

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA GENERAL DE CALIDAD
DE ACUERDO CON LA NORMA ISO 9001- 2008 EN LA EMPRESA PALMAR
ANGELITA UBICADA EN EL KILOMETRO 34 DE LA VIA TUMACO - PASTO**

AURORA ARAGON ITURRI

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS FACEA
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2015**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA GENERAL DE CALIDAD
DE ACUERDO CON LA NORMA ISO 9001- 2008 EN LA EMPRESA PALMAR
ANGELITA UBICADA EN EL KILOMETRO 34 DE LA VIA TUMACO - PASTO**

AURORA ARAGON ITURRI

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al titulo de
Administradora de Empresas**

**Asesor:
Esp. JULIO IGNACIO GARZON NARVAEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS FACEA
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2015**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado son Responsabilidad de los autores.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, febrero de 2015.

RESUMEN

El propósito central de este proyecto teórico - práctico es realizar una propuesta para implementar en un futuro un sistema de gestión de calidad con base en la norma ISO 9001-2008 que permita a los propietarios de la empresa "PALMAR ANGELITA" definir una estructura organizativa, los procesos, las responsabilidades, los procedimientos y los métodos necesarios para detectar las desviaciones producidas, corregir las fallas, mejorar la eficiencia y reducir los costos.

ABSTRACT

The central purpose of this theoretical project - I practice is to make a proposal to implement in the future a quality management system based on ISO 9001-2008 to allow the owners of the company " Palmar ANGELITA " define an organizational structure , processes , responsibilities , procedures and methods necessary to detect any deviations , correct faults , improve efficiency and reduce costs.

CONTENIDO

	pag.
INTRODUCCION.....	14
1. JUSTIFICACIÓN.....	15
1.1 TEMA	16
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.3 OBJETIVOS	17
1.3.1 Objetivo general.....	17
1.3.2 Objetivos específicos:	17
1.4 MARCO TEORICO	17
1.5 DATOS GENERALES.....	17
1.5.1 Misión.	17
1.5.2 Visión.....	18
1.5.3 Nuestros valores.	18
1.5.4 Reseña Historica de la ISO 9001.	18
1.6 METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO	20
2. DIAGNÓSTICO INICIAL O AUDITORÍA INICIAL A PALMAR ANGELITA SEGÚNLA NORMA ISO 9001-200	21
2.1 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO INICIAL SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008	33
2.2 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO INICIAL SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008.....	34
2.2.1 Diseño del sistema de gestión de la calidad.	34

2.2.2 Alcance del sistema de gestión de la calidad.	34
2.3 EXCLUSIONES	34
2.3.1 Diseño y Desarrollo.....	34
2.3.2 Validación de los procesos de cultivo, venta y prestación del servicio:	35
2.4 POLÍTICA DE CALIDAD	35
2.5 OBJETIVOS DE CALIDAD	36
2.6 INDICADORES DE GESTIÓN	37
3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	38
3.1 PROCESOS GERENCIALES O ESTRATEGIAS.....	38
3.2 PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	38
3.3 PROCESO DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA	38
3.4 PROCESO DE REVISIÓN GERENCIAL.....	38
3.5 PROCESOS OPERATIVOS O FUNCIONALES.....	38
3.6 PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS.	39
3.7 PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	39
3.8 PROCESO DE GESTIÓN DE MERCADEO Y VENTAS.	39
3.9 PROCESOS DE APOYO	39
3.10 PROCESO DE RECURSO HUMANO	39
3.11 PROCESO ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....	39
3.12 PROCESO DE MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURA:	40
3.13 PROCESO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:	40
4. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	41

4.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	41
4.2 DISEÑO ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN	43
4.3 DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA LA PLANIFICACIÓN	44
4.4 CREACIÓN DE LOS DOCUMENTOS.	48
4.4.1 Política y Objetivos de Calidad:	48
4.4.2 Manual de calidad:	49
4.4.3 Procedimientos	49
4.4.4 Instructivos y Formatos:	49
4.4.5 Registros	49
4.5 IMPLEMENTACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	49
4.5.1 Revisión de la documentación.	49
4.5.2 Validación de los formatos.	50
4.5.3 Implementación de los procedimientos.	50
4.6 DOCUMENTOS DISEÑADOS	50
4.6.1 Documentos disponibles para el sistema de gestión de calidad.	50
4.6.2 Análisis de los resultados de la documentación.	51
5. PROGRAMACIÓN Y PLANEACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	52
5.1 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	52
5.2 SENSIBILIZACIÓN	52
5.3 CAPACITACIÓN	53
5.4 CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES	54
5.5 OBJETIVOS DEL CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN	55

5.6 METODOLOGÍA DE LAS CAPACITACIONES	55
5.7 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	56
5.8 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	56
 6. PROGRAMACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	 57
6.1 AUDITORÍA INTERNA	57
6.2 PROGRAMACIÓN	57
6.3 SELECCIÓN DEL EQUIPO AUDITOR.....	58
6.4 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	59
6.5 DIAGNÓSTICO FINAL.....	60
6.6 APORTES.....	62
 CONCLUSIONES	 63
RECOMENDACIONES.....	64
BIBLIOGRAFÍA.....	65
ANEXOS	66

LISTA DE CUADROS

	pag.
Cuadro 1. Diagnostico inicial del sistema de gestion de calidad	22
Cuadro 2. Descripción de los criterios del diagnostico inicial con su debida ponderación.....	34
Cuadro 3. Hoja de análisis para la planificación de la calidad	36
Cuadro 4. Indicadores de gestión de los objetivos de Calidad.	37
Cuadro 5. Chequeo de la documentación respecto a la norma.....	42
Cuadro 7. Documentos del SGC en PPW	51
Cuadro 8. Cronograma de capacitaciones	54

LISTA DE FIGURAS

	pag.
Figura 1. Pirámide Documental.....	48
Figura 2. Resultados del diagnóstico final por numerales	60
Figura 3. Resultados del diagnóstico final.....	61
Figura 4. Diagnostico inicial vs diagnostico final	62

LISTA DE ANEXOS

pag.

ANEXO A. MODELO DE FORMATOS PARA APLICACIÓN DE S G C	67
--	----

INTRODUCCION

La globalización conlleva a que cada vez más, las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos sea muy relevante, especialmente por el rol que desempeña la calidad y en donde, las empresas exitosas están plenamente identificadas que ello constituye una buena ventaja competitiva, de ahí que la gerencia moderna debe estar muy comprometida a responder continuamente a las exigencias de un entorno que cada vez es más dinámico, turbulento e imprevisible.

Todo ello hace necesario, la adopción de un sistema gerencial con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitivas a las empresas.

Razón por la que las empresas, para mantenerse en los mercados y garantizar una buena participación deben tener presente, que es muy importante tener bien implementado y controlado un sistema de calidad; de ahí se desprende el hecho que las normas internacionales ISO 9000 sean un fenómeno, dado los efectos que originan en las organizaciones que deciden adoptarlas no solo como una filosofía de trabajo sino como un método de interacción con el cliente, que esta estandarizado y mundialmente reconocido y aceptado.

Para la competitividad de las empresas es necesario que puedan actuar y reaccionar en contextos dinámicos, convirtiéndose en organizaciones flexibles en donde puedan identificar los procesos que utiliza y demostrar la funcionalidad de su sistema de gestión, observando todos los aspectos que influyen en la satisfacción del cliente, teniendo en cuenta la mejora continua de sus productos, sus servicios y sus procesos encaminados hacia la gestión de la calidad.

Por esta razón se propone a la empresa Palmar Angelita, la implementación de la Norma ISO 9001-2008, cuyo propósito es mejorar las condiciones actuales de sus cultivos en lo que se refiere al incremento de la productividad a futuro a través de un enfoque basado en procesos que permita la eficacia en la planificación del sistema de gestión de calidad.

Para esto, es importante aclarar que el desarrollo de la propuesta se centrará en el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad a través de la realización de un diagnóstico del proceso productivo, la documentación de los procedimientos correspondientes a los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de la empresa, la formulación de la política y los objetivos de calidad y finalmente el diseño de los indicadores que permitan obtener resultados del desempeño, promoviendo la mejora continua.

1. JUSTIFICACIÓN

El resultado final del proyecto deberá ser una metodología documental adecuada y un sistema de gestión de calidad ISO 9001-2008 implementado que permitan concebir y formalizar los medios y los métodos necesarios para el logro de la calidad en esta organización, así como su seguimiento y establecimiento permanente.

La propuesta contempla distintas etapas que determinarán las áreas de mejora inmediata y delimitarán los alcances de la investigación; la primera de ellas será la etapa de diagnóstico en donde se deberá conocer la situación actual de la empresa. PALMAR ANGELITA. Aquí se determinará si existe una identificación clara de sus procesos, procedimientos de operación e indicadores para medir el desempeño de sus procesos; la segunda nos permitirá conocer si existe una política de calidad y los objetivos que se plantea la organización así como las referencias que indiquen el compromiso de la gerencia y de las demás áreas de la empresa. Posteriormente, se tendrá la etapa de planificación en donde los resultados del diagnóstico serán utilizados para diseñar acciones de mejora con miras a incrementar el mejoramiento de los procesos, a fin de definir una estructura organizativa, los procesos, las responsabilidades, los procedimientos y los métodos necesarios que permitan cumplir con los objetivos planteados por la organización.

Una vez planificado el proceso, se llevaran a cabo las estrategias pertinentes para lograr estas mejoras; finalmente se medirá de manera gradual el avance en la mejora de los procesos hasta llegar a un nivel en el que se tengan los resultados óptimos y se pueda establecer el sistema de calidad acorde a los requerimientos de la norma ISO 9001-2008. Se llevaran a cabo mediciones sobre los cambios observados en los procesos y de observarse una respuesta satisfactoria, documentar y establecer el compromiso integral para que se continúe por este camino.

