formal donde se tengan en cuenta las diferentes variables en la elaboración de películas flexibles definiendo las acciones a seguir.	Jefe de proceso producción y área técnica	01/08/2017	31/08/2017

*Nota: Autoría propia*

Finalmente, en la tabla 16 se presenta la hoja de vida del indicador de oportunidad en mantenimiento de equipos e infraestructura, en la figura 5 el diagrama causa-efecto y en la tabla 17 las acciones de mejora para mantenimiento.



Tabla 16. Hoja de vida Seguimiento indicador de oportunidad en mantenimiento de equipos e infraestructura.

FLEXO SPRING S.A.S. CORPORACIÓN FINANCIERA		FF-290	
<b>SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD FLEXO SPRING S.A.S. HOJA DE VIDA DEL INDICADOR</b>			
<b>DATOS GENERALES</b>			
<b>PROCESO</b>		Mantenimiento	
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>		Director mantenimiento	
<b>INFORMACION ESPECIFICA</b>			
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>		<b>Oportunidad en el mantenimiento de equipos e infraestructura</b>	
<b>OBJETIVO</b>	<b>80,00%</b>	Garantizar el funcionamiento de la planta permitiendo evaluar el comportamiento operacional, disponibilidad, confiabilidad y calidad de las instalaciones y equipos.	
<b>COMPONENTE POLITICA DE CALIDAD</b>		<b>Mejoramiento Continuo</b>	
<b>ALCANCE Y RELEVANCIA DEL INDICADOR</b>		Permite identificar los resultados de los trabajos programados en el tiempo establecido y costos razonables,	
<b>DESCRIPCIÓN DE VARIABLES</b>			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>		$\frac{\# \text{paradas no programadas}}{\# \text{paradas programadas}} \times 100$	
<b>FRECUENCIA</b>		<b>Mensual</b>	
<b>VARIABLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FUENTE DE ORIGEN</b>
Total de paradas no programadas en la planta por fallas tecnicas	Unidad	Numero de paradas no programadas en la planta	Reporte de paradas tecnica
Total de paradas tecnicas programadas en la planta por mantenimiento	Unidad	Numero de paradas tecnicas programadas en la planta	Ordenes de trabajo
<b>META</b>		80,00%	
<b>FECHA</b>		<b>META OBTENIDA</b>	<b>#¡REF!</b>
<b>TABLA DE VALORES</b>			
<b>FRECUENCIA</b>	<b>RESULTADO</b>		<b>TENDENCIA</b>
Enero	75,00%		↕
Febrero	78,00%		↕
Marzo	76,50%		↕
Abril	81,00%		↕
Mayo	83,00%		↕
Junio	84,00%		↕
Julio	83,00%		↕
Agosto	82,00%		↕

Month	Percentage
Enero	75,00%
Febrero	78,00%
Marzo	76,50%
Abril	81,00%
Mayo	83,00%
Junio	84,00%
Julio	83,00%
Agosto	82,00%

Nota: Autoría propia

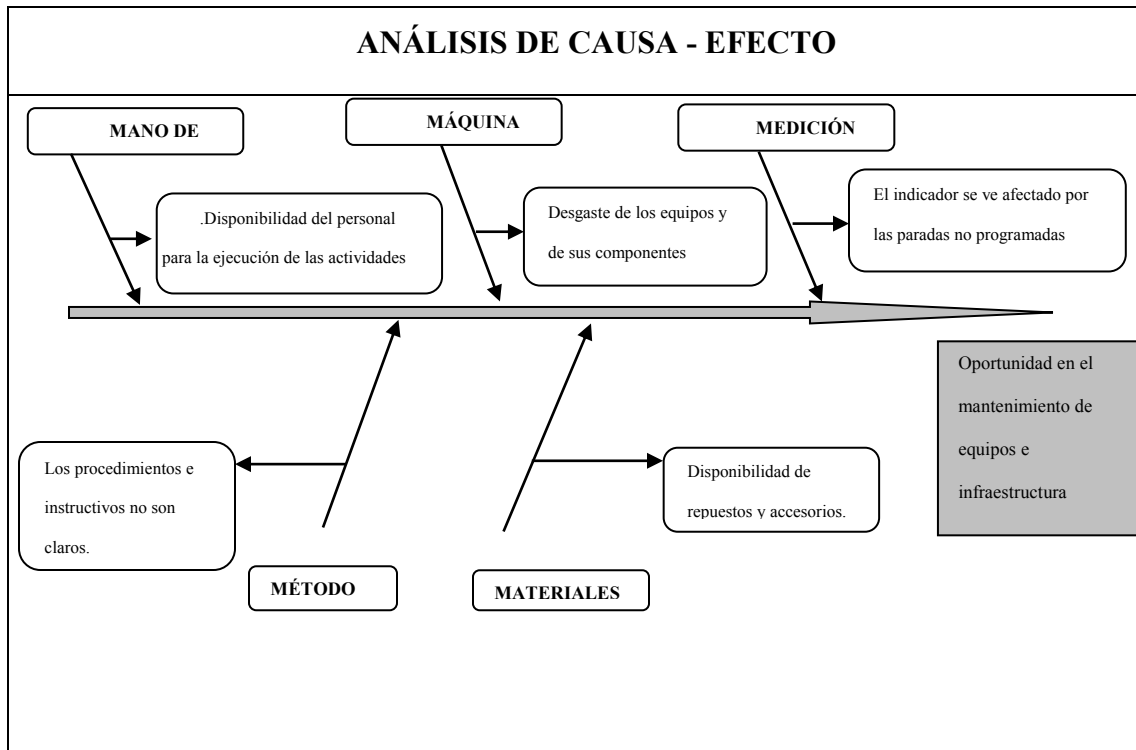


Figura 5. Diagrama causa efecto mantenimiento. Nota: Autoría propia

*Tabla 17. Acciones de mejora mantenimiento*

ACCIONES DE MEJORA MANTENIMIENTO					
ACCIONES	TAREA	OBSERVACIONES	RESPONSABLE	Fecha de Implementacion	Fecha de Implementacion
Garantizar la disponibilidad de personal para ejecutar las diferentes actividades de infraestructura.	Seleccionar el personal idéo de acuerdo a las necesidades de la operación.	Elaborar los perfiles y manuales de funciones de acuerdo a las necesidades de la planta.	Jefes de proceso	01/08/2017	31/08/2017
Cronograma de mantenimiento preventivo y predictivos.	Definir las actividades relacionadas con los mantenimientos.	Realizar un seguimiento mensual del cronograma establecido con el fin asegurar su cumplimiento.	Jefe de mantenimiento	01/08/2017	31/08/2017
Minimizar las paradas no programadas evidenciando los puntos críticos de las diferentes actividades de la planta	Identificar los riesgos inherentes al proceso.	Realizar un seguimiento detallado a los equipos con mayor registro de paradas técnicas.	Jefe de mantenimiento y técnicos encargados	01/08/2017	31/08/2017
Procedimiento para la ejecución eficiente y oportuna de mantenimiento	Actualizar procedimientos que permitan al personal establecer metodologías de trabajo apropiadas a las actividades requeridas.	Conformar un grupo multidisciplinario que permita actualizar los procedimientos acorde con las necesidades del proceso.	Jefe de mantenimiento y técnicos encargados	01/08/2017	31/08/2017
Garantizar la existencia de stock mínimos para suplir las necesidades de la planta.	Planificar al esquema de compras de acuerdo al programa de mantenimiento.	Contar con los recursos e información necesaria para establecer un esquema de compras acorde a la organización.	Jefe de compras y jefe de mantenimiento.	01/08/2017	31/08/2017

*Nota: Autoría propia*

## **Capítulo 9 Consultoría organizacional**

A continuación la presente propuesta está enmarcada en las actividades organizacionales de Flexo Spring S.A.S, donde se crean estrategias para cumplir con los objetivos, se incluyen un direccionamiento de los procesos enfocados a obtener oportunidades dentro de sus diversas áreas de estudio, impactando en los procesos de aprendizaje, innovación y fortaleciendo los conocimientos teóricos, técnicos y profesionales para este fin se describe en el anexo 4.

## Conclusiones

En respuesta a las exigencias del mercado actual, en la búsqueda de tácticas que permitan la competitividad y en concordancia con su enfoque de mejoramiento continuo Flexo Spring SAS contempla como estrategia generar una propuesta para el mejoramiento de los procesos enfocado en el sistema de gestión de la calidad, lo anterior basado en la necesidad de fortalecer sus procesos administrativos, productivos y operativos con el fin de ofrecer bienes y servicios innovadores que se ajusten a las necesidades del mercado garantizando la satisfacción de todos los interesados.

Partiendo del estado actual del sistema de Gestión de Calidad de Flexo Spring SAS el cual está sustentado normativamente en la ISO 9001:2008 la pretensión es generar un valor agregado, para obtener altos niveles de calidad, disminuir reprocesos, riesgos, amenazas, debilidades y estar preparados para el impacto de estas orientados a la ISO 9001:2015, todo lo anterior en pro de continuar como líderes en el mercado de los empaques flexibles.

En primera instancia y basados en la herramienta EFQM se identificaron las áreas de mejora y los puntos fuertes de la organización para cada uno de los criterios definidos por la herramienta; esto derivó en un diagnóstico de la organización y el estado actual de sus procesos evidenciando una serie de reprocesos, productos no conformes que están generando retrasos, pérdidas económicas, operativas y administrativas.

Como resultado de este ejercicio se obtiene una base de donde partir para generar una serie de planteamientos que lleven al crecimiento de la organización. Posterior a la revisión y actualización del mapa de procesos de la organización se obtiene una visión global que arroja como resultado una estructura de procesos robusta que soporta de manera confiable al sistema de gestión de calidad de la organización.

La documentación de los procesos, proporcionan una orientación clara sobre las operaciones de la organización, adicionalmente se evidencian resultados coherentes con un sistema efectivo. Se observa la adherencia de los colaboradores a sus funciones y por ende al cumplimiento de los procesos. Se resaltan las políticas de responsabilidad social

empresarial tendientes a disminución del impacto ambiental, manejo eficiente de residuos y uso eficiente de los recursos.

Adicional a ello y apoyado en su sistema de gestión de calidad fue posible establecer herramientas de seguimiento y medición de los procesos de tal manera que se demuestra efectividad en los mismos, se establecieron una serie de indicadores en concordancia con los procesos elegidos (Alta Dirección, Aseguramiento de Calidad, Impresión, Extrusión y Mantenimiento)

A través de un análisis de causa efecto fue posible tener una visión más concreta del problema y de esta manera poder plantear acciones de mejora específicas.

Partiendo de todo lo anterior es posible concluir que durante el desarrollo de esta propuesta se obtuvo amplio conocimiento sobre la organización y sus puntos a mejorar, lo que permitió determinar las estrategias y metodologías favorables para manejar dicha situación y que brinda orientación a las directivas de Flexo Spring SAS respecto a la toma de decisiones que le permitan continuar siendo una de las empresas más fuertes del sector de empaques flexibles en el país.