1.1 TEMA

La Implementación del Sistema General de Calidad de Acuerdo con la Norma ISO 9001- 2008 en la empresa Palmar Angelita, ubicada en el Kilometro 34 de La Vía Tumaco – Pasto en el departamento de Nariño

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En esta época de globalización en donde las empresas deben tener establecidos una serie de requisitos que se deben cumplir para proporcionar servicios de calidad, es primordial contar con las herramientas necesarias que nos permitan alcanzar los niveles óptimos de satisfacción de los clientes. La empresa que hoy en día no logra implementar un Sistema de Gestión de Calidad en sus sistemas o procesos, se enfrenta a la problemática de no poder competir con las empresas que han optado por adoptar una filosofía de calidad.

De otra parte, las empresas que no cuentan con una adecuada metodología de calidad establecida en sus sistemas o procesos, se encontrarán con el problema de las inconsistencias y fallas permanentes en sus procesos tanto administrativos como productivos, lo que conlleva a deficiencias en la optimización de su tiempo y sus recursos, debido a la falta de algún tipo de control.

El proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad, es clave para que una organización sea competitiva. Para cualquier empresa la única forma de mantenerse de manera competitiva, es ofrecer un compromiso serio con la calidad; de hecho, cualquier organización, sin importar su tamaño o sector industrial, puede hacerse de un futuro efectivo en el mercado, utilizando un sistema administrativo de calidad bien planeado y documentado.

En este contexto, la empresa “PALMAR ANGELITA” ubicada en el municipio de Tumaco, Departamento de Nariño en el Kilometro 34 de la vía que de Tumaco conduce a Pasto, Vereda Cajapí, teniendo como actividad principal la siembra, cultivo, cosecha, y comercialización de palma aceitera, cacao y arroz, se ha planteado la iniciativa de establecer un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001-2008 que le permita establecer planes permanentes de mejora en sus procesos así como adoptar una adecuada filosofía de calidad, situación de la que no dispone en la actualidad.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Realizar una propuesta de mejora en la empresa “PALMAR ANGELITA” mediante el diagnóstico, diseño, planificación, documentación e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los lineamientos de La Norma Técnica Colombiana ISO 9001-2008 que ayuden a optimizar los procesos existentes para la obtención de productos con mejor calidad y la reducción de pérdidas.

1.3.2 Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico inicial que permita conocer la situación actual de Palmar Angelita, de acuerdo con los requisitos que exige la ISO 9001-2008.
- Definir y documentar la política y objetivos de calidad y apoyar a la Gerencia en su difusión a los trabajadores,
- Sensibilizar y capacitar al personal de Palmar Angelita. sobre la importancia y los beneficios que traerá el Sistema de Gestión de Calidad,
- Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa Palmar Angelita, con el fin de estandarizar y mejorar los procesos,
- Verificar mediante un diagnóstico final (auditoría documentada) lo realizado en la empresa, de acuerdo con los lineamientos que exige la norma ISO 9001-2008.

1.4 MARCO TEORICO

“GENERALIDADES DE LA EMPRESA”.

1.5 DATOS GENERALES

Razón Social:	PALMAR ANGELITA
Representante Legal:	Ing. NESTOR HUGO GOMEZ GARCIA
Nit:	12.323.929-3
Dirección Comercial:	Kilometro 34 Vía Tumaco – Pasto Vereda Cajapí
Domicilio Tumaco:	314-

1.5.1 Misión. La siembra, cultivo, cosecha, y comercialización de palma aceitera, cacao y arroz de calidad a costos razonables, con el apoyo eficiente, colaboración de nuestros trabajadores y proveedores, a fin de atender la demanda nacional, y

para impulsar el desarrollo socio-económico de la región y la comunidad donde operamos.

1.5.2 Visión. El propósito de Palmar Angelita es ser una de las empresas más eficientes y rentables del sector, altamente competitiva, líder en responsabilidad social y manejo ambiental, teniendo por valores la confianza, la transparencia, la rectitud y el compromiso.

1.5.3 Nuestros valores. Todas las personas que conformamos Palmar Angelita CREEMOS que:

- Nuestro recurso más valioso son nuestros trabajadores.
- Es necesario lograr un entorno justo para obtener la mayor productividad de nuestros Trabajadores,
- Las utilidades de la empresa son la base fundamental para su permanencia y crecimiento,
- Cada trabajador debe ser tratado con justicia, dignidad y respeto,
- Debemos mantener un diálogo abierto, sincero y cordial con nuestros empleados, clientes, proveedores y con la comunidad en general.

Palmar Angelita, es una empresa unipersonal que se forma en el año 2004 luego de la liquidación de la sociedad AGROPALMAS LTDA. De la cual era socio el Ing. Nestor Hugo Gomez, quien una vez liquidada la sociedad en mención, con la parte de sus activos inicia labores de la siembra, cultivo, cosecha y comercialización del fruto de la plama de aceite y citricos.

En el año 2009 -2010 a raíz de la pandemia del (PC) pudrición de cogollo enfermedad fitosanitaria que azoto la region, se diversifica el cultivo de la palma dando lugar al Cacao y hoy al arroz; este

1.5.4 Reseña Historica de la ISO 9001. Su creación se debió a un desastre militar ocurrido en Reino Unido donde tuvieron lugar la explosión accidental de una carga explosiva. A partir de aquí, se comenzó a exigir a los empresarios que registraran por escrito todos los mecanismos utilizados en la creación de municiones.

Esta acción fue una actuación parecida a la que hoy en día se utiliza para implantar un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) en una organización.

Después de este suceso, en el año 1959 en EEUU se usó un programa de requisitos de calidad en los abastecimientos militares. En 1968, la Allied Quality

assurance Procedures (AQAP) estableció un sistema para garantizar la calidad de los consumos militares.

Ya en el año 1971, la norma se desvinculó del ámbito militar y el Instituto de Estandarización Británico creó la BS 9000, una norma de calidad en la industria electrónica que años más tarde, en 1970, se calificó como la BS 5750 que agrupaba más sectores por lo que era más aplicable.

A principios de 1980, la norma ISO seleccionó una serie de Comités Técnicos para que trabajaran en la mejora de normas comunes para la gestión de la calidad que fueran reconocidas internacionalmente. El resultado de ello se publicó 7 años más tarde por medio de la familia de normas

La BS 5750 fue predecesora de la familia de normas ISO 9000 que se constituyó en 1987. Esta utilizaba los modelos de la BS 5750 para los Sistemas de Administración de la Calidad.

Actualmente ya se ha aprobado el último borrador de esta norma ISO 9001. En el presente año (2015), se prevé conocer la última versión con los nuevos cambios establecidos.

Cada cinco años se revisan las normas para que mantengan su utilidad y vigencia. De esta forma, se llevan a cabo las versiones siguientes:

El conjunto de los estándares ISO 9000:1987 proporcionó un modelo para la garantía de la calidad que centraba este aspecto en el cumplimiento de los requerimientos del producto. No obstante, se abordaba un aspecto de la calidad “limitado” aunque, por el contrario, supuso un papel importante en el asentamiento de una sólida base para siguientes y posteriores mejoras para la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad más perfeccionados. Se aseguran tres modelos: ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003.

Ya en el año 1994 vio la luz la siguiente revisión que no cambió susceptiblemente los tres modelos con los requerimientos.

Tras la revisión del 94 y dentro del comité ISO/TC 176 que gestionaba el desarrollo y mejora de la serie ISO 9000, se planteó realizar una encuesta general y universal entre los clientes y usuarios de las normas ISO 9000. Después de este análisis se creó la versión del año 2000 que conllevó importantes cambios en relación a la adopción de un “enfoque de procesos”, introducción de los ocho principios de la gestión de la calidad así como la conciliación con otros estándares de Sistema de Gestión o la mejora continua, entre otros. Una de las modificaciones más características de esta versión fue el afianzamiento de los tres modelos de aseguramiento de la calidad que existían en uno solo (ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003).

Ocho años después, en 2008, se publicó la última verificación de la ISO 9001 y que está en vigor hoy en día. En ella se ha intentado clarificar alguno de los requerimientos aunque no trajo consigo cambios muy significativos ni de forma ni de fondo respecto a la anterior.

1.6 METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Se elaborará y aplicará un diagnóstico inicial, con el fin de revisar la documentación existente, mecanismos de comunicación con el cliente, cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios, entre otros, del Sistema de Gestión de Calidad. Mediante este diagnóstico se analizará el cumplimiento de los requisitos de la norma 9001-2008 y así definir qué procesos documentados deben implementarse.

Se planea el diseño o planificación del Sistema de Gestión de Calidad con base en los objetivos y el diagnóstico inicial del S.G.C expuestos en el presente proyecto. En esta etapa se definirán a conocer el alcance y las exclusiones del sistema, como la política y los objetivos de calidad, complementando con el mapa de procesos y sus debidas caracterizaciones. Estos permitirán organizar y gestionar las actividades del trabajo para crear valor para el cliente y sus partes interesadas.

En esta etapa, se realizará la documentación necesaria y exigida por la ISO 9001-2008.

Se generará un Sistema de Gestión de Calidad en Palmar Angelita sensibilizando y capacitando al personal para su debida adecuación y manejo del mismo.

Se desarrollará una auditoría interna, donde se aplicarán las mismas la herramienta utilizada en el diagnóstico inicial con el fin de verificar lo realizado en la empresa Palmar Angelita.

Se elaborarán las debidas conclusiones y recomendaciones para que Palmar Angelita tenga en cuenta para su mejoramiento continuo

2. DIAGNÓSTICO INICIAL O AUDITORÍA INICIAL A PALMAR ANGELITA SEGÚN LA NORMA ISO 9001-2008

Para la realización del diagnóstico inicial, se tomarán como parámetros los numerales de la norma ISO 9001- 2008 con los “debe” que es imperativo cumplir. Se elaborará un cuadro comparativo de cada uno de los numerales de la 9001-2008 y las actividades desempeñadas por la empresa, revisando la documentación existente, mecanismos de comunicación con el cliente, cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios, entre otros. A través de este procedimiento se diagnosticará el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001-2008 para definir qué procesos documentados deben implementarse.

Para evaluar cada numeral de la Norma, se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- Criterio 0: El requisito no aplica para la empresa. (NA)
- Criterio 1: El requisito aplica, pero no está documentado. (AND)
- Criterio 2: El requisito aplica y está en proceso de documentación. (APD)
- Criterio 3: El requisito aplica y está implementado. (AI)
- Criterio 4: El requisito aplica, pero no ha sido auditado. (ANA)
- Criterio 5: El requisito ha sido auditado y está en proceso de mejora. (APM)
- Criterio 6: El requisito está auditado y en mejora. (AM)

La investigación será de enfoque cuantitativo longitudinal, básico y su alcance es descriptivo correlacional, debido a que se pretende comparar dos momentos diferentes, un momento inicial que es el estado actual de la empresa Palmar Angelita con respecto a un momento final que será su condición y sus resultados obtenidos frente a los requerimientos de la norma ISO 9001-2008

Cuadro 1. Diagnostico inicial del sistema de gestion de calidad

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										Página: 1 de 10
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
4.	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD										5.4%	Palmar Angelita tiene identificados los procesos pero no los tiene documentados los procedimientos que se están realizando. No se encuentran claras las caracterizaciones de los procesos.
4.1	Requisitos Generales										5.4%	
1.	¿Está establecida una gestión de procesos?			X							5%	
2.	¿Están determinados los procesos para el SGC?			X							5%	
3.	¿Está determinado la secuencia e interacción de los procesos?			X							5%	
4.	¿Están establecidos los criterios y los métodos para asegurar la eficacia de los procesos?			X							5%	
5.	¿Existe un sistema para operar y controlar los procesos?			X							5%	
6.	¿Existen mecanismos para asegurar la disponibilidad de recursos e información que apoyen las operaciones y seguimientos de los procesos?				X						10%	
7.	¿Realizan seguimiento, medición y evaluación de los procesos?				X						10%	
8.	¿Se implementan las acciones necesarias que permitan alcanzar los resultados planificados?			X							5%	
9.	¿Los procesos están sometidos a mejora continua?		X								2%	No existe un manual de funciones. No tienen definidas establecidas política los objetivos de calidad.
10.	¿Los procesos contratados externamente se controlan y están documentados?		X								2%	
4.2	Requisitos de la Documentación										5.4%	
4.2.	Generalidades											
11.	¿Está declarada y documentada la política y objetivos de calidad?		X								5%	
12.	¿Existe el manual de calidad?		X								5%	
13.	¿Existen procedimientos documentados?		X								5%	
14.	¿Existen los documentos y registros correspondientes, que permitan asegurar la planificación, operación y control eficaz de los procesos?		X								5%	

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CrALIDAD ISO 9001:2008										Página: 2 de 10	
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES	
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO		
4.2.2	Manual de Calidad								5%			No existe un manual de calidad	
15.	¿Se encuentra el alcance del sistema de gestión de la calidad, la justificación y sus exclusiones?			X					5%				
16.	¿Se encuentran documentados los procedimientos generales del SGC?			X					5%				
4.2.3	Control de Documentos								6.7%			Existen procedimientos establecidos, pero estos no son controlados ni actualizados para un mejor funcionamiento de los mismos. No existe un procedimiento para el control de los documentos y los registros.	
17.	¿Se mantienen actualizados los Documentos y/o procedimientos específicos?			X					5%				
18.	¿Existe un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para aprobar, describir, actualizar, identificar y				X				5%				
19.	¿La documentación está al alcance de quienes la				X				10%				
4.2.4	Control de Registros								5%			Se evidencias algunos registros pero estos no están controlados.	
20.	¿Se establecen, mantienen y controlan los registros de las revisiones como evidencia de la operación eficaz del sistema de gestión de la			X					5%				
21.	¿Existe un procedimiento documentado que defina los controles para identificar, almacenar, proteger, recuperar, retener y disponer			X					5%				
5.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN										4.05%	Se realizan comunicados establecidos durante el año, pero no se llevan registro de los mismos. Existe la intención de implementar el SGC y la disponibilidad de recursos para el mantenimiento del mismo.	
5.1	Compromiso de la Dirección								2.75%				
22.	¿La dirección comunica a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y		X						2%				
23.	¿Hay un estilo de liderazgo que impulsa la calidad, mejora continua y satisfacción del cliente?		X						2%				

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										Página: 3 de 10
°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
24.	¿La dirección lleva a cabo las revisiones del SGC?			X					5%			
25.	¿La dirección asegura la disponibilidad de recursos?		X						2%			
5.2	Enfoque al Cliente									5%		
26.	¿Se aplican encuestas a los clientes para estudiar y analizar el cumplimiento de sus expectativas y aumentar la satisfacción?			X					5%			Falta implementar mecanismos ante el incumplimiento de alguno de los requisitos exigidos por el cliente.
5.3	Política de Calidad									3.8%		
27.	¿Existe una política de calidad? ¿Esta adecuada al propósito de la organización?			X					5%			No está establecida ni definida una política de calidad.
28.	¿La política de calidad en su declaración incluye el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema?			X					5%			
29.	¿Se proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad?			X					5%			
30.	¿La política de calidad es comunicada y entendida al personal de la organización?		X						2%			
31.	¿La política de calidad es revisada para su continua adecuación?		X						2%			
5.4	Planificación									4%		
5.4.1	Objetivos de Calidad								5%			No se encuentran definidos los objetivos de calidad.
32.	¿Los objetivos de calidad son coherentes con la política de calidad?			X					5%			
33.	¿Los objetivos de calidad son medibles?			X					5%			
34.	¿Se difunden los objetivos y política de calidad a los trabajadores de la organización?			X					5%			
5.4.2	Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad								3%			Ante la falta de implementación de SGC, no existen mecanismos de planificación que permitan el cumplimiento a este requisito.
35.	¿Hay una planificación documentada del SGC?		X						2%			
36.	¿La alta dirección se asegura de que se mantienen la integridad del SGC, cuando se planifica e implementan cambios?		X						2%			

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										Página: 4 de 10
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
37.	¿Existen los mecanismos que garanticen la asignación de recursos para cumplir con los objetivos y planificación?			X					5%			
5.5	Responsabilidad, Autoridad y Comunicación									4.75%		Palmar Angelita posee un organigrama donde se muestra las interacciones de los respectivos cargos. Existe un manual de funciones.
5.5.1	Responsabilidad de la Dirección								5%			
38.	¿Existe un organigrama con las funciones, responsabilidades y autoridades claramente definidas?			X					5%			
39.	¿Son comunicadas dentro de la organización?			X					5%			
5.5.2	Representante de la Dirección								4.25%			
40.	¿Existe un representante de calidad con suficiente autoridad, que asegure la implementación y mantenimiento de los procesos del SGC?			X					5%			
41.	¿Se le informa a la dirección sobre el desempeño del SGC?			X					5%			
42.	¿El representante esta calificado y entrenado para este puesto?			X					5%			
43.	¿El representante promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente?		X						2%			
5.5.3	Comunicación Interna								5%			Existen canales de comunicación pero no son muy eficaces.
44.	¿La dirección establece los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización, efectuando la eficacia del SGC?			X					5%			
5.6	Revisión por la Dirección									4%		No existe un procedimiento o documento que defina los controles necesarios para llevar a cabo las revisiones al SGC que permita mejorarlo, controlarlo y mantenerlo; ya que no se encuentran información.
5.6.1	Generalidades								5%			
45.	¿La dirección revisa el SGC?			X					5%			
46.	¿La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC?			X					5%			
5.6.2	Información de entrada para la Revisión								5%			
5.6.3	Resultados de la revisión								2%			

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										Página: 5 de 10
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
48.	¿Se mantienen registros de las reuniones, decisiones y acciones del comité?		X						2%			
6.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS										6.25%	
6.1	Provisión de Recursos										5%	
49.	¿Se determinan y proporcionan recursos para implementar y mantener el SGC y aumentar el la satisfacción del cliente?			X					5%			
6.2	Recursos Humanos										5%	
6.2.1	Generalidades										5%	
50.	¿Se cuenta con un personal competente y adecuado a las necesidades?			X					5%			
6.2.2	Competencia, Formación y Toma de Conciencia										5%	
51.	¿Existe un plan anual de formación que incluya el desarrollo de la competencia?			X					5%			
52.	¿La organización evalúa la eficacia de la formación?			X					5%			
53.	¿Se mantienen los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia del personal?			X					5%			
54.	¿Está el personal motivado y satisfecho con la organización?			X					5%			
6.3	Infraestructura										10%	
55.	¿Se cuenta con la infraestructura adecuada para la realización del trabajo?				X				10%			
56.	¿Se cuenta con los equipos y servicios de apoyo adecuados para la realización del trabajo?				X				10%			
6.4	Ambiente de Trabajo										5%	
57.	¿Se realizan mediciones al clima organizacional periódicamente?			X					5%			
58.	¿Se aplica algún plan de acción para mejorar el clima organizacional?			X					5%			
7.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO										3.5%	
7.1	Planificación de la realización del Producto										5%	

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										Página: 5 de 10
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
48.	¿Se mantienen registros de las reuniones, decisiones y acciones del comité?		X						2%			
6.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS										6.25%	
6.1	Provisión de Recursos								5%			
49.	¿Se determinan y proporcionan recursos para implementar y mantener el SGC y aumentar el la satisfacción del cliente?			X					5%			
6.2	Recursos Humanos								5%			
6.2.1	Generalidades								5%			
50.	¿Se cuenta con un personal competente y adecuado a las necesidades?			X					5%			
6.2.2	Competencia, Formación y Toma de Conciencia								5%			
51.	¿Existe un plan anual de formación que incluya el desarrollo de la competencia?			X					5%			
52.	¿La organización evalúa la eficacia de la formación?			X					5%			
53.	¿Se mantienen los registros apropiados de la educación formación, habilidades y experiencia del personal?			X					5%			
54.	¿Está el personal motivado y satisfecho con la organización?			X					5%			
6.3	Infraestructura								10%			
55.	¿Se cuenta con la infraestructura adecuada para la realización del trabajo?				X				10%			
56.	¿Se cuenta con los equipos y servicios de apoyo adecuados para la realización del trabajo?				X				10%			
6.4	Ambiente de Trabajo								5%			
57.	¿Se realizan mediciones al clima organizacional periódicamente?			X					5%			
58.	¿Se aplica algún plan de acción para mejorar el clima organizacional?			X					5%			
7.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO										3.5%	
7.1	Planificación de la realización del Producto								5%			