Se conocieron adicionalmente herramientas que pueden generar cambios positivos a todo nivel en la organización.

Se ha demostrado la conformidad de la documentación del sistema de gestión de la calidad con relación a los procesos de impresión y extrusión de Flexo Spring S.A.S., con los requisitos de la norma auditada y dicha documentación proporciona estructura suficiente para apoyar la implantación y mantenimiento del sistema de gestión.

El programa de auditorías internas ha sido implantado en su totalidad y demuestra su eficacia como herramienta para mantener y mejorar el sistema de gestión.

Se evidencia el alto compromiso por parte de los empleados para acatar e incorporar los lineamientos generados de la alta dirección y el proceso de gestión de la calidad de Flexo Spring con el fin de mantener adecuadamente satisfechas las necesidades de los clientes.

La documentación de los procesos, proporcionan una orientación clara sobre las operaciones exitosas de Flexo Spring.

Los sistemas de información con los que cuenta la entidad para la programación de la producción, la coordinación de los materiales e insumos son suficiente soporte para evidenciar la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad.

El conocimiento, experiencia y responsabilidad que tiene el personal sobre la ejecución de los procesos a su cargo para el cumplimiento de las expectativas de los clientes.

Esta propuesta está enfocada en el análisis del mercado por lo tanto no se requiere de una inversión significativa comparado con los beneficios que se pueden obtener, ya que a pesar de que en un principio está enfocada en los clientes actuales de la compañía este tipo de estrategia puede ser implementada para dar a conocer los productos y establecer una metodología en la consecución de nuevos contratos.

El neuromarketing puede ser implementado en cualquier área o proceso de la compañía ya que se pueden tomar como clientes internos los procesos que se desarrollan entre áreas por lo tanto la elaboración de esta propuesta puede facilitar el mejoramiento continuo de la comunicación y evolución del proceso productivo.

A pesar de requerir una inversión considerable por línea de producción los ingresos que se pueden obtener por la adquisición de mayores contratos y valor agregado suplen los costos directos e indirectos de la producción.

Al prestar este tipo de alternativa a los clientes se puede generar herramientas de mejora continua y generar confiabilidad en los clientes internos y externos al igual que una alianza sólida con los proveedores.

Cambios en líneas de producto que pueden generar un mayor beneficio a los clientes directos.

Se puede observar como el segundo empaque es más amigable y busca generar en los clientes un ambiente más natural y que conozcan lo que contiene el empaque de esta manera influenciar de manera directa en la toma de decisión en el momento de la compra, eso es lo que se busca con este proyecto y alternativa presentada a los clientes.

## Recomendaciones

Entre los aspectos a tomar en cuenta para mejorar el sistema de gestión de calidad de Flexo Spring están lo relacionado en definir las diferentes estrategias que ayudaran a mitigar las desviaciones que actualmente se están presentando en la organización. Donde la ventaja competitiva se desarrolla en identificar las aptitudes organizacionales y las diversas habilidades de la empresa, desarrollando nuevas tecnologías o reutilizando las que están disponibles para que se adapten a las diferentes actividades y operaciones de la organización. En lo anterior es importante utilizar las metodologías y procedimientos internos como externos relacionándolos en una tarea conjunta.

La identificación de un plan de acción, plasma y define una serie de actividades que involucra uno o más procesos donde se determinan los objetivos y los mecanismos para cumplir, en el campo de la excelencia directiva se exploran un sin número de herramientas, que pueden ser la mejor opción para definir los pasos a seguir en la problemática a tratar, es en este caso que se explora la gestión de procesos identificando cada una de las áreas de la compañía para un bien común.

Los factores de competitividad e innovación y calidad se deben mirar como una filosofía corporativa que se dirige a la mejora continua organizacional, en este caso se desarrollan una serie de acciones que van encaminadas a la identificación de las posibles fallas y se presta atención a las mejoras para mitigar los factores que las desarrollan, los aspectos a tener en cuenta para Flexo Spring son la tecnología, donde se interviene los diversos procesos de manufactura, infraestructura y elementos técnicos. Otro aspecto muy importante es el talento humano piedra angular donde se condiciona el desempeño de cada uno de los miembros de la compañía, que hacen parte del proceso. Y finalmente como mecanismos de mejora es optimizar las expectativas del cliente que se manifiesta en la demanda del producto y la respuesta que tenga este, frente al servicio o producto recibido.

En el desarrollo del trabajo se pudo determinar la necesidad que tiene la organización en mejorar los diversos procesos productivos y las numerosas estructuras de negocio, donde



maximizar los estándares de productividad en conjunción con los aspectos de competitividad, generan la necesidad de nuevos cambios de innovación hacia nuevas tecnologías impactando al área del servicio de la compañía y a la satisfacción del cliente.

Sumando lo anterior se puede determinar que la organización, está abocada a varios aspectos y actividades que la llevaran a cumplir los objetivos organizacionales y para esto es importante determinar las metas previstas, alentando el cumplimiento de las estrategias de la organización, es por este motivo que se plantean estándares de calidad en la estrategia de negocio para Flexo Spring, fomentando la participación de todas las partes interesadas, comprometiendo a un alto nivel, para el desempeño de un sistema integrado de calidad.

## Referencias

Cornejo, M. (2011). Excelencia directiva para lograr la productividad. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=eRLjAAAAQBAJ&pg=PT44&lpg=PT44&dq=tesis+de+excelencia+directiva&source=bl&ots=J1rnWMfEUX&sig=uHaXrNIAxB4TzDowNytkwqWOtAs&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiq6of--KLXAhXJZiYKHRAXBGcQ6AEIMzAC#v=onepage&q=tesis%20de%20excelencia%20directiva&f=false>

Perez, Jose. (2004). Gestión de procesos. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=iGrY7tW178IC&printsec=frontcover&dq=libro+dis+e%20C3%B1o+y+gesti%20C3%B3n+de+procesos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjv59r3gqPXAhWQZiYKHV-5AgUQ6AEIKzAB#v=onepage&q=libro%20dise%20C3%B1o%20y%20gesti%20C3%B3n%20de%20procesos&f=false>

Cuatrecasas, Lluís (2010) Gestión integral de la calidad: Implementación, control y certificación. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=uoaaxj6zxZsC&printsec=frontcover&dq=libro+de+gestion+de+calidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjdy8KEhqPXAhWIB8AKHU-eBugQ6AEIMTAC#v=onepage&q=libro%20de%20gestion%20de%20calidad&f=false>

Rodriguez, Alberto (2005) Como hacer responsabilidad social empresarial para la gente. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=NLB2\\_9rdm6AC&printsec=frontcover&dq=respon+sabilidad+social&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjKlZPGh6PXAhXFC8AKHW1oDFUQ6AEISjAH#v=onepage&q=responsabilidad%20social&f=false](https://books.google.com.co/books?id=NLB2_9rdm6AC&printsec=frontcover&dq=respon+sabilidad+social&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjKlZPGh6PXAhXFC8AKHW1oDFUQ6AEISjAH#v=onepage&q=responsabilidad%20social&f=false)

Hillenbrand, Philipp (2013) Neuromarketing: Una nueva forma de entender la mente del consumidor. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=MzK3AQAACAAJ&dq=neuromarketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjgoOfZj6PXAhXIDsAKHS37CF44FBD0AQg4MAM>

**Lista de figuras**

Figura 1. Mapa de procesos de Flexo Spring .....	39
Figura 2. Esquema de innovación.....	41
Figura 3. Aspectos de compra.....	52
Figura 4. Diagrama causa y efecto aseguramiento de la calidad.....	82
Figura 5. Diagrama causa y efecto mantenimiento.....	85

**Lista de tablas**

Tabla 1. Ubicación Flexo Spring SAS .....	14
Tabla 2. Presupuesto general del proyecto .....	56
Tabla 3. Formato presupuesto para presentación del proyecto .....	58
Tabla 4. Tasa interna de retorno.....	60
Tabla 5. Caracterización de los procesos.....	62
Tabla 6. Seguimiento y medición de los procesos.....	64
Tabla 7. Generación indicadores Alta dirección.....	65
Tabla 8. Generación indicadores Aseguramiento de calidad .....	68
Tabla 9. Generación indicadores Extrusión.....	70
Tabla 10. Generación indicadores Impresión.....	72
Tabla 11. Generación indicadores Mantenimiento.....	75
Tabla 12. Tablero de indicadores.....	78
Tabla 13. Cuadro de control de mando .....	79
Tabla 14. Hoja de vida indicador satisfacción de cliente.....	81
Tabla 15. Acciones de mejora satisfacción del cliente .....	83
Tabla 16. Hoja de vida indicador mantenimiento.....	84
Tabla 17. Acciones de mejora de mantenimiento .....	86


### Lista de anexos

Anexo 1 Caracterización procesos Flexo Spring SAS.....	98
Caracterización proceso Caracterización proceso Alta dirección.....	98
Caracterización proceso Aseguramiento de la calidad. ....	104
Caracterización proceso Extrusión.....	109
Caracterización proceso Impresión. ....	114
Caracterización procesos Mantenimiento.....	120
Anexo 2 Proceso auditoria .....	125
Procedimiento auditoria Interna.....	125
Programa auditoria Interna.....	126
Plan de auditoria.....	128
Acta reunión de auditoria.....	130
Lista de chequeo auditoria interna.....	131
Informe auditoria.....	133
Formato de seguimiento y evaluación.....	134
Acta reunión auditoria.....	135
Evaluación de auditor.....	136
Anexo 3 Fichas técnica indicadores de gestión.....	137
Anexo 4 Comunicación gerencial.....	142
Modelo Canvas.....	142
Stakeholders.....	143
Matriz Poder / intereses .....	144
Matriz de comunicación.....	145
Estrategias de comunicación.....	146

## Anexos

### Anexo 1 Caracterización de los procesos Flexo Spring S.A.S

Caracterización proceso aseguramiento de la calidad.

	<b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ASEGURAMIENTO DE CALIDAD</b>	<b>MC-MP-003</b>
		<b>Versión: 1</b>
		<b>Página 1 de 2</b>

<b>PROCESO</b>	ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	<b>RESPONSABLE</b>	Director Aseguramiento de Calidad
<b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>	Planificar y controlar las actividades inherentes al sistema de gestión de calidad para mantener su eficacia.	<b>ALCANCE</b>	Establecer, implementar y mantener el sistema de gestión de calidad de Flexo Spring.

<b>PLANEAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos. Alta Dirección.	Planear el mantenimiento y mejoramiento del SGC. Coordinar la reunión de revisión del	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos.

		SGC por la Alta Dirección	Alta Dirección.
	<b>INSUMOS</b>		<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Procedimientos y formatos del SGC. Políticas de la organización.		Indicadores de gestión. Solicitud de revisión de la política y objetivos de calidad
<b>HACER</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos. Proveedores	Actualizar, modificar y controlar los documentos del SGC. Monitorear de las acciones correctivas y preventivas.	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos. Alta Dirección.
	<b>INSUMOS</b>	Gestionar auditorías internas. Recopilar y organizar la información para la revisión del SGC por la Alta Dirección.	<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Solicitud de creación o modificación de documentos. Reporte de No Conformidades Solicitud de análisis de microbiología	Ejecutar calibración de equipos de seguimiento y medición.	Documentos actualizados y disponibles en la red del SGC. Listado maestro de

	<p>Solicitud de certificados de calibración</p> <p>Registros del plan de sanidad</p> <p>Reportes de quejas y reclamos</p>	<p>Establecer parámetros para las actividades de BPM.</p> <p>Promover actividades para la mejora.</p> <p>Establecer parámetros para el manejo del laboratorio de microbiología</p>	<p>documentos.</p> <p>Informe estado de acciones correctivas y preventivas.</p> <p>Informe de auditorías internas.</p> <p>Programa de auditorías internas.</p> <p>Informe de la Revisión por la Dirección.</p> <p>Equipos de medición disponibles y calibrados.</p> <p>Resultados microbiológicos</p>
<b>VERIFICAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos.	<p>Comprobar el cumplimiento de las metas de los indicadores.</p> <p>Efectuar seguimiento a las acciones de mejora propuestas</p>	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos.
	<b>INSUMOS</b>		<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>




			<b>O</b>
	Resultado de los indicadores		Resultados de cumplimiento de las metas. Cumplimiento de las acciones de mejora.
<b>ACTUAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos.	Gestionar las diferentes actividades de mejora en el sistema de gestión de calidad.	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos.
	<b>INSUMOS</b>		<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Indicadores de gestión Recomendaciones para la mejora No conformidades		<b>O</b> Documentos controlados del SGC. Acciones de mejoramiento

<b>RECURSOS</b>	<b>DOCUMENTOS</b>		<b>REGISTROS</b>	
Equipos de cómputo.	GAC	Programa de Auditorías Internas de	For	Programa de auditoria
Software del SGC	-P-004	calidad	mato	
Papelería	GAC	Tratamiento acciones correctivas y	FF-	Plan de Auditoria

Archivo físico	-P-006	preventivas	044	
	GAC -P-008	Procedimiento para el control de reclamos y devoluciones	FF-045	Informe de Auditoria (generado por el proveedor)
	MC-1	Requisitos Comunes		
	MC-2	Responsabilidad de la dirección	FF-005	Acciones correctivas y preventivas
	MC-5	Medición análisis y mejora		
<b>REQUISITOS ISO 9001:2015</b>	<b>INDICADORES</b>		<b>REQUISITOS LEGALES</b>	
7.5 Información documentada 7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos. 7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	Eficiencia del SGC	Alcanzar un cumplimiento del 80% en los indicadores de desempeño de los procesos.	Decreto 3075 de 1997 Regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplica a todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.	

<p>9.1.1 Generalidades</p> <p>9.1.3 Análisis y evaluación</p> <p>9.2. Auditoria Interna</p> <p>10. Mejora</p> <p>10.1 Generalidades</p> <p>10.3 Mejora continua</p>	<p>Reclamos por inocuidad y/o NC.</p>	<p>Mide el número de eventos por producto No Conforme y por inocuidad que se presentan en el periodo evaluado.</p>	<p>Resolución 683 de 2013</p> <p>Por medio de la cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano.</p>
---	---------------------------------------	--	---

## Caracterización proceso alta dirección

	<b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ALTA DIRECCION</b>	<b>MC-MP-002</b>
		<b>Versión: 1</b>
		<b>Página 1 de 2</b>

<b>PROCESO</b>	ALTA DIRECCION	<b>RESPONSAB LE</b>	Gerente General
<b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>	Garantizar los recursos necesarios para la obtención de los objetivos y cumplimiento de la política de calidad y la satisfacción del cliente.	<b>ALCANCE</b>	Gestionar los recursos necesarios para el mantenimiento del sistema de gestión de calidad de Flexo Spring.

<b>PLANEAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Todos los procesos definidos en el mapa de proceso Aseguramiento de Calidad	Planificar la eficiencia del SGC. Planear cambios que podrían afectar el sistema de gestión de la calidad	Todos los procesos definidos en el mapa de proceso Aseguramiento de Calidad
	<b>INSUMOS</b>		<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>

	Resultado de auditorías.		Necesidades de cambios en la documentación del SGC.
<b>HACER</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Aseguramiento de Calidad Ventas	Revisar la política y los objetivos de calidad	Aseguramiento de calidad Ventas
	<b>INSUMOS</b>	Evaluar las recomendaciones de mejora y disponer de recursos	<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Indicadores de gestión Política de calidad y objetivos Evaluación de satisfacción del cliente Reclamos de clientes y no conformidades internas frecuentes	Revisar los resultados de la evaluación de satisfacción de los clientes y definir acciones	Política y objetivos de calidad revisados Evaluación de satisfacción del cliente revisadas. Solicitud de acciones correctivas o preventivas para el SGC, procesos y producto.
<b>VERIFICAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Aseguramiento de calidad Ventas Talento Humano	Revisar los resultados de los indicadores de gestión y definir acciones.  Efectuar seguimiento a los compromisos de la última revisión de	Aseguramiento de calidad Ventas Talento humano

<b>ACTUAR</b>	<b>INSUMOS</b>	la Alta Dirección al SGC	<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Estado de acciones correctivas y preventivas Resultado indicadores de gestión Informe de reunión alta dirección Programa de capacitaciones	Revisar del cumplimiento del programa de Capacitación Revisar los resultados de auditorías y el estado de las acciones correctivas y preventivas	Necesidades de capacitación Indicadores de gestión definidos Resultados de AC y preventivas verificadas.
	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Aseguramiento de calidad  Todos los procesos definidos en el mapa de proceso	Presentar proyectos y cambios que puedan afectar al sistema de calidad	Aseguramiento de calidad  Todos los procesos definidos en el mapa de proceso.
<b>INSUMOS</b>		<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>	
Recomendaciones de mejora		Solicitud de acciones correctivas o preventivas para el SGC.  Recursos físicos y financieros requeridos para	

			mejorar la eficacia del SGC y del producto. Acciones de mejoramiento
--	--	--	---

<b>RECURSOS</b>	<b>DOCUMENTOS</b>		<b>REGISTROS</b>	
Equipos de cómputo. Software del SGC Papelería Archivo físico	SGC Flexo Spring	Documento del sistema de gestión de calidad	FF-040 GAC-P-001 GAC-P-006 GAC-P-008 GAC-P-022	Acta de reuniones de la alta dirección Control de documentos y registros Tratamiento acciones correctivas y preventivas Procedimiento para el control de reclamos y devoluciones Matriz de indicadores
<b>REQUISITOS ISO 9001:2015</b>	<b>INDICADORES</b>		<b>REQUISITOS LEGALES</b>	
7.2 Competencia 7.5 Información	Eficacia del SGC	Alcanzar un cumplimiento del	Decreto 3075 de 1997 Regulan todas las actividades que puedan generar	

documentada 9.1.1 Generalidades 9.1.3 Análisis y evaluación		80% en los indicadores de desempeño de los procesos.	factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplica a todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.
9.2 Auditoria interna 9.3 Revisión por la dirección 10. Mejora	Satisfacción del cliente	Conocer la valoración promedio de nuestro servicio al cliente, mediante encuestas de opinión.	Resolución 683 de 2013 Por medio de la cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano.



## Caracterización proceso extrusión

	<b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS EXTRUSION</b>	<b>MC-MP-003</b>
		<b>Versión: 1</b>
		<b>Página 1 de 2</b>

<b>PROCESO</b>	EXTRUSION	<b>RESPONSAB LE</b>	Jefe Extrusión
<b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>	Extruir material de acuerdo a especificaciones del cliente y cumpliendo con los parámetros definidos por la organización	<b>ALCANCE</b>	Abarca la producción de películas plásticas extruidas que garanticen y cumplan con los requisitos exigidos por la organización y los clientes.

	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
<b>PLANEAR</b>	Planeación de la Producción/Gestión de Demanda.  Control de Producción.	Validar programa de producción.  Solicitar a control producción la orden de trabajo.  Consultar la orden de trabajo en el sistema.  Validar la mezcla con el ingeniero	Investigación y Desarrollo.  Control de producción.  Control Calidad.

	<b>INSUMOS</b>	encargado.	<b>PRODUCTO SERVICIO.</b>
	Informe de Preproducción/pedidos/Plan de producción por facturación para elaborar programa de producción. Ordenes de producción y consolidado indicadores de gestión		Muestras extruidas Reportes de producción tiempos muertos y desperdicios. Balance y cierre ordenes de producción.
<b>HACER</b>	<b>PROVEEDORES</b>		<b>CLIENTES</b>
	Desarrollo de muestras Gestión de demanda	Pre alistar maquina Cargar material para la extrusión. Validar película extruida.	Refilado Impresión Sellado Compactadora
	<b>INSUMOS</b>		<b>PRODUCTO SERVICIO.</b>
	Solicitud de elaboración de muestras Orden de producción		Materiales extruidos. Desperdicios.
<b>IFICA</b>	<b>PROVEEDORES</b>		<b>CLIENTES</b>
	Control Calidad.	Validar muestras y entregar a control	Control calidad

	Mantenimiento.	calidad Disponer del material de acuerdo al procedimiento de No Conforme.	Aseguramiento Calidad. Mantenimiento
	<b>INSUMOS</b>	Reportar producción en el sistema. Reportar tiempos y manejar desperdicios.	<b>PRODUCTO SERVICIO.</b>
	Aprobación de primera muestra. Retroalimentación de inspección en proceso Información técnica. Bitácoras de mantenimiento.		Disposición de productos. Informes e indicadores. Acciones de mejora.
<b>ACTUAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>		<b>CLIENTES</b>
	Aseguramiento de Calidad Investigación y Desarrollo Ventas	Material extruido para Impresión, Sellado, Refilado, Laminado y despachos	Ventas
	<b>INSUMOS</b>	Entrega de paquete técnico a Control Calidad	<b>PRODUCTO SERVICIO.</b>
	Procedimientos SGC, resultados de microbiología, equipos de seguimiento y medición Informe resultados auditorias de	Devolución de resinas.	Informe de estado de pedidos requerido por el proceso. Recomendaciones para

	<p>calidad.</p> <p>Solicitud de estado de pedidos si es requerido por el proceso de ventas.</p> <p>Recomendaciones para la mejora</p>		<p>la mejora</p> <p>Material extruido</p>
--	---	--	---

RECURSOS	DOCUMENTOS		REGISTROS	
<p>Equipos de cómputo.</p> <p>Software del SGC</p> <p>Papelería</p> <p>Archivo físico</p>	<p>GP1-P-001</p>	<p>Programación y solicitud de materiales en el proceso de extrusión</p>	<p>FF-134</p>	<p>Solicitud de resinas</p>
			<p>FF-133</p>	<p>Planilla transacción</p>
			<p>FF-118</p>	<p>Programa producción</p>
			<p>Formato</p>	<p>Orden de producción</p>
REQUISITOS ISO 9001:2015	INDICADORES		REQUISITOS LEGALES	
<p>8.1 Planificación y control operacional.</p> <p>8.5.1 Control de la producción y prestación del servicio</p> <p>8.5.5 Actividades posteriores a la entrega.</p> <p>9.1.1 Generalidades</p> <p>8.7 Control de elementos de salida</p>	<p>Productividad extrusión planta 1</p>	<p>Mide la cantidad producida en el área de extrusión planta 1 con respecto al estándar de producción de las máquinas, teniendo en cuenta las variables que pueden afectar la</p>	<p>Decreto 3075 de 1997</p> <p>Regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplica a todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.</p>	

<p>del proceso productos y servicios no conformes.</p> <p>9.1.3 Análisis y evaluación.</p> <p>10 Mejora</p>		<p>capacidad de la misma.</p>	
	<p>Desperdici o extrusión planta 1</p>	<p>Mide la cantidad de desperdicio generada en el área con respecto a lo producido.</p>	<p>Resolución 683 de 2013</p> <p>Por medio de la cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano.</p>

Caracterización proceso impresión.