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										Página: 6 de 10
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
60.	¿En la planificación se considera la relación con otros procesos?			X					5%			No existen evidencias suficientes sobre la prestación del servicio
61.	¿Se cuenta con los procesos de validación e inspección del producto?			X					5%			
7.2	Procesos Relacionados con el Cliente								3%			Falta llevar mejor los registros sobre los productos.
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto								5%			
62.	¿Se llevan registros que proporcionen evidencia de que los productos cumplen con los requisitos del cliente, incluyendo las actividades de venta y posteriores a la misma?				X				10%			
63.	¿Están definidos e identificados los requisitos legales y reglamentarios de los productos?	X							0%			
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto								1%			
64.	¿Se chequea y se revisa lo que espera el cliente antes de la aceptación de la firma del contrato?	X							0%			Palmar Angelita hace la revisión de los requisitos relacionados por el cliente pero falta un procedimiento para evidenciar su compromiso cumplimiento.
65.	¿Se encuentran definidos los requisitos de los productos?		X						2%			
7.2.3	Comunicación con el Cliente								3%			
66.	¿Existe una comunicación clara y abierta con el cliente?			X					5%			
67.	¿Hay contratos formales con los clientes y se incluyen los requisitos en el mismo?		X						2%			Faltan controles de medición de grado de satisfacción de los clientes.
68.	¿Existe un sistema para tratar las quejas e implementar las mejoras de las mismas?		X						2%			
7.3	Diseño y Desarrollo								0%			Este numeral se excluye debido a que Palmar angelita no diseña los productos que presta a sus clientes.
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo								0%			
69.	¿Dentro de la planificación del diseño y desarrollo del producto o servicio, se establece la revisión, verificación, responsabilidad y autoridad para cada etapa?	X							0%			

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA										Página: 7 de 10		
		DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008												
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES		
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO			
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo.								0%					
70.	¿En la realización del diseño, se toma en cuenta los requisitos funcionales, los reglamentos legales y normativos?	X							0%					
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo								0%					
71.	¿Los resultados del diseño, permiten verificar el cumplimiento de los requisitos de entrada para el diseño y desarrollo y hace referencia a los criterios de aceptación del producto?	X							0%					
7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo								0%					
72.	¿Se realizan revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo del producto, para evaluar la capacidad de cumplir los requisitos?	X							0%					
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo								0%					
73.	¿Se llevan registros de los resultados de verificación del diseño y desarrollo?	X							0%					
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo								0%					
74.	¿Se llevan registros de los resultados de validación del diseño y desarrollo?	X							0%					
7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo								0%					
75.	¿Se llevan registros de los resultados de cambios del diseño y desarrollo?	X							0%					
7.4	Compras								5%			No se encuentra definido un proceso de compras. No se evidencian registro de la evaluación de proveedores.		
7.4.1	Procesos de Compras								5%					
76.	¿Hay un proceso de compras establecido?			X					5%					
77.	¿Se establecen criterios para la selección, evaluación y la re-evaluación de los proveedores y se mantienen registros?			X					5%					
7.4.2	Información de las Compras								5%					
78.	¿Están descritos los requisitos del los productos a comprar?			X					5%					
7.4.3	Verificación de los productos comprados								5%					
79	¿Se documenta la verificación de los productos comprados?			X					5%					

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										Página: 8 de 10
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
7.5	Producción y Prestación del Servicio								3%			
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio								5%			No existen controles aplicados al proveedor ni al producto.
80.	¿Se lleva control de la producción y la prestación del servicio?			X					5%			
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio								0%			Este numeral se excluye
81.	¿Se validan los procesos de producción y se lleva registro de las mismas?	X							0%			
82.	¿Se lleva control de los equipos de medición y seguimiento?	X							0%			
83.	¿Se validan los resultados?	X							0%			
7.5.3	Identificación y Trazabilidad								5%			Falta establecer un procedimiento documentado para ejercer mayor control.
84.	¿Se identifican el estado del producto respecto a los requisitos de seguimiento y medición?			X					5%			
85.	¿Se controla la identificación única del producto y se mantienen registros?			X					5%			
7.5.4	Propiedad del Cliente								0%			
86.	¿Existe un procedimiento para cuidar los bienes de los clientes y proteger la información?	X							0%			
7.5.5	Preservación del producto								5%			
87.	¿Existe un procedimiento para preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto?			X					5%			
7.6	Control de los equipos de seguimiento y medición								5%			Se evalúa el control de equipos pero no hay registros suficientes.
88.	¿Se evalúa y registra la validez de los resultados de las mediciones de un producto no conforme y se toman acciones?			X					5%			
89.	¿Existen registros de los resultados de la calibración y verificación?			X					5%			

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										<
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
8.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA										4.15%	Palmeras maneja una encuesta dirigida a sus clientes sobre medida de satisfacción del cliente, pero sobre están no se realiza control alguno.
8.1	Generalidades								5%			
90.	¿Hay procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora para demostrar la conformidad de los productos?			X					5%			
91.	¿Existen procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora para demostrar la conformidad y mejora del SGC?			X					5%			
8.2	Seguimiento y Medición								7.5%			No se tiene documentado un procedimiento para las auditorías internas
8.2.1	Satisfacción del cliente								5%			
92.	¿Se mide la satisfacción del cliente?			X					5%			
8.2.2	Auditoría interna								5%			
93.	¿Está definido y documentado un proceso de auditorías internas y se lleva a la práctica?			X					5%			
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos								10%			
94.	Existen mecanismos y/o métodos para el seguimiento y medición de los procesos en el SGC?				X				10%			
8.2.4	Seguimiento y medición del producto								10%			
95.	¿Existe seguimiento y medición de las características del producto para verificar que cumplan con los requisitos del SGC?				X				10%			No existe un Procedimiento para llevar mejor los controles del producto no conforme.
96.	¿Existen evidencias de la conformidad y aceptación del producto?				X				10%			
8.3	Control del Producto No Conforme								4.25%			
97.	¿Está definido y documentado un procedimiento de control de no conformidades y se lleva a la práctica?			X					5%			
98.	¿Se identifican y controlan las no conformidades de un producto, para prevenir su uso y entregas no intencionadas?			X					5%			

Cuadro 1. (Continuacion)

		PALMAR ANGELITIA DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008										Página:10.de 10
N°	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001: 2008	ESCALA DE VALORACIÓN							% DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		NA	AND	APD	AI	ANA	APM	AM	NIVELES	SUBCAPITULO	CAPITULO	
99.	¿Se toman acciones apropiadas a los efectos reales o potenciales de la no conformidad del producto?			X					5%			
100.	¿Mantienen registros de las no conformidades?		X						2%			
8.4	Análisis de Datos									2%		No se lleva control de los indicadores de los procesos ya que estos no se han definidos en su totalidad.
101.	¿Se analizan los datos obtenidos de las no conformidades para la eficacia y mejora continua del SGC?		X						2%			
8.5	Mejora									2%		No son llevadas a conciencia la toma acciones correctivas o eventivas, algunas veces no se realizan ya que no son controladas.
8.5.1	Mejora Continua									2%		
102.	¿Hay un sistema documentado para mantener en marcha la mejora continua del SGC?		X						2%			
8.5.2	Acción Correctiva									2%		
103.	¿Existe un procedimiento documentado para definir las acciones correctivas y el tratamiento de las mismas?correctivas y el tratamiento de las mismas?		X						2%			
8.5.3	Acción de Preventiva									2%		
104.	Existe un procedimiento documentado para definir las acciones preventivas y el tratamiento de las mismas?el tratamiento de las mismas?		X						2%			

Fuente. Este estudio

2.1 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO INICIAL SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008

En el cuadro A se incluye una visualización de los resultados del diagnóstico inicial aplicado en Palmar Angelita.

Según el diagnóstico inicial, se determinó que Palmar Angelita cumple con el 4.62% de los deberes de la norma ISO 9001:2008, por lo tanto se asume que en Palmar Angelita no existe un sistema de gestión de calidad implementado, a pesar de los esfuerzos que se han realizado en la organización.

Ponderación se desarrolló de acuerdo con la fórmula de progresión geométrica:

$$R = \sqrt[n]{\text{Valoración máxima} / \text{valoración mínima}}$$

En
don
de:

n = Al número de categorías creadas de acuerdo a los criterios planteados.

R = Razón geométrica a utilizar para la obtención de las diferentes ponderaciones para cada uno de los criterios.

Valoración máxima = 100

Valoración mínima = 1

Resolviendo para el caso que nos ocupa el valor de **R** es:

R = 2,15443469

La razón geométrica obtenida (2,15), fue multiplicada por el valor mínimo para poder conseguir la ponderación del criterio 1, posteriormente este valor tomado y multiplicado por la razón geométrica (2,15) para la ponderación del criterio 2, y así sucesivamente hasta conseguir la ponderación de los demás criterios. Consecuentemente las ponderaciones para los criterios diseñados fueron las siguientes:

Cuadro 2. Descripción de los criterios del diagnostico inicial con su debida ponderación

No	Criterio	Descripción	Ponderación %
0	NA	El requisito no aplica para la empresa.	0%
1	AND	El requisito aplica, pero no está documentado.	1%
2	APD	Requisito aplica y está en proceso de documentación.	5%
3	AI	El requisito aplica y esta implementado.	8%
4	ANA	El requisito aplica, pero no ha sido auditado	20%
5	APM	El requisito ha sido auditado y está en proceso de mejora.	46%
6	AM	El requisito esta auditado y en mejora.	100%

Fuente. Este estudio

2.2 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO INICIAL SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008

2.2.1 Diseño del sistema de gestión de la calidad. El diseño del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa Palmar Angelita., se realizará con base en los objetivos y el diagnóstico inicial del S.G.C expuestos en el presente proyecto.