	<b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS IMPRESION</b>	<b>MC-MP-004</b>
		<b>Versión: 1</b>
		<b>Página 1 de 2</b>

<b>PROCESO</b>	IMPRESION	<b>RESPONSAB LE</b>	Jefe de Impresión
<b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>	Imprimir material de acuerdo a las especificaciones del cliente y exigidas por la organización, cumplir con los parámetros definidos por la organización.	<b>ALCANCE</b>	Abarca la impresión de películas que garanticen y cumplan con los requisitos exigidos por la organización y los clientes.

<b>PLANEAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Planeación de la Producción/Gestión de Demanda. Control de Producción. Compras. Tintas.	Programar producción. Solicitar M.P y descargar en el sistema BPCS. Hacer Montaje de referencia. Alistar accesorios y anilox.	Investigación y Desarrollo. Control de producción. Control Calidad. Diseño
	<b>INSUMOS</b>	Preparar tintas. Aprobar rodaje	<b>PRODUCTO SERVICIO.</b>
	Informe de preproducción/plan de producción por facturación para elaborar programa. Ordenes de producción y consolidado indicadores de gestión Compra de tintas solventes e insumos. Verificación de los insumos.		Muestras Impresas. Paquete técnico y muestras para aprobación Reportes de producción, tiempos muertos y desperdicios Balance y cierre de órdenes de producción Reprocesos de fotopolímeros
<b>HACER</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Desarrollo de muestras	Procesar orden Verificar calidad durante el proceso	Refilado. Laminación Sellado compactadora

	<b>INSUMOS</b>		<b>PRODUCTO SERVICIO.</b>
	Solicitud de elaboración de muestras.		Sustratos impresos Desperdicios
<b>VERIFICAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Control Calidad. Mantenimiento.	Validar muestras y entregar a control calidad  Disponer del material de acuerdo al procedimiento de no conforme.	Control calidad Aseguramiento Calidad. Mantenimiento
	<b>INSUMOS</b>	Reportar producción en el sistema.	<b>PRODUCTO SERVICIO.</b>
	Paquete técnico: Ficha Técnica de producto, estándar de color, ficha técnica del proceso de montajes, impresión y tintas, muestra de la última impresión.  Bitácoras de mantenimiento.	Reportar tiempos y manejar desperdicios	Disposición de producto no conforme  Solicitud de creación o modificación de documentos del SGC  Solicitud de acciones de mejora Resultados de indicadores de gestión  Solicitud de mantenimientos y Capacitación
<b>CT</b> <b>UA</b>	<b>PROVEEDORES</b>		<b>CLIENTES</b>



	Aseguramiento de Calidad Investigación y Desarrollo Ventas.		Material impreso para laminación, sellado, refileado, laminado y despachos		Ventas Despachos		
	<b>INSUMOS</b>		Entrega de paquete técnico a control calidad Devolución de Tintas.		<b>PRODUCTO SERVICIO.</b>		
	Solicitud de estado de pedidos si es requerido por el proceso de ventas. Informe resultados auditorias de calidad. Recomendaciones para la mejora				Informe de estado de pedidos si es requerido por el proceso de ventas. Acciones de mejoramiento.		
<b>RECURSOS</b>		<b>DOCUMENTOS</b>			<b>REGISTROS</b>		
Equipos de cómputo. Software del SGC Papelería Archivo físico		GP- 2-P-001	Procedimiento general de impresión		FF- 077	Programa de impresión	
					FF- 080	Ficha técnica de proceso (Ficha que se archiva junto a la información técnica manejada por Control Calidad)	
					FF- 079	Control de calidad de impresión	
					FF- 192	Reporte diario de producción - control de producción supervisores	

			FF-024	Reporte diario de producción
			FF-025	Planilla de recolección de tiempos de producción
			FF-052	Plantilla de transacciones de orden materiales originales, semielaborados y desperdicios
			FF-185	Lista de chequeo entrega maquina impresora
			Forma to	Orden de Producción
<b>REQUISITOS ISO 9001:2015</b>	<b>INDICADORES</b>		<b>REQUISITOS LEGALES</b>	
8.1 Planificación y control operacional. 8.5.1 Control de la producción y prestación del servicio 8.5.5 Actividades	Desperdicio impresión planta 1	Mide la cantidad de desperdicio generada en el área con respecto a lo producido. La capacidad de la misma.	Decreto 3075 de 1997 Regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplica a todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.	

<p>posteriores a la entrega.</p> <p>8.5.2 Identificación y trazabilidad.</p> <p>9.1.1 Generalidades.</p> <p>8.7 Control de elementos de salida del proceso productos y servicios no conformes.</p> <p>9.1.3 Análisis y evaluación.</p> <p>10 Mejora</p>	<p>No Conformes Impresión Planta 1</p>	<p>Reducir el número de No Conformes mensuales en el área de impresión planta 1 respecto al periodo anterior evaluado</p>	<p>Resolución 683 de 2013</p> <p>Por medio de la cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano.</p>
---	--	---	---

## Caracterización procesos mantenimiento

	<b>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS MANTENIMIENTO</b>	<b>MC-MP-018</b>
		<b>Versión: 1</b>
		<b>Página 1 de 2</b>

<b>PROCESO</b>	MANTENIMIENTO	<b>RESPONSABLE</b>	Jefe de Mantenimiento
<b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>	Garantizar las óptimas condiciones de la infraestructura de la organización a través del mantenimiento preventivo y correctivo, de las maquinarias y equipo de la organización.	<b>ALCANCE</b>	Involucra el mantenimiento a la totalidad de la maquinaria, equipo y su planta física de Flexo Spring S.A.S.

<b>PLANEAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Alta Dirección.	Definir las necesidades de mantenimiento de la organización  Gestionar los recursos (económicos,	Procesos Productivos  Todos los procesos definidos en el mapa de procesos.

	<b>INSUMOS</b>	físicos, humanos) para garantizar la ejecución del proceso	<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Procedimientos y formatos SGC Políticas de la organización. Procedimientos de Mantenimiento.		Procedimiento de Mantenimiento. Programa de mantenimiento
<b>HACER</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Procesos Productivos Aseguramiento de Calidad Gerencia de Riesgos Recursos Humanos Compras	Verificar mantenimientos a programar de acuerdo a requisiciones EAM Generar las ordenes de trabajo de acuerdo a la conciliación de programación de mantenimientos	Procesos Productivos Todas las Áreas
	<b>INSUMOS</b>	Solicitar los repuestos necesarios para la ejecución del mantenimiento a través de las órdenes de trabajo.	<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Registros de requisiciones EAM Ordenes de Trabajo Solicitud de compras	Ejecutar el respectivo mantenimiento preventivo y/o correctivo Actualizar (EAM, O.T)	Prestación de Servicio de Mantenimiento. O.T en ejecución.
<b>IFI</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>

	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos.	Verificar el cumplimiento y gestión de las requisiciones EAM de acuerdo al proceso.	Todos los procesos descritos en el mapa de procesos.
	<b>INSUMOS</b>	Programar Auditorías Internas de suficiencia y cumplimiento sobre el proceso.	<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Procedimiento auditorías Internas	Evaluar requisiciones. Actualizar información en el sistema EAM de acuerdo a mantenimiento ejecutado.	Proceso Mantenimiento  Sistema EAM de mantenimiento ejecutado
<b>ACTUAR</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>
	Todas las Áreas	Evaluar resultados Generar las acciones preventivas y/o correctivas pertinentes en pro del mejoramiento del proceso, de acuerdo a resultados obtenidos en auditorias.	Todos los procesos productivos
	<b>INSUMOS</b>		<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>
	Acciones de mejoramiento preventivas y correctivas	Efectuar mantenimiento de máquinas.	Proceso Mantenimiento Acciones de mejoramiento

<b>RECURSOS</b>	<b>DOCUMENTOS</b>		<b>REGISTROS</b>	
Equipos de cómputo. Software del EAM Papelería Archivo físico	GT-P-001	Procedimiento para mantenimientos, correctivos y preventivos	O.T	Orden de trabajo
	GT-IT-001	Sistema de administración de mantenimiento EAM	Orden EAM	Orden de trabajo por el Sistema EAM
<b>REQUISITOS ISO 9001:2015</b>	<b>INDICADORES</b>		<b>REQUISITOS LEGALES</b>	
7.1.3 Infraestructura 9.1.3 Análisis y Evaluación 9.1.1 Generalidades 10. Mejora	O.T cerradas	Ordenes de trabajo cerradas	Decreto 3075 de 1997 Regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplica a todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.	

	O.T Abiertas	Ordenes de trabajo abiertas	Resolución 683 de 2013 Por medio de la cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano.
--	-----------------	--------------------------------	--



## Anexo 2 Proceso de auditoria


## Procedimiento auditoria Interna

		PROCEDIMIENTO AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD		GAC-P-004 Rev:0 Fecha:05-05-17
<b>PROCESO:</b> Aseguramiento de Calidad		<b>PRODUCTO:</b> Auditoria de Calidad	<b>OBJETIVO:</b> Definir los parámetros para la ejecución de auditorias internas de calidad, con el fin de revisar la eficacia del sistema de gestión de calidad.	
<b>EQUIPOS DE SEGURIDAD:</b> N.A			<b>ALCANCE:</b> Aplica los procesos definidos en el mapa de procesos de Flexo Spring S.A.S	
Nº	FLUJO DE PROCESO	RESPONSABLES	REGISTROS	OBSERVACIONES
1	Programa de auditoria	Dir. Aseguramiento de Calidad	GAC-P-005 Programa de auditoria	Elaborar el programa de auditoria:  El Dir. Aseguramiento de calidad, aprueba y define las auditorias internas según las necesidades del SGC.  Se programa mínimo una auditoria al año para todos los procesos de la organización, si se presentan 3 o más no conformidades, se deben programar una auditoria adicional para verificar cierre de las no conformidades.
2	Equipo auditor	Dir. Aseguramiento de Calidad y Equipo auditor		Conformar el equipo auditor y designar al auditor lider. Notificar por escrito o email al personal y los integrantes del equipo auditor.
3	Plan de auditoria	Equipo auditor	FF-044 Plan de Auditoria	Elaborar y aprobar el plan de auditoria para los procesos. Informar a los responsables de los procesos y auditores designados.
4	Ejecutar auditoria	Dir. Aseguramiento de Calidad y Equipo auditor	FF-112 Acta de reunion de auditoria FF-045 Informe de Auditoria FF-004 Lista de chequeo	Ejecutar la auditoria teniendo en cuenta los siguientes parámetros:  Reunión de apertura para confirmación del plan de auditoria.  Desarrollo de la auditoria a través de entrevistas y observación en campo, comparando requisitos del cliente, internos, legales y de la norma ISO 9001.  Registrar los hallazgos.  Analizar los hallazgos y definir las no conformidades.
5	Redactar y registrar hallazgos	Dir. Aseguramiento de Calidad y Equipo auditor	FF-001 Seguimiento y evaluacion	Redactar y registrar los hallazgos (no conformidades y observaciones) resultado de la auditoria y generar el informe con las conclusiones de la misma.
6	Entregar hallazgos	Dir. Aseguramiento de Calidad y Equipo auditor	FF-001 Seguimiento y evaluacion	Entregar los hallazgos de auditoria al Dir. aseguramiento de Calidad, incorporando las conclusiones (Fortalezas y aspectos por mejorar) y los hallazgos.
7	Definir acciones correctivas	Jefes de proceso	FF-001 Seguimiento y evaluacion	Definir por parte del lider del proceso, las acciones correctivas pertinentes.
8	Informe de auditoria	Equipo auditor	FF-045 Informe de Auditoria	Elaborar el informe de auditoria y entregarlo para su respectiva revisión por parte de la Alta Dirección y efectuar la evaluación del proceso y los auditores.
9	Seguimiento	Dir. Aseguramiento de Calidad y Equipo auditor	FF-001 Seguimiento y evaluacion FF-046 Control de auditorias	Efectuar seguimiento y revisión a las acciones de mejora.  El seguimiento involucra una auditoria especifica, que evalua la ejecucion de las acciones de mejora propuestas, en un plazo no mayor a 60 dias . Si en esta revisión no se puede efectuar el cierre de las acciones, se coordina con el responsable del proceso una nueva revisión.
<b>DEFINICIONES</b>				
<b>Acción correctiva:</b> Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. Puede haber más de una causa para una no conformidad. La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse, mientras que la acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda. Existe diferencia entre corrección y acción correctiva.				
<b>Acción preventiva:</b> Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. Puede haber más de una causa para una no conformidad potencial. La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda, mientras que la acción correctiva se toma para prevenir que vuelva a producirse.				
<b>Cliente:</b> Organización o persona que recibe un producto				
<b>Conformidad:</b> Cumplimiento de un requisito.				
<b>Corrección:</b> Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada. Una corrección puede realizarse junto con una acción correctiva. Una corrección puede ser por ejemplo un reproceso o una reclasificación.				
<b>No conformidad:</b> incumplimiento a requisitos especificados				
<b>Plan de calidad:</b> Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.				
<b>Procedimiento:</b> Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.				






## Plan de auditoria


 <b>PLAN DE AUDITORIA</b>							<b>FF-044</b> Rev:0 Fecha:04-05-17	
<b>CICLO DE AUDITORIA:</b> 2017								
<b>OBJETIVO:</b> Establecer la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad de Flexo Spring S.A.S, con base en los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015 y los requisitos internos establecidos por la organización.								
<b>ALCANCE:</b> Aplica para los procesos de impresión y extrusión del SGC de Flexo Spring S.A.S								
<b>CRITERIO:</b> Norma ISO 9001:2015, Manual de calidad, procedimientos e indicadores del SGC.								
<b>LUGAR:</b> Flexo Spring S.A.S								
Fecha	Hora	Actividad	Proceso	Requisito/ Norma	Procedimientos	Auditor	AUDITADOS	
							Nombre	Cargo
03 Junio 2017	8:00 a.m a 8:30 a.m	Reunion de apertura	Todos los procesos			Auditor lider		
03 Junio 2017	8:30 a.m a 9:00 a.m	Auditoria de proceso	Impresión	4.4 / 7.5 / 5.2 / 8.1 / 8.5.1 / 8.5.2 9.1.1 / 8.6 / 8.7 9.1.3 / 10	*Interrelacion de los procesos.  *Criterios, medición, requisitos del proceso.	Johanna Castro	Armando Peralta	Jefe Impresión
03 Junio 2017	9:00 a.m a 9:30 a.m	Auditoria de proceso	Impresión	4.4 / 7.5 / 5.2 / 8.1 / 8.5.1 / 8.5.2 9.1.1 / 8.6 / 8.7 9.1.3 / 10	*Procedimientos (GP-2-P-001 Procedimiento general de impresión, GP-2-P-002 Procedimiento general de prelistamiento, GP-2-P-004 Preparacion y suministros de tintas a produccion) e información necesaria para apoyar la operación de los procesos.	Johanna Castro	Armando Peralta	Jefe Impresión

03 Junio 2017	9:30 a.m a 10:00 a.m	Auditoria de proceso	Impresión	4.4 / 7.5 / 5.2 / 8.1 / 8.5.1 / 8.5.2 / 9.1.1 / 8.6 / 8.7 / 9.1.3 / 10	Indicadores del SGC	Johanna Castro	Armando Peralta	Jefe Impresión
03 Junio 2017	9:30 a.m a 10:00 a.m	Auditoria de proceso	Extrusión	4.4 / 7.5 / 5.2 / 8.1 / 8.5.1 / 8.5.2 / 9.1.1 / 8.6 / 8.7 / 9.1.3 / 10	*Interrelacion de los procesos. *Criterios, medición, requisitos del proceso.	Andrey Sanchez	Mauricio Leon	Jefe Extrusión
03 Junio 2017	10:00 a.m a 10:30 a.m	Auditoria de proceso	Extrusión	4.4 / 7.5 / 5.2 / 8.1 / 8.5.1 / 8.5.2 / 9.1.1 / 8.6 / 8.7 / 9.1.3 / 10	*Procedimientos (GP1-P- 001 Programacion y solicitud de materiales en el proceso de extrusion, GP1-IT-001 Prelistamiento y arranque de maquina, GP1- IT-002 Control de mezclas) e información necesaria para apoyar la operación de los procesos.	Andrey Sanchez	Mauricio Leon	Jefe Extrusión
03 Junio 2017	10:30 a.m a 11:00 a.m	Auditoria de proceso	Extrusión	4.4 / 7.5 / 5.2 / 8.1 / 8.5.1 / 8.5.2 / 9.1.1 / 8.6 / 8.7 / 9.1.3 / 10	Indicadores del SGC	Andrey Sanchez	Mauricio Leon	Jefe Extrusión
03 Junio 2017	11:30 a.m a 12:00 p.m	Reunion de cierre	Todos los procesos			Auditor lider		Todos los procesos

Acta reunión de auditoria

		<b>ACTA DE REUNION DE AUDITORIA</b>			FF-112 Rev:0 Fecha:04-05-17
<b>APERTURA</b> <input checked="" type="checkbox"/>		<b>CIERRE</b> <input type="checkbox"/>			
<b>PROCESOS AUDITADOS:</b>	1. Impresión			7.	
	2. Extrusion			8.	
	3.			9.	
	4.			10.	
	5.			11.	
	6.			12.	
<b>Lugar:</b>	Flexo Spring		<b>Fecha:</b> 03-jun-17		
			<b>Hora inicio:</b> 8:00 a.m	<b>Hora finalización:</b> 8:30 a.m	
<b>ASISTENCIA</b>					
La reunión de apertura o cierre conto con la asistencia de los siguientes funcionarios					
No	NOMBRE	Nº de Cedula	CARGO	FIRMA	
	Por favor escriba su nombre completo y legible				
1	Armando Peralta	76765890	Jefe de Impresión		
2	Mauricio Leon	80890456	Jefe de Extrusion		
3	Juan Carlos Muñoz	54678945	Gerente de Planta		
4	Jhon Aldana	87456783	Jefe de Calidad		
5					
6					
7					
8					
<b>Auditores:</b>					
	Nombre:	Adriana Gaviria Rubio	Firma:		
		Andrey Sanchez			
		Johanna Castro			


## Lista de chequeo auditoria interna

		LISTA DE CHEQUEO DE AUDITORIA INTERNA			FF-004 Rev:0 Fecha:04-05-17
No.	No. ISO	NUMERALES (ISO 9001:2015)	CUMPLIMIENTO		EVIDENCIAS Y OBSERVACIONES
			SI	NO	
		<b>Auditado:</b> Mauricio Leon - Jefe de Extrusion <b>Fecha:</b> 17-06-03 <b>Proceso / Actividad:</b> Extrusion			
	<b>4.4</b>	<b>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS</b>			
1		Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización	X		Se tienen identificado el proceso y los criterios, procedimientos, medidas de control e indicadores, se tienen la información documentada.
2		Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.	X		
3		Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	X		
		<b>5.2.2 Comunicación de la política de calidad</b>			
5		Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización.	X		Se evidencia que la política de calidad se ha socializado al personal.
		<b>7.5 INFORMACION DOCUMENTADA</b> <b>7.5.1 Generalidades</b>			
6		Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC.	X		La documentación se encuentra documentada con relación al proceso.
		<b>8.5 PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO</b> <b>8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio</b>			
7		Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.		X	Incumplimiento con el numeral 8.5.1 "la organización debe implementar la producción y la provisión del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir cuando sea aplicable: a) la disponibilidad de información documentada.
		<b>8.5.2 Identificación y trazabilidad</b>			
8		La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.	X		Se evidencia un sistema donde las actividades se encuentran documentadas y permite bajo un sistema de trazabilidad rastrear el producto.
9		Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos.	X		
10		Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad.	X		
		<b>8.6 LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>			
11		La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.	X		La liberación del producto cumple con las disposiciones establecidas por la organización.