2.2.2 Alcance del sistema de gestión de la calidad. El Sistema de Gestión de Calidad aplica al cultivo industrial y venta del fruto de palma aceitera, de calidad a costos razonables para satisfacer a nuestros clientes.

2.3 EXCLUSIONES

Los siguientes numerales de la Norma ISO 9001-2008 no aplican en Palmar Angelita.

2.3.1 Diseño y Desarrollo: Palmar Angelita dentro de sus funciones y servicios no desempeña alguna que contemplen diseños ya que su función primordial es el cultivo y venta del fruto de palma aceitera, cacao y arroz.

2.3.2 Validación de los procesos de cultivo, venta y prestación del servicio:

Las actividades que se ejecutan en Palmar Angelita se les realizara seguimiento y medición para garantizar el cumplimiento de los requisitos del cliente, y la verificación del fruto Madura depalma aceitera contenidas en el alcance se hace en el transcurso del proceso productivo, permitiendo localizar los defectos antes que sea entregado al cliente para su utilización.

2.4 POLÍTICA DE CALIDAD

Palmar Angelita conoce la importancia de tener una política y unos objetivos de calidad debido a que estos dos son el eje central del sistema de gestión de calidad que se van a establecer en la organización. Ellos proporcionaran un marco de referencia que servirá para tener claras las metas que se deben cumplir y los resultados que se deben alcanzar.

La política de calidad debe ser adecuada al propósito de la organización, donde se plasmen los compromisos con la satisfacción de los clientes, con el mejoramiento continuo y con la contribución a otras partes interesadas.

Para el establecimiento de la política de calidad de Palmar Angelita, se planea la identificación de las necesidades del cliente y de la organización, para tal fin, en una reunión con el comité de calidad se determinarán las necesidades tanto de los clientes como de la organización.

Una vez determinadas dichas necesidades, se analiza mediante una hoja de análisis de impacto, la relación presente entre las necesidades del cliente y la organización, con el fin de identificar las necesidades más significativas para las dos partes. (Ver cuadro 3).

Cuadro 3. Hoja de análisis para la planificación de la calidad

HOJA DE ANÁLISIS PARA LA PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE PALMAR ANGELITA							
		EXPECTATIVAS, NECESIDADES DEL CLIENTE					
		Cumplimiento de requisitos legales	Calidad de los procesos	Precio	Mínimos tiempos de entrega	Servicios posventa	Total
EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS Y METAS DE LA ORGANIZACIÓN	Satisfacción del Cliente	5	5	3	3	5	21
	Relaciones con Proveedores	5	5	3	1	1	15
	Mejoras de las competencias del personal	1	1	1	1	3	7
	Posicionamiento regional	1	1	1	1	1	5
	Unificación de áreas de trabajo	1	1	1	3	1	7
Total		13	13	9	9	11	55

Fuente. Este estudio

5 = Total

3 = Parcial

1 = Ninguna

2.5 OBJETIVOS DE CALIDAD

Los objetivos de calidad deben ser coherentes con la política de calidad y el compromiso con la mejora continua y su logro debe ser mensurable; se evidenciara por medio de indicadores y se podrá ver el cumplimiento o no de las metas estipuladas en la política. Una vez definida la política de calidad se revisarán, adecuarán, y aprobarán los objetivos de calidad con el propósito de que sea coherente con la finalidad del sistema y la política de calidad. Después de un amplio debate, se acordó que los objetivos queden redactados de la siguiente manera:

- Mejorar continuamente con el sistema de gestión de calidad.
- Cumplir con los requisitos legales y de la norma ISO 9001-2008 aplicables a la organización.
- Incrementar la satisfacción de los clientes.
- Difundir la política de calidad a toda la organización.
- Optimizar los recursos.

2.6 INDICADORES DE GESTIÓN

Con el fin de darle seguimiento a los objetivos de calidad de Palmar Angelita, creara indicadores con el objeto de medir las metas relacionadas con cada uno de los objetivos.

Cuadro 4. Indicadores de gestión de los objetivos de Calidad.

OBJETIVOS DE CALIDAD	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FORMULA DE CALCULO	FRECUENCIA DE ANALISIS	META	RESPONSABLE
Mejorar continuamente el SGC	Estado de acciones correctivas	%	$(\# \text{ acciones correctivas cerradas} / \# \text{ acciones correctivas identificadas y documentadas}) \times 100$	Semestral	82%	Coordinador de calidad
Cumplir con los requisitos legales	Cumplimiento de requisitos legales	%	$(\# \text{ requisitos que se cumplen} / \# \text{ requisitos aplicables}) \times 100$	Semestral	100%	Gerente
Incrementar la satisfacción de los clientes	Satisfacción del cliente	%	$(\sum \text{ resultados grado de satisfacción del cliente} / \# \text{ clientes encuestados}) \times 100$	Trimestral	80%	Coordinador de calidad
	Cumplimiento a tiempo con la entrega del producto	%	$(\# \text{ productos entregados a tiempo} / \# \text{ productos vendidos}) \times 100$	Trimestral	90%	Jefe de Producción
Mantener personal competente para el Sistema de Gestión de Calidad	Evaluación de desempeño del personal	%	$(\text{Calificación promedio en evaluación de desempeño} / \text{total pruebas realizadas}) \times 100$	Semestral	80%	Jefe de Recurso Humano
	Difusión de la política de calidad	%	$(\# \text{ empleados enterados de la política} / \# \text{ total de empleados}) \times 100$	Anual	100%	Coordinador de calidad
Optimizar los recursos	Cumplir la ejecución presupuestal	%	$(\$ \text{ presupuesto real ejecutado} / \$ \text{ presupuesto asignado del año}) \times 100$	Trimestral	90%	Gerente

Fuente. Este estudio

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

3.1 PROCESOS GERENCIALES O ESTRATEGIAS

Es un conjunto de actividades a través de las cuales la empresa gerencia el diseño de la producción y/o servicio, generalmente están asociados a metas de largo plazo; este proceso se encarga de asegurar la disponibilidad de recursos e información para apoyar la operación y el seguimiento de la organización. Dentro de los procesos gerenciales encontramos:

3.2 PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Su objetivo es revisar el SGC de Palmar Angelita para asegurarse de su adecuación, implementación y eficacia y/o mejora continua, la revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC incluyendo la política, los objetivos y las metas, generando estrategias para el cumplimiento de las mismas.

3.3 PROCESO DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA

Tiene como objetivo formular, ejecutar y evaluar las acciones que permitan lograr los objetivos establecidos y también debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora del sistema de gestión de calidad.

3.4 PROCESO DE REVISIÓN GERENCIAL

Dirigir la organización basado en lineamientos estratégicos, gestionando adecuadamente los recursos a los procesos de la organización, revisando el SGC para asegurar la adecuación y eficacia.

Estos procesos están vinculados al ámbito de las responsabilidades por la dirección.

3.5 PROCESOS OPERATIVOS O FUNCIONALES.

Son un conjunto de actividades a través de las cuales la empresa diseña, produce, mercadea, entrega y apoya sus productos o servicios.

3.6 PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS.

Su objetivo es proveer de forma oportuna, efectiva y eficaz los productos y servicios requeridos por cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad, a su vez buscando encontrar precios razonables, calidad y duración para garantizar su óptimo funcionamiento.

3.7 PROCESO DE PRODUCCIÓN.

Su objetivo es realizar un sistema de actividades interrelacionadas entre sí de forma eficaz y eficiente orientada a la primas en productos de alta calidad, obteniendo la máxima satisfacción de los clientes.

3.8 PROCESO DE GESTIÓN DE MERCADEO Y VENTAS.

Su objetivo es atraer nuevos clientes y mantener satisfechos a los clientes existentes mediante las técnicas de mercadeo buscando el aumento en las ventas de la organización.

3.9 PROCESOS DE APOYO

Son procesos que soportan uno o más procesos, con frecuencia proveen entradas indirectas. Se suelen referir a procesos relacionados con recursos y mediciones.

3.10 PROCESO DE RECURSO HUMANO

Su objetivo es identificar, desarrollar y mantener las competencias requeridas en el personal y en los contratistas. El personal que realice trabajos debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas.

3.11 PROCESO ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Tiene como objetivo proporcionar y gestionar adecuadamente los recursos financieros necesarios para la operación, se debe mantener libros y registros de contabilidad de ingresos y egresos correspondientes a las actividades de la organización.

3.12 PROCESO DE MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURA:

Su objetivo es mantener la infraestructura de la empresa Palmar Angelita, garantizando la disponibilidad y confiabilidad operacional.

3.13 PROCESO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:

Su objetivo es coordinar, verificar, asegurar y las actividades que garanticen el uso adecuado de los documentos, registros y demás requisitos de calidad con el fin de lograr un buen funcionamiento y manejo en Palmar Angelita. En la Figura 7 se plasma el mapa de procesos de Palmar Angelita.

4. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La documentación es parte fundamental del sistema de gestión de calidad para cualquier empresa, ya que en “la documentación se plasman no sólo las formas de operar de la organización sino toda la información que permite el desarrollo de los procesos y la toma de decisiones.

La documentación es el soporte y la evidencia del funcionamiento del sistema de gestión de calidad.

4.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

El diseño de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad se realizara con base en los requisitos exigidos por la NTC-ISO 9001:2008 y las necesidades de la organización.

Se realizó un chequeo de la documentación exigida por la norma y los documentos existentes. Se determinaron cuáles numerales de la norma están actualmente implementados, cuáles de ellos requieren modificaciones y cuáles se deben incluir en la documentación. (Ver cuadro 5).

NE: No existe, **E:** Existe, **I:** Implementado y **A:** Auditado

Cuadro 5. Chequeo de la documentación respecto a la norma

CHEQUEO DE LA DOCUMENTACIÓN RESPECTO A LA NTC-ISO 9001:2008						
Numeral	Documentos Obligatorios	Estado Actual de los Documentos				Nombre del documento si existe
		NE	E	I	A	
4.2.1	Política de Calidad	X				
4.2.1	Objetivos de calidad	X				
4.2.2	Manual de calidad	X				
4.2.3	Procedimiento de control de Documentos	X				
4.2.4	Procedimiento de control de Registros	X				
8.2.2	Procedimiento de auditorías internas.	X				
8.3	Procedimiento de control de producto no conforme	X				
8.5.2	Procedimiento de acciones correctivas	X				
8.5.3	Procedimiento de acciones Preventivas	X				
5.6.1	Registro de la revisión por la Dirección					
6.2.2 e	Registro de educación, formación, habilidades y experiencia		X			Evaluaciones de contratación, hojas de vida.
7.1 d	Registros que evidencian que los procesos de realización y el producto resultante cumplen con los requisitos	X				
7.2.2	Registro de la revisión de los requisitos relacionados con el producto		X			Cotizaciones
7.4.1	Registro de los resultados de las evaluaciones del proveedor y de cualquier acción necesaria que se deriva de la misma			X		Evaluación del desempeño de proveedores
7.5.3	Registros de la identificación única del producto, cuando la trazabilidad sea un requisito	X				
7.5.4	Registros de pérdida, deterioro o manejo inadecuado de los bienes de la propiedad del cliente	X				
7.6	Registros de la validez de los resultados de la calibración y verificación		X			Mantenimiento de los equipos
8.2.2	Registros de los resultados de las auditorías internas y de las	X				

Cuadro 5. (Continuación)

CHEQUEO DE LA DOCUMENTACIÓN RESPECTO A LA NTC-ISO 9001:2008						
Numeral	Documentos Obligatorios	Estado Actual de los Documentos				Nombre del documento si Existe
		NE	E	I	A	
	actividades de seguimiento					
8.2.4	Registros que indiquen la identidad de las personas que autorizan la liberación del producto	X				
8.3	Registro de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada, incluyendo concesiones		X			Cuadro de control.
8.5.2 e	Registro de los resultado de las acciones correctivas tomadas	X				
8.5.3 d	Registro de los resultado de las acciones preventivas tomadas	X				

Fuente. Este estudio

4.2 DISEÑO ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN

La estructura documental del sistema de gestión de calidad de Palmar Angelita, se diseñará de la siguiente manera:

- Manual de Calidad
- Documentos requeridos para la planificación (procedimientos, instructivos, formatos).
- Registros

4.3 DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA LA PLANIFICACIÓN

El cuadro 6, muestra el modelo del formato diseñado para un procedimiento

1 2 3 4

1 2 3 4			
PA DPE P 002			
1	2**	3	4
Define en nombre de la empresa. Palmar Angelita:	Define el proceso que se está documentado DPE: Direccionamiento y planeación estratégica.	Define el tipo de documento: Manual: (M) Procedimiento (P) Instructivo: (I) Registro: (R) Caracterización: (C)	Define el consecutivo del documento. Para cada tipo de documento se inicia la numeración en 001

A continuación se listan las abreviaturas de los procesos del sistema de gestión de calidad a implementar en Palmar Angelita:

TIPO DE PROCESO	PROCESO	INICIAL
GERENCIALES	Gestión de mejora continua	GMC
	Revisión Gerencial	RGE
	Direccionamiento y planeación estratégica	DPE
OPERACIONALES	Gestión de compras	GCO
	Producción	PCC
	Almacenamiento y Despachos	ALD
	Gestión de Mercadeo y Ventas	GMV
APOYO	Recurso Humano	RRH
	Gestión de Calidad	SGC
	Administración Financiera	ADF
	Mantenimiento e Infraestructura	MAN

Contenido: Objetivo, alcance, definiciones, condiciones generales desarrollo (Cuerpo del trabajo) e historial de revisiones.

Cuadro 6. Guía elaboración de documentos del SGC.

PALMAR ANGELITA	PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobado por:	
		Fecha	Código:
	INSTRUCTIVO DE ELABORACIÓN DE	Página:	Versión:

1. Objeto:

Define el tema y el propósito del documento. Responde que se pretende (¿QUE?) y lo que se quiere alcanzar con la aplicación del documento (¿PARA QUE?).

2. Alcance:

Establece el campo de aplicación del documento. Puede hacer referencia a áreas, cargos o actividades donde se aplica el documento.

3. Definiciones:

Describe el significado de los términos de carácter técnico y/o no comunes que se empleen en la redacción del documento y que no sean de amplio conocimiento o que su interpretación pueda generar confusión.

4. Condiciones Generales:

Comprende aclaraciones u observaciones que contribuyen a la mejor interpretación del documento.

5. Cuerpo del Documento:

El cuerpo del documento Manual, Procedimiento e Instructivo.

☐

PROCEDIMIENTO

El cuerpo del procedimiento se presenta de la siguiente forma:

DIAGRAMA DE FLUJO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Incluye el diagrama de flujo que indica las etapas secuenciales del procedimiento.	Es una descripción de las actividades del procedimiento en forma detallada, indicando secuencialmente los pasos a seguir. Se relacionan el código y el nombre del manual, procedimiento e instructivo o registro involucrado.	Indica el cargo involucrado en la aplicación del documento

Cuadro 6. (Continuación)

☐ **MANUALES E INSTRUCTIVOS**

Algunos manuales incluyen una tabla de contenido de acuerdo con las necesidades del mismo.

El cuerpo de los manuales e instructivos se presenta por medios de gráficos, tablas, texto, según la necesidad y referencia documentos relacionados con su aplicación.

☐ **FORMATOS Y REGISTROS**

La presentación de formatos del sistema de gestión de calidad se hizo en la siguiente forma:

Encabezado con las letras PA que corresponden al logo de la empresa, identificación o título, código de formato, número de revisión.

6. Historial de Revisiones:

Se debe relacionar en su última hoja el historial de revisiones que ha sufrido el documento (manual, procedimiento e instructivo), referencia el número de revisión, la fecha de aprobación y la respectiva descripción del cambio.

VERSIÓN No	FECHA DE APROBACIÓN	No DE SOLICITUD DE REVISIÓN	DESCRIPCION DEL CAMBIO

Fuente. Este estudio

Posteriormente se nombran los procedimientos, instructivos y formatos que se realizaron en PALMAR ANGELITA para el sistema de gestión de calidad, estos procedimientos corresponden a cada uno de los procesos representados en el mapa de procesos y a los procedimientos mandatorios exigidos por la ISO 9001-2008.

- PA-DPE-P-001 Procedimiento de Direccionamiento y Planeación Estratégica.
- PA-RGE-P-002 Procedimiento Revisión Gerencial.
- PA-GCO-P-003 Procedimiento Gestión de Compras.
- PA-PCC-P-004 Procedimiento de Producción
- PA-GMV-P-005 Procedimiento de Gestión de Mercadeo y Ventas.
- PA-RRH-P-006 Procedimiento de Recurso Humano.
- PA-ADF-P-007 Procedimiento de Administración Financiera-Compras.
- PA-SGC-P-008 Procedimiento de Sistema de Gestión de Calidad.
- PA-SGC-P-009 Procedimiento de Elaboración y Control de Documentos.
- PA-SGC-P-010 Procedimiento de Control de Registros.
- PA-GMC-P-011 Procedimiento de Acciones Preventivas y Correctivas
- PA-SGC-P-012 Procedimiento de Producto No Conforme.
- PA-GMC-P-013 Procedimiento de Auditoría Interna.
- PA-GCO-P-014 Procedimiento de recibo y verificación del producto
- PA-PCC-P-015 Procedimiento de Análisis de Materiales en laboratorio.
- PA-ALD-P-016 Procedimiento de Almacenamiento y Despachos.
- PA-ALD-P-017 Procedimiento de Inventario de Materiales.
- PA-MAN-P-018 Procedimiento de Mantenimiento.
- PA-GMC-M-002 Manual del Sistema de Gestión de Calidad.
- PA-GMC-F-001 Acciones Correctivas y Preventivas.
- PA-SGC-F-002 Producto No Conforme.
- PA-SGC-F-003 Plan de Auditoría.
- PA-GCO-F-004 Formato Evaluación y Re-evaluación de proveedores.
- PA-SGC-F-005 Formato Nivel de satisfacción del cliente.
- PA-SGC-F-006 Formato de Revisiones por la dirección.
- PA-SGC-F-007 Formato de Desempeño de Personal.
- PA-GRH-F-008 Formato de Cronograma de capacitaciones.
- PA-MAN-F-009 Formato de Cronograma de mantenimiento,
- PA-MAN-F-010 Formato de Cronograma de calibración de equipos.
- PA-MAN-F-011 Formato de Control de los dispositivos de seguimiento medición.
- PA-GCO-F-012 Formato de Listado de proveedores de productos.
- PA-GCO-F-013 Formato de Recepción de insumos de materia prima
- PA-SGC-I-001 Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de Calidad.
- PA-ADF-I-002 Comunicación Interna.
- PA-ADF-I-003 Comunicación Externa.
- PA-SGC-R-001 Registro Listado Maestro de Documentos

- PA-SGC-R-002 Registro Listado Maestro de Documentos externos.
- PA-SGC-R-003 Registro Listado Maestro de Registros.
- PA-SGC-R-004 Registro de Distribución de Documentos
- PA-SGC-R-005 Solicitud de Creación, Revisión o Anulación de Documentos.
- PA-MAN-R-006 Registro de temperatura, humedad y cadena de frío.

4.4 CREACIÓN DE LOS DOCUMENTOS.

La creación de documentos del sistema de gestión de calidad se desarrolló por medio del criterio de la pirámide documental, los 4 niveles de la estructura documental del sistema de gestión de calidad de Palmar angelita son: Nivel I: Política y objetivos de calidad, Nivel II: Manual de calidad, Nivel III: Procedimientos instructivos y formatos, y Nivel IV: Registros. Sobre estos se estructuro el sistema.