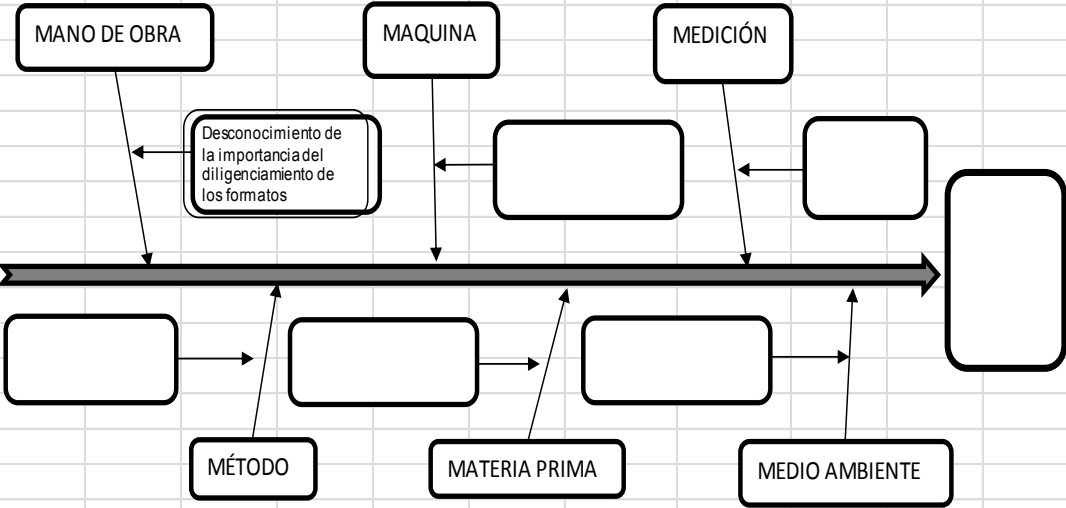
		<b>8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES</b>			
12		La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.	X		Se tiene un sistema donde se identifica los NC del producto y se toman las acciones necesarias para su control.
13		La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.	X		
		<b>10. MEJORA</b> <b>10.1 Generalidades</b>			
14		La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.	X		Se establece un programa para la mejora donde anual se califica su impacto en el proceso.
		<b>10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA</b>			
15		La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.	X		Se tiene implementado un sistema para el control de NC y su correspondiente acción correctiva.
16		Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.	X		
17		Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.	X		
18		Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.	X		
19		Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.	X		
20		Hace cambios al SGC si fuera necesario.	X		
21		Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.	X		
22		Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.	X		
		<b>10.3 MEJORA CONTINUA</b>			
23		La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC.	X		La organización tiene implementado un programa de mejora por procesos donde se califica anual el impacto determinando así su efectividad.
24		Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.	X		




## Informe auditoria

	<b>INFORME DE AUDITORÍA</b>	<b>FF-045</b> Rev:0 Fecha:04-05-17
Nombre del (los) auditor (es): (lider) Adriana Gaviria, Andrey Sanchez y Johanna Castro		
Fecha realización auditoria (aa-mm-dd): 2017-06-03		
Proceso: Impresión y Extrusión		
Auditados: Mauricio Leon (Jefe Extrusión) Armando Peral (Jefe de Impresión)		
Objetivo Auditoria: 1. Confirmar que la organización ha implementado efectivamente las disposiciones planificadas para los procesos de impresión y extrusión. 2. Confirmar que los procesos de impresión y extrusión del sistema de gestión son capaces de cumplir con la política y alcanzar los objetivos de la organización.		
<b>ASPECTOS PARA RESALTAR</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se evidencia el alto compromiso por parte de los empleados para acatar e incorporar los lineamientos generados de la alta dirección y el proceso de gestión de la calidad de Flexo Spring con el fin de mantener adecuadamente satisfechas las necesidades de los clientes.</li> <li>• La documentación de los procesos, proporcionan una orientación clara sobre las operaciones existosas de flexo spring.</li> <li>• Los sistemas de información con los que cuenta la entidad para la programación de la producción, la coordinación de los materiales e insumos son suficiente soporte para evidenciar la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad.</li> <li>• El conocimiento, experiencia y responsabilidad que tiene el personal sobre la ejecución de los procesos a su cargo para el cumplimiento de las expectativas de los clientes.</li> </ul>		
<b>ASPECTOS POR MEJORAR</b>		
Capacitación al personal de la importancia de diligenciar los documentos asociados al proceso de impresión del SGC		
<b>NO CONFORMIDADES</b>		
<b>SI</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>EVIDENCIAS</b>
No Conformidad menor	Incumpliendo el numeral 8.5.1 "La organización debe implementar la producción y la provisión del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir cuando sea aplicable:  a) La disponibilidad de información documentada.	Maquina 09, de 6 colores OP 567211 FF 078 Ficha de prelistamiento con colores completos No tiene la ficha técnica FF-080 de la referencia F15022;
<b>CONCLUSIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En esta auditoría interna se presenta una No Conformidad, del proceso de</li> <li>• Se ha demostrado la conformidad de la documentación del sistema de gestión de la calidad con relación a los procesos de impresión y extrusión de Flexo Spring S.A.S., con los requisitos de la norma auditada y dicha documentación proporciona estructura suficiente para apoyar la implantación y mantenimiento del sistema de gestión.</li> <li>• El programa de auditorías internas ha sido implantado en su totalidad y demuestra su eficacia como herramienta para mantener y mejorar el sistema de gestión.</li> </ul>		
Firma del Auditor		Firma del Auditado


Formato de seguimiento y evaluación

 <p>FLEKO SPRING S.A.S. EMPAQUES FLEXIBLES</p>	<h3>FORMATO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</h3>	<p>FF-001 Rev:0 Fecha:25-05-17</p>	
<p>PQR <input type="checkbox"/></p>	<p>NC <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>OP <input type="checkbox"/></p>	<p>AC <input type="checkbox"/></p>
<p>No. 01</p>			
<p><b>Descripción:</b> Incumpliendo el numeral 8.5.1 "La organización debe implementar la producción y la provision del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir cuando sea aplicable:  a) La disponibilidad de informacion documentada.</p>			
<p><b>Análisis de causa:</b></p> 			
<p><b>Seleccione una de las posibles causas (método, materia prima, mano de obra, máquina y medio ambiente) que considera sea la fuente del problema raíz y realice el plan de accion)</b></p>			
<p>1. No hay exigencia del personal que supervisa el área</p>			
<p>2. No hay conciencia que estos formatos ayudan para el control del proceso</p>			
<p>3. No hay exigencia por parte del personal que opera las impresoras para que les llegue el formato diligenciado del área de montajes</p>			


## Acta reunión auditoria

		<b>ACTA DE REUNION DE AUDITORIA</b>			FF-112 Rev:0 Fecha:04-05-17
		<b>APERTURA</b> <input type="checkbox"/>	<b>CIERRE</b> <input checked="" type="checkbox"/>		
<b>PROCESOS AUDITADOS:</b>	1. Impresión			7.	
	2. Extrusion			8.	
	3.			9.	
	4.			10.	
	5.			11.	
	6.			12.	
<b>Lugar:</b>	Flexo Spring	<b>Fecha:</b>	03-jun-17		
		<b>Hora inicio:</b>	11:30 a.m	<b>Hora finalización:</b>	12:00 p.m
<b>ASISTENCIA</b>					
La reunión de apertura o cierre conto con la asistencia de los siguientes funcionarios					
<b>No</b>	<b>NOMBRE</b> <small>Por favor escriba su nombre completo y legible</small>	<b>Nº de Cedula</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>	
1	Armando Peralta	76765890	Jefe de Impresión		
2	Mauricio Leon	80890456	Jefe de Extrusion		
3	Juan Carlos Muñoz	54678945	Gerente de Planta		
4	Jhon Aldana	87456783	Jefe de Calidad		
5					
6					
7					
<b>Auditores:</b>					
	Nombre:	Adriana Gaviria Rubio	Firma:		
		Andrey Sanchez			
		Johanna Castro			

## Evaluación de auditor

		<b>EVALUACIÓN DEL AUDITOR</b>			<b>FF-003</b> Rev:0 Fecha:25-05-17
<b>Nombre del auditor lider:</b>		Adriana Gaviria			
<b>Proceso auditado:</b>		Impresión y Extrusion			
<b>Ciclo de auditoría</b>		Interno	<b>Fecha de la evaluación:</b>		17-06-05
<b>Instrucciones:</b> Con base en el enunciado califique, marcando con una X					
<b>1:</b> No cumple con el ítem a calificar		<b>2:</b> Tiene aspectos por mejorar		<b>3:</b> Cumple	
<b>EVALUACIÓN DE LA AUDITORIA</b>					
No.	ASPECTO	CALIFICACIÓN			
		1	2	3	
1	El auditor demostró conocimiento del proceso auditado.			X	
2	El auditor demostró conocimiento sobre las actividades, documentacion y funcionamiento del proceso.			X	
3	El auditor demostró conocimiento sobre los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y capacidad de evaluar su aplicación en el proceso.			X	
4	Cumplimiento del horario de las reuniones de auditoria.			X	
5	El auditor se mantuvo dentro del alcance de la auditoría.			X	
6	Orden, coherencia y claridad de las preguntas realizadas durante la entrevista.			X	
7	El auditor propició un ambiente cordial y amistoso durante la entrevista.			X	
8	El auditor aportó al mejoramiento del proceso retroalimentando sobre aspectos positivos y motivando la formulación de acciones de mejoramiento.			X	
9	El informe de auditoría fue claro, coherente, consistente y fundamentado en la evidencia.			X	
<b>OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS:</b>					
<b>Nombre del evaluador:</b>		Mauricio Leon	<b>Cargo:</b> Jefe de Extrusion		
<b>Firma:</b>					

## Anexo 3 Fichas técnica indicadores de gestión

FLEXO SPRING S.A.S								
<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN</b>								
Código:	FT-001							
Versión:	1							
Fecha:	04/03/2017							
<b>A. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN</b>								
NOMBRE DEL INDICADOR:	Oportunidad en la gestión de recursos							
FECHA DE CREACIÓN:	15/03/2017							
NOMBRE DEL PROCESO:	ALTA DIRECCION							
NOMBRE DEL SUBPROCESO:	Gestión y administración eficiente de los recursos							
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Establecer y hacer cumplir los lineamientos de la organización							
CÓDIGO:	2415							
VERSIÓN:	1							
CATEGORÍA:	ESTRATÉGICO							
<b>B. RESPONSABLES DE INFORMACIÓN</b>								
ÁREAS O PROCESOS QUE SUMINISTRAN INFORMACIÓN Y DATOS AL INDICADOR:	Los diferentes procesos de la organización.							
RESPONSABLE CALCULAR:	Lider de Proceso Alta Dirección							
RESPONSABLE DE ANALIZAR Y TOMAR DECISIONES:	Lider de proceso y Equipo de trabajo Alta Dirección							
USUARIOS :	Flexo Spring SAS							
<b>C. CARACTERIZACIÓN</b>								
OBJETIVO/DESCRIPCIÓN:	Medir la gestión y administración de los recursos de la organización con el fin de garantizar la optimización de los mismos en busca del mejoramiento continuo.							
TIPO DE INDICADOR:	Eficiencia							
COMPORTAMIENTO:	Directo							
<b>D. MEDICIÓN</b>								
FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR	NUMERADOR:	Cumplimiento real						
	DENOMINADOR:	Cumplimiento esperado						
FRECUENCIA RECOLECCIÓN:	Quincenal	FRECUENCIA REVISIÓN: MENSUAL						
FUENTE DE DATOS Y MÉTODO PARA LA MEDICIÓN	Áreas de la organización	ESCALA: PORCENTAJE						
<b>E. GRAFICO</b>								
								