Figura 1. Pirámide Documental



Fuente. Este estudio

4.4.1 Política y Objetivos de Calidad: Aquí se define la política y los objetivos de calidad, los cuales son el eje central del sistema de gestión de calidad que se van a establecer en la organización; ellos proporcionan un marco de

referencia que servirá para tener claros las metas que se deben cumplir y los resultados que se deben alcanzar.

4.4.2 Manual de calidad: Se debe crear el documento que especifica el sistema de gestión de calidad de Palmar Angelita.

4.4.3 Procedimientos: se deben aplicar y dar a conocer los procedimientos mandatorios exigidos por la norma; el procedimiento es una descripción clara y detallada de la forma como se debe llevar a cabo una actividad o un proceso.

4.4.4 Instructivos y Formatos: Se Generan algunos formatos e instructivos.

4.4.5 Registros: Estos son los documentos que evidencian la implementación del sistema de gestión de calidad.

4.5 IMPLEMENTACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

La etapa de implementación de los documentos se basa en la divulgación, a todos y cada uno de los jefes y participantes de cada proceso, de la documentación diseñada para el sistema de gestión de calidad. Dicha divulgación se realizará mediante jornadas de sensibilización con el fin de instruir al personal en cómo darle cumplimiento a los requisitos de la ISO 9001-2008.

Este proceso se hará de manera ordenada, para lo cual se realizarán los siguientes pasos:

4.5.1 Revisión de la documentación. En reunión con el coordinador de calidad, los jefes y participantes de cada proceso, se revisará la documentación del sistema de la calidad. Es conveniente recalcar que los jefes y participantes de cada proceso serán coautores de la documentación y su participación en la revisión consolidará la calidad del documento ya que son ellos quienes conocen con exactitud las necesidades que se tienen para el desarrollo de los procesos.

En la revisión de cada uno de los procedimientos, formatos, registros, instructivos y demás documentos se tendrá en cuenta la facilidad de entendimiento y diligenciamiento a fin del que el proceso sea lo suficientemente claro y versátil para que cualquier persona pueda utilizarlo o diligenciarlo.

4.5.2 Validación de los formatos. La validación de los formatos será realizada por el comité de calidad, en reunión formal donde se estudiarán cada uno de ellos y posteriormente se llevarán a gerencia para su visto bueno. Una vez firmados por gerencia el formato entrará en vigencia. Cuando un formato sufra una revisión debe contener un número consecutivo que indica el número de revisiones que se han hecho del mismo.

Una vez firmado por la gerencia, se entregaran sendas copias a las partes interesadas para que los comenzaran a utilizar y si fuera el caso realizaran las sugerencias de cambios para futuras revisiones.

4.5.3 Implementación de los procedimientos. Luego de revisados y aprobados los procedimientos se continuara con su comunicación e implementación. Esta actividad se realizó con la colaboración de los jefes de proceso, utilizando estrategias como reuniones para concientizar al personal en el manejo adecuado de los procedimientos y en el control que deben ejercer para la implementación de los mismos.

Esta etapa es una de las más difíciles en el sistema de gestión de calidad, debido a que, a pesar de que el personal participa en el diseño de los procedimientos, contando lo que hacen en su trabajo, no estaba acostumbrado a dejar evidencia escrita de las actividades que realizan. Gracias a la decidida participación y toma de conciencia de todo el personal se logró el éxito en esta etapa. Es importante continuar generando estímulos para que el personal no desfallezca con la dinámica y el entusiasmo que manifestaron durante el periodo de la implementación.

4.6 DOCUMENTOS DISEÑADOS

4.6.1 Documentos disponibles para el sistema de gestión de calidad. El primer documento que encontramos es el Registro del listado maestro de documentos "R - 001". Este documento contiene la lista de los documentos inherentes al SGC. Existen otros registros de listados maestros como son el listado de documentos externos "R - 002" y el listado maestro de registros "R - 003". El listado es una guía para encontrar cualquier documento. Basta buscarlo por el nombre y allí encontramos información del sitio donde se encuentran, las características de las copias y cuál es la última revisión de dicho documento. Asimismo si una persona tiene una copia de un documento y quiere saber si esa es la última revisión en el listado maestro encuentra esta información

4.6.2 Análisis de los resultados de la documentación. Los documentos que constituyen el sistema de gestión de calidad, se muestran en el cuadro 7.

Cuadro 7. Documentos del SGC en PPW

TIPO DE DOCUMENTO	CANTIDAD (unidades)	PORCENTAJE (%)
Manuales	2	3%
Instructivos	6	9%
Caracterizaciones	12	19%
Procedimientos	17	26%
Formatos y registros	28	43%
TOTAL	59	100%

Fuente. Este estudio

En el cuadro 7, se puede observar que hay una mayor concentración de documentación en los formatos y registros (43%), este alto porcentaje aunado al de procedimientos (26%) es característico de una empresa de producción agrícola como en realidad lo es Palmer Angelita. De otra parte podemos inferir de las caracterizaciones (19%) que los productos que se procesan son relativamente pocos.

5. PROGRAMACIÓN Y PLANEACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

5.1 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Esta etapa tiene como objetivo poner en práctica todo lo diseñado, diagnosticado y elaborado del sistema de gestión de calidad en Palmar Angelita como lo son los manuales, registros, procedimientos y demás documentos creados para el sistema. Para el éxito de esta etapa, se diseñaron estrategias de comunicación con el personal de la empresa.

La implementación de todos los sistemas de gestión de calidad pasa por capacitar al personal para mantener las competencias necesarias para desarrollar un buen trabajo

5.2 SENSIBILIZACIÓN

Para un buen funcionamiento del SGC se requieren jornadas de sensibilización y capacitación para todo el personal de la organización. Se le dará especial importancia a aquellas áreas en donde se detecta resistencia al cambio, ya que es difícil modificar una conducta que sistemáticamente se ha venido realizando por años; sin embargo se logra una adecuada colaboración y toma de conciencia de la importancia y los beneficios que trae el sistema de gestión de la calidad tanto para la empresa como para sus trabajadores ya que estos dos factores son dependientes para el funcionamiento del sistema.

Dentro de las herramientas que sirvieron de apoyo para las jornadas de sensibilización y capacitaciones del sistema de gestión de calidad, se encuentran charlas o reuniones grupales con el personal tanto administrativo como operativo, socializaciones con cada uno de los empleados dueños de procesos, estas actividades serán apoyadas con material audiovisual, por lo cual se tomará en cuenta los aspectos más significativos de la norma ISO 9001-2008. Los temas a tratar serán:

- Generalidades de la norma.
- Familia de las normas ISO.
- Principios de la calidad.
- Términos y definiciones relativos a la calidad.
- Ciclo PHVA.
- Beneficios del sistema de gestión de calidad

Finalmente se define la metodología con sus respectivas fases para un buen desarrollo y manejo dentro de la organización, creando conciencia y

compromiso de los empleados, con el fin de alcanzar la implementación del sistema de gestión de calidad.

5.3 CAPACITACIÓN

Las capacitaciones son un elemento indispensable en el mejoramiento continuo de una empresa. Palmar Angelita no es la excepción y por tanto se programaran capacitaciones que incrementarán la capacidad laboral e intelectual de los trabajadores de la organización, para lo cual se diseñó un cronograma ejemplo que se muestra en el cuadro siguiente.

5.4 CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES

Cuadro 8. Cronograma de capacitaciones

No.	Tema de laCapacita	Objetivo	Dirigida A	Responsable	Periodicidad	Tiempo
1	Fundamentos del sistema de gestión de calidad. Definiciones básicas. Sensibilización del sistema de calidad.	Identificar los beneficios que contrae el sistema de calidad dentro de la organización, aclarando conceptos referentes a la calidad, gestión, al proceso y al cliente.	Todo el personal	Coordinador de calidad	Solo una vez	1 hora
2	Misión, Visión, objetivos y política de organización. - Planificación del sistema de calidad.	Dar a conocer la planificación del sistema de calidad con sus respectivos indicadores, metas, objetivos y demás fuentes de información. Explicar y socializar la misión, visión y política de calidad con el fin de dar a conocer que es, y hacia donde se proyecta la organización.	Todo el personal	Coordinador de calidad	Anual	1 hora
3	Enfoque de la norma hacia la satisfacción del cliente. Ciclo PHVA.	Conocer el enfoque al cliente, sabiendo sus necesidades y expectativas para poderlo satisfacer, y por medio de la evaluación de la satisfacción del cliente realizar el ciclo de mejora continua dentro de la empresa,	Todo el personal	Coordinador de calidad	Anual	1 hora
4	Requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2008	Entender los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2008 y saber darle cumplimiento.	Todo el personal	Coordinador de calidad	Anual	1 hora
5	Manejo de documentos y registros.	Instruir al personal para un buen manejo y desarrollo de los documentos, formatos y registros de la organización.	Todo el personal	Coordinador de calidad	Anual	1 hora
6	Generación de acciones preventivas, correctivas y de mejora.	Establecer la metodología adecuada a seguir para la identificación, tratamiento, control, seguimiento y análisis de acciones preventivas y correctivas.	Todo el personal	Coordinador de calidad	Anual	1 hora

Fuente. Este estudio

5.5 OBJETIVOS DEL CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN

Los objetivos del cronograma de capacitación serán los siguientes:

- Hacer conocer de todo el personal los aspectos más significativos de la ISO 9001:2008, como los conceptos, las definiciones, los principios, la estructura de la norma y el cumplimiento de los requisitos.
- Mostrar de manera general la estructura de la SO 9001-2008 y los requisitos más importantes para la empresa.
- Crear una cultura de calidad en cada uno de los empleados de la empresa, dando a conocer la importancia y los beneficios de trabajar bajo un sistema de gestión de calidad buscando siempre el mejoramiento continuo tanto personal como empresarial.
- Capacitar al personal para el trabajo en equipo, liderazgo, comunicación con el fin de facilitar la implementación del sistema.

5.6 METODOLOGÍA DE LAS CAPACITACIONES

La metodología comenzara por elaborar un cronograma de capacitaciones ajustado a las necesidades de los participantes.