N	FECHA DE REGISTRO (dd/mm/aaaa)	META DEL PERIODO (Si aplica)	JUSTIFICACION DE LA META	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS	ACCIONES DE MEJORA
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
<p><i>Nota: Esta ficha técnica del indicador alimenta el Cuadro de Mando Integral de Indicadores de Flexo Spring SAS. Con frecuencia se requiere la disponibilidad de la información para realizar el reporte a la Alta Dirección. Para cualquier sugerencia sobre la ficha técnica del indicador favor comunicarse con el Área de Aseguramiento de la calidad.</i></p>								



	<h1 style="margin: 0;">FLEXO SPRING S.A.S</h1>				
<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN</b>					
Código:	FT-001	Versión:	1	Fecha:	04/03/2017

A. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL INDICADOR:	Sostenibilidad del sistema de Gestion <span style="float: right;">CÓDIGO: 2416</span>
FECHA DE CREACIÓN:	15/02/2017 <span style="float: right;">VERSIÓN: 1</span>
NOMBRE DEL PROCESO:	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
NOMBRE DEL SUBPROCESO:	Sostenibilidad del sistema de Gestion <span style="float: right;">CATEGORÍA: ESTRATÉGICO</span>
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Mantener y mejorar el sistema de gestion de calidad

B. RESPONSABLES DE INFORMACIÓN	
ÁREAS O PROCESOS QUE SUMINISTRAN INFORMACIÓN Y DATOS AL INDICADOR:	Los diferentes procesos de la organización.
RESPONSABLE CALCULAR:	Lider de Proceso Aseguramiento de la calidad
RESPONSABLE DE ANALIZAR Y TOMAR DECISIONES:	Lider de proceso y Equipo de trabajo Aseguramiento de la calidad
USUARIOS :	Flexo Spring SAS







C. CARACTERIZACIÓN	
OBJETIVO/DESCRIPCIÓN:	Medir la gestion del SGC en cada una de las areas de la organización.
TIPO DE INDICADOR:	Efectividad
COMPORTAMIENTO:	Directo

D. MEDICIÓN			
FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR	NUMERADOR:	% ejecutado de los indicadores de gestion de las areas	
	DENOMINADOR:	% definido como indicador de gestion	
FRECUENCIA RECOLECCIÓN:	Quincenal	FRECUENCIA REVISIÓN:	MENSUAL
FUENTE DE DATOS Y MÉTODO PARA LA MEDICIÓN	Areas de la organizacion		ESCALA: PORCENTAJE

E. GRAFICO	
 	

N°	FECHA DE REGISTRO (dd/mm/aaaa)	META DEL PERIODO (Si aplica)	JUSTIFICACION DE LA META	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS	ACCIONES DE MEJORA
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								

*Nota: Esta ficha técnica del indicador alimenta el Cuadro de Mando Integral de Indicadores de Flexo Spring SAS. Con frecuencia se requiere la disponibilidad de la información para realizar el reporte a la Alta Dirección. Para cualquier sugerencia sobre la ficha técnica del indicador favor comunicarse con el Área de Aseguramiento de la calidad.*

	<h1 style="margin: 0;">FLEXO SPRING S.A.S</h1>								
<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN</b>									
Código:		FT-001		Versión:		1		Fecha:	04/03/2017
<b>A. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN</b>									
	NOMBRE DEL INDICADOR:			Seguimiento producto Imprimido			CÓDIGO:		2415
	FECHA DE CREACIÓN:			15/03/2017			VERSIÓN:		1
	NOMBRE DEL PROCESO:			Impresión					
	NOMBRE DEL SUBPROCESO:			Imprimir lamina flexografica para empaques flexibles			CATEGORÍA:		DE PROCESO
OBJETIVO DEL MACROPROCESO			Imprimir películas flexográficas de acuerdo a las necesidades del cliente y la producción.						
<b>B. RESPONSABLES DE INFORMACIÓN</b>									
	ÁREAS O PROCESOS QUE SUMINISTRAN INFORMACIÓN Y DATOS AL INDICADOR:			Area de produccion Impresión					
	RESPONSABLE CALCULAR:			Lider proceso Impresión					
	RESPONSABLE DE ANALIZAR Y TOMAR DECISIONES:			Lider proceso y Equipo de trabajo Impresión					
	USUARIOS :			Flexo Spring SAS					
<b>C. CARACTERIZACIÓN</b>									
	OBJETIVO/DESCRIPCIÓN:			Medir el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados por la organización y el proceso					
	TIPO DE INDICADOR:			Eficacia					
	COMPORTAMIENTO:			Directo					
<b>D. MEDICIÓN</b>									
	FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR			NUMERADOR:		Ordenes Recibidas			
				DENOMINADOR:		Ordenes Ejecutadas			
	FRECUENCIA RECOLECCIÓN:			Quincenal		FRECUENCIA REVISIÓN:		MENSUAL	
	FUENTE DE DATOS Y MÉTODO PARA LA MEDICIÓN			Informes de produccion del area de Impresión				ESCALA:	
<b>E. GRAFICO</b>									
									
N	FECHA DE REGISTRO (dd/mm/aaaa)	META DEL PERIODO (Si aplica)	JUSTIFICACION DE LA META	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS	ACCIONES DE MEJORA	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
<p><i>Nota: Esta ficha técnica del indicador alimenta el Cuadro de Mando Integral de Indicadores de Flexo Spring SAS. Con frecuencia se requiere la disponibilidad de la información para realizar el reporte a la Alta Dirección. Para cualquier sugerencia sobre la ficha técnica del indicador favor comunicarse con el Área de Aseguramiento de la calidad.</i></p>									

FECHA DE REGISTRO (dd/mm/aaaa)		META DEL PERIODO (Si aplica)	JUSTIFICACION DE LA META	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS	ACCIONES DE MEJORA
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								



		<b>FLEXO SPRING S.A.S</b>	
<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN</b>			
Código:	FT-001	Versión:	1
Fecha:	04/03/2017		

A. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN			
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Seguimiento producto extruido	<b>CÓDIGO:</b>	2415
<b>FECHA DE CREACIÓN:</b>	15/03/2017	<b>VERSIÓN:</b>	1
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Extrusion		
<b>NOMBRE DEL SUBPROCESO:</b>	Extruir lamina flexografica para empaques flexibles	<b>CATEGORÍA:</b>	DE PROCESO
<b>OBJETIVO DEL MACROPROCESO</b>	Elaborar peliculas flexograficas de acuerdo a las necesidades del cliente y la produccion.		

B. RESPONSABLES DE INFORMACIÓN	
<b>ÁREAS O PROCESOS QUE SUMINISTRAN INFORMACIÓN Y DATOS AL INDICADOR:</b>	Area de produccion extrusion
<b>RESPONSABLE CALCULAR:</b>	Lider proceso Extrusion
<b>RESPONSABLE DE ANALIZAR Y TOMAR DECISIONES:</b>	Lider proceso y Equipo de trabajo extrusion
<b>USUARIOS :</b>	Flexo Spring SAS



C. CARACTERIZACIÓN	
<b>OBJETIVO/DESCRIPCIÓN:</b>	Medir el el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados por la organización y el proceso
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	Eficacia
<b>COMPORTAMIENTO:</b>	Directo

D. MEDICIÓN			
<b>FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR</b>	NUMERADOR:	Ordenes Recibidas	
	DENOMINADOR:	Ordenes Ejecutadas	
<b>FRECUENCIA RECOLECCIÓN:</b>	Quincenal	<b>FRECUENCIA REVISIÓN:</b>	MENSUAL
<b>FUENTE DE DATOS Y MÉTODO PARA LA MEDICIÓN</b>	Informes de produccion del area de extrusion		<b>ESCALA:</b> PORCENTAJE

E. GRAFICO	
 	

Nota: Esta ficha técnica del indicador alimenta el Cuadro de Mando Integral de Indicadores de Flexo Spring SAS. Con frecuencia se requiere la disponibilidad de la información para realizar el reporte a la Alta Dirección. Para cualquier sugerencia sobre la ficha técnica del indicador favor comunicarse con el Área de Aseguramiento de la calidad.












	<h1 style="margin:0;">FLEXO SPRING S.A.S</h1>							
<b>FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN</b>								
Código:		FT-001		Versión:		1		
Fecha:				04/03/2017				
<b>A. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN</b>								
	NOMBRE DEL INDICADOR:	Oportunidad en el mantenimiento de equipos e infraestructura				CÓDIGO:	2415	
	FECHA DE CREACIÓN:	15/03/2017				VERSIÓN:	1	
	NOMBRE DEL PROCESO:	Mantenimiento						
	NOMBRE DEL SUBPROCESO:	Mantenimiento de Infraestructura y equipo			CATEGORÍA:	DE PROCESO		
	OBJETIVO DEL subPROCESO	Garantizar el funcionamiento óptimo de los equipos de la planta a través de planes de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo.						
<b>B. RESPONSABLES DE INFORMACIÓN</b>								
	ÁREAS O PROCESOS QUE SUMINISTRAN INFORMACIÓN Y DATOS AL INDICADOR:	Area de Mantenimiento						
	RESPONSABLE CALCULAR:	Lider proceso Mantenimiento						
	RESPONSABLE DE ANALIZAR Y TOMAR DECISIONES:	Lider proceso y Equipo de trabajo Mantenimiento						
	USUARIOS :	Flexo Spring SAS						
<b>C. CARACTERIZACIÓN</b>								
	OBJETIVO/DESCRIPCIÓN:	Medir los resultados de los trabajos programados en el tiempo y con los costos razonables.						
	TIPO DE INDICADOR:	Efectividad						
	COMPORTAMIENTO:	Directo						
<b>D. MEDICIÓN</b>								
	FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR	NUMERADOR:	# paradas no programadas.					
		DENOMINADOR:	# paradas programadas					
	FRECUENCIA RECOLECCIÓN:	Quincenal	FRECUENCIA REVISIÓN:	Mensual				
	FUENTE DE DATOS Y MÉTODO PARA LA MEDICIÓN	Area de mantenimiento				ESCALA:	PORCENTAJE	
<b>E. GRAFICO</b>								
								
N	FECHA DE REGISTRO (dd/mm/aaaa)	META DEL PERIODO (Si aplica)	JUSTIFICACION DE LA META	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS	ACCIONES DE MEJORA
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								

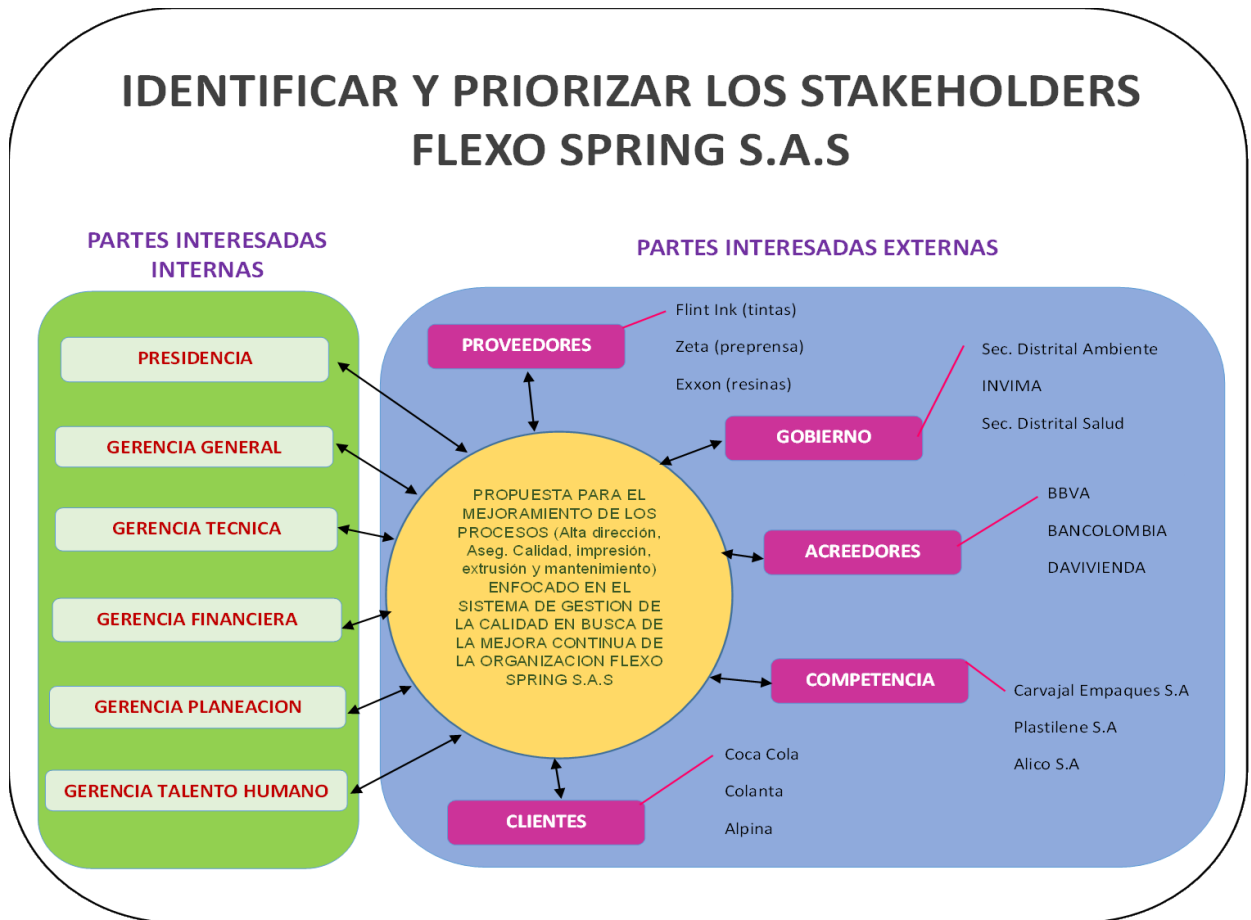
*Nota: Esta ficha técnica del indicador alimenta el Cuadro de Mando Integral de Indicadores de Flexo Spring SAS. Con frecuencia se requiere la disponibilidad de la información para realizar el reporte a la Alta Dirección. Para cualquier sugerencia sobre la ficha técnica del indicador favor comunicarse con el Área de Aseguramiento de la calidad.*

Anexo 4 Comunicación gerencial

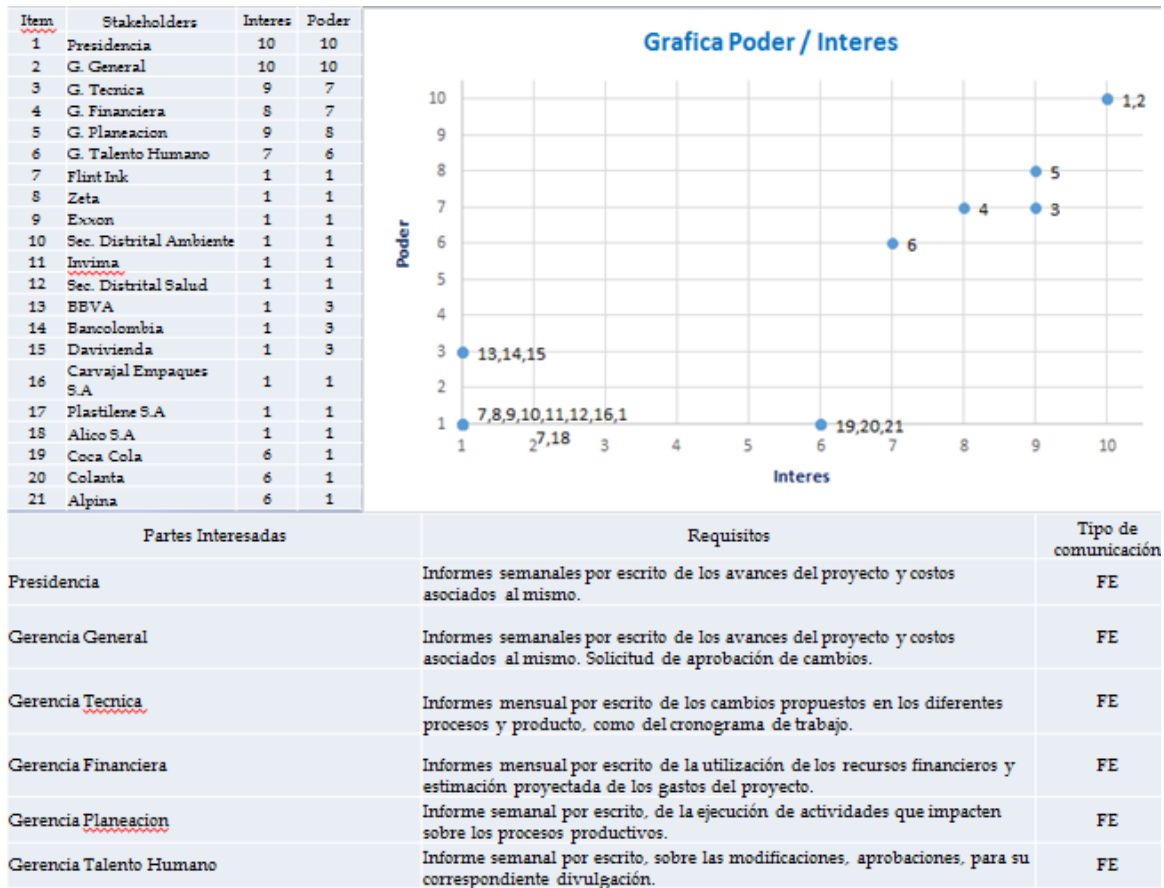
Modelo canvas

Modelo Canvas FLEXO SPRING S.A.S				Grupo: 2	
<b>ALIADOS Y/O SOCIOS</b> 	<b>ACTIVIDADES CLAVE</b> 	<b>PROPUESTA DE VALOR</b> 	<b>RELACIONES CON LOS CLIENTES</b> 	<b>SEGMENTO CLIENTES</b> 	
Proveedores estratégicos (Materias primas) *Flint Int, Zeta y Exxon.  (Maquinaria y equipos) *Comexi, Totanni  (Servicios)  In House *Duquesa, Jhonson y Jhonson	Atención a requerimientos de nuevos clientes. Eficiencia operativa. Capacitación en nuevas tecnologías. Selección de personal idóneo. Alianzas estratégicas. Departamento de I&D de plásticos flexibles. Desarrollo portafolio.	Flexo Spring S.A.S es una empresa del sector de plásticos flexibles, que mediante la innovación tecnológica, apoyados por un departamento de I&D brinda productos innovadores, novedosos con alto impacto ambiental, brindando diseños personalizados de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes, manteniendo altos estándares de calidad y a bajo costo.	Directamente por teléfono.	Empresas de alimentos (lácteos, cereales, cárnicos, conservas, etc.)  Almacenes de cadena  Empresa que requieren empaques flexibles (empaque primario y secundario)  Empresas farmacéuticas	
	<b>RECURSOS CLAVE</b> 		<b>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</b> 		
	Personal especializado en impresión, extrusión, laminación, sellado y termoencogible.  Físicos: Infraestructura plantas especializadas para empaques flexibles.  Innovación en maquinaria; Impresoras 8,9, 10 y 12 colores Laminadoras: Gofrado Extrusión: Laminas 7 capas para leche UHT		Consultores comerciales directos.  Asistencia personalizada, a través de asesores comerciales.  Asesoría técnica en la planta del cliente.  Material en consignación en las plantas del cliente.  Relación uno a uno.		
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b> 			<b>FUENTES DE INGRESO</b> 		
Adquisición de activos fijo  Mantenimiento de la infraestructura  Venta y distribución  Recursos humanos – nomina  Mantenimiento de la infraestructura  Costos variables			Venta de producto terminado  Alquiler de equipos  Venta y recuperación de subproductos (peletizado)		














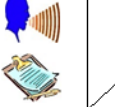

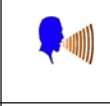


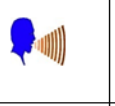
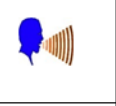


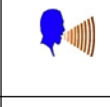



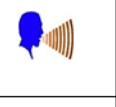


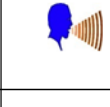


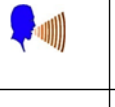
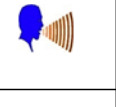








Stakeholders



## Matriz poder / intereses



Matriz de comunicación

MATRIZ DE COMUNICACIÓN FLEXO SPRING S.A.S									
ETAPA	STAKEHOLDERS	INFORMES GERENCIALES	INFORMES AVANCES	ACTAS	MEMORANDOS	FORMATOS	PROCEDIMIENTOS O INSTRUCTIVOS DE TRABAJO	GUIAS	CAPACITACIONES
DIAGNOSTICO	Presidencia								
	Gerencia General								
	Gerencia Tecnica								
	Gerencia Financiera								
	Gerencia Planeacion								
	Gerencia Talento Humano								

## Estrategias de comunicación

## Estrategias de Comunicación