Se da conocer el cronograma de capacitación a través de carteleras publicadas dentro de la organización tanto en la oficina administrativa como la operativa y además se transmitirá por medio de una comunicación interna. Para el control de asistencia a este programa, se llevarán unos registros a través de un formato llamado Asistencia de Capacitaciones.

Las capacitaciones se realizaran por medio de reuniones, conferencias y talleres a las que asistirán las partes interesada. Para la asistencia la gerencia concede el respectivo permiso y los asistentes llegarán una hora antes de su respectivo turno para evitar interferencia en la producción. Adicionalmente se aclararán dudas de los participantes sobre los temas a tratar y finalmente se realizará una evaluación sobre la capacitación, dada a manera de concurso con el propósito de confirmar la comprensión y entendimiento de los temas tratados y contribuir con la integración y motivación del ambiente laboral.

5.7 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

Una vez finalizadas las etapas de planificación, documentación e implementación del sistema de gestión de calidad en Palmar Angelita, se procederá a realizar la etapa de medición, análisis y mejora.

En esta etapa se aplicaran los mecanismos de medición los cuales son determinados por los criterios de la satisfacción del cliente y por las auditorias que se realicen. Los resultados de estas mediciones permiten un análisis donde las no conformidades son evaluadas y se sugieren las acciones correctivas y preventivas convenientes.

El objetivo de la mejora continua del sistema de gestión de calidad, es aumentar la satisfacción de los clientes y de las partes interesadas.

5.8 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Como mecanismo para el seguimiento y medición de los procesos del sistema de gestión de calidad, Palmar Angelita establecera una serie de criterios enfocados hacia la percepción de sus clientes con base en el cumplimiento de los requisitos y expectativas del mismo; por consiguiente se diseña un formato Nivel de satisfacción del cliente PA-SGC-F-005 en el cual se evalúan criterios como:

- Disposición para atender solicitudes y sugerencias.
- Cumplimiento de los requisitos del cliente.
- Servicio Post Venta.
- Manipulación de los productos.
- Calidad de los productos
- Atención al cliente.

6. PROGRAMACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD

6.1 AUDITORÍA INTERNA

El propósito de una auditoría interna es verificar a través de un proceso sistemático, independiente, documentado y objetivo, si se están cumpliendo con los objetivos y políticas de calidad de la organización, y los requerimientos de sus clientes; a través de controles que han sido definidos y documentados efectivamente para su adecuado desarrollo e implementación.

Cuando se implementa un SGC se deben llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de calidad es conforme con las disposiciones planificadas, que se implementan y se mantienen de manera eficaz. Estas auditorías deben ser programadas considerando el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar. Es necesario definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología. “Las auditorías internas o auditorías de primera parte, se realizan por, o en nombre de la organización, para la revisión por la dirección y con otros fines internos, pueden construir la base para una auto declaración de conformidad de una organización. Con el fin de conocer de manera detallada las debilidades y fortalezas en cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad; en Palmar Angelita se programó una primera auditoría interna. Para el desarrollo de la auditoría interna se aplican las misma herramienta utilizada en el diagnóstico inicial, su metodología será la siguiente.

6.2 PROGRAMACIÓN

Una vez implementado el SGC y comprobada su eficacia por parte del comité de calidad se decide solicitar la primera auditoría interna la cual se realiza de la siguiente manera:

Se establecen las posibles fechas en que se realizarían las auditorías internas. Para la determinación de estas fechas se tiene en cuenta la disponibilidad del personal entrenado, la no interferencia con las labores productivas y la seguridad de que el sistema esté debidamente implementado y el proceso de mejora continua esté funcionando.

El programa de auditoría se desarrolla mediante los siguientes pasos:

a. Selección del objetivo, alcance y procesos a auditar

Para la definición del objetivo se hace una reunión en la que se determina que siendo una primera auditoria se debían revisar todos los debes de la norma tal como se hace en el diagnóstico inicial. De esta manera se tendría el diagnóstico inicial como punto de referencia del progreso de la implementación del SGC.

b. Criterios de auditoría

Como criterio se tomrán el cumplimiento de la norma en lo referente a los debes, estos criterios son los que se utilizaron en la herramienta del diagnóstico inicial.

- **Criterio 0:** El requisito no aplica para la empresa.
(NA)
- **Criterio 1:** El requisito aplica, pero no está documentado.
(AND)
- **Criterio 2:** El requisito aplica y está en proceso de documentación.
(APD)
- **Criterio 3:** El requisito aplica y esta implementado.
(AI)
- **Criterio 4:** El requisito aplica, pero no ha sido auditado.
(ANA)
- **Criterio 5:** El requisito ha sido auditado y está en proceso de mejora.
(APM)
- **Criterio 6:** El requisito esta auditado y en mejora.
(AM)

Por medio de estos criterios los auditores se basaban para establecer los hallazgos de la auditoria y serán utilizados como referencia frente a la cual se compara la evidencia de la auditoría.

6.3 SELECCIÓN DEL EQUIPO AUDITOR

Los auditores internos para Palmar Angelita serán: el Gerente, el Director de Cosecha, Almacenista y el Coordinador de Calidad. El líder del equipo Auditor coordinador de Calidad

6.4 ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Las acciones correctivas son acciones tomadas para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que no vuelvan a ocurrir; las acciones preventivas son acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia, tanto las acciones correctivas como las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

En el sistema de gestión de calidad de Palmar Angelita se debe documentar cada uno de estos procedimientos, acción correctiva y acción preventiva.

Para la planeación de las acciones correctivas y preventivas del sistema de gestión de calidad en Palmar Angelita se realizará una reunión con el comité de calidad en el cual se estudiarán las observaciones y las no conformidades encontradas.

Las actividades propuestas para dar solución a lo anterior son:

- Adecuar un sistema de vigilancia dentro de la semana del 24 al 28 de Marzo adecuado para la realización de las labores propias de este servicio ya que permite la identificación y asignación de responsabilidades sobre aspectos que puedan ocurrir en un momento dado. Proveer al personal del control de inventarios un formato de los faltantes comprados.
- Socializar las responsabilidades del personal y darlas a conocer por escrito dejando copia de recibido.
- Socializar al personal sobre la importancia de la comunicación dentro de las dependencias.
- Fortalecer la toma de acciones correctivas y preventivas de cada uno de los procesos.
- Planear los inventarios de la empresa en el cronograma de actividades y planificar esta actividad de control.
- Evaluar frecuentemente la eficacia de las capacitaciones otorgadas al personal.
- Generar un formato con requisiciones del material faltante como planificación de las compras que se necesitan.

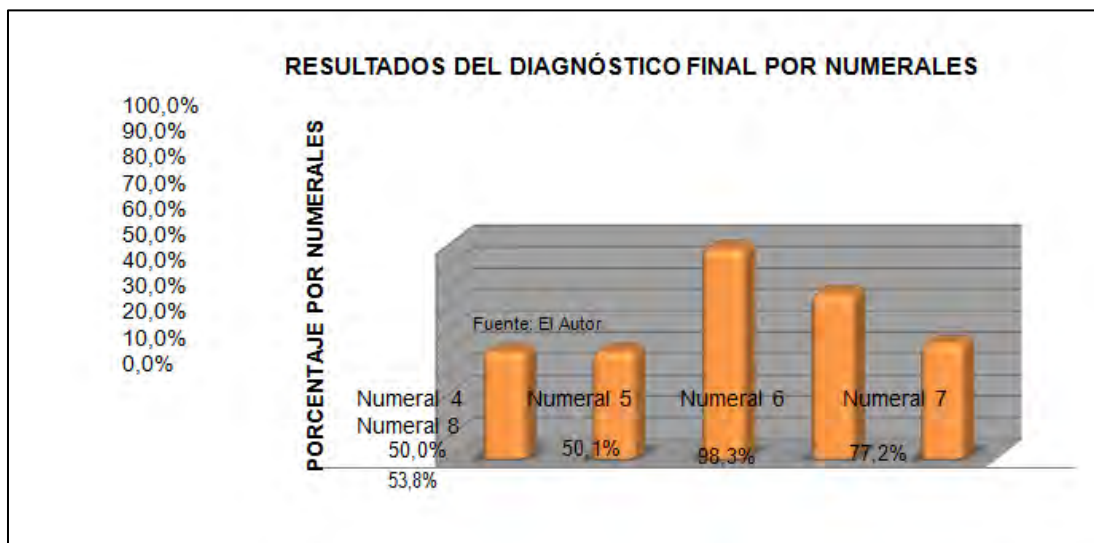
6.5 DIAGNÓSTICO FINAL

Los resultados de la auditoria se analizan gráficamente. Estos gráficos muestran el grado de cumplimiento de la implementación del sistema de gestión de calidad de Palmar Angelita

Teniendo en cuenta que la auditoría interna se realizó con base en los criterios que se utilizaron en el diagnóstico inicial, sabiendo que el diagnóstico final permite establecer el estado final de la intervención de la autora de este proyecto en la empresa Palmar Angelita; y la realización de la Auditoría brinda indicadores a partir de los cuales se deberá generar estrategias que permitan fortalecer o superar los hallazgos.

Palmar Angelita se encuentra en un porcentaje de avance del 65.88% sobre el sistema de gestión de calidad, este porcentaje se obtuvo del promedio de cada porcentaje de los capítulos. Según el diagnóstico final se puede afirmar que existe un sistema de gestión de calidad en proceso de implementación. Al adquirir el este compromiso de SGC, Palmar Angelita empieza a aumentar el cumplimiento de los requisitos de la ISO 9001-2008. Incrementando con un 44.6% en cuanto al cumplimiento del numeral 4 (Sistema de Gestión de la Calidad), con un 46,05% del numeral 5 (Responsabilidad de la dirección), con un 92,05% del numeral 6 (Gestión de recursos), con un 73,95% del numeral 7 (Realización del producto) y con un 49,65% del numeral 8 (Medición, análisis y mejora). (Ver Figura 2).

Figura 2. Resultados del diagnóstico final por numerales

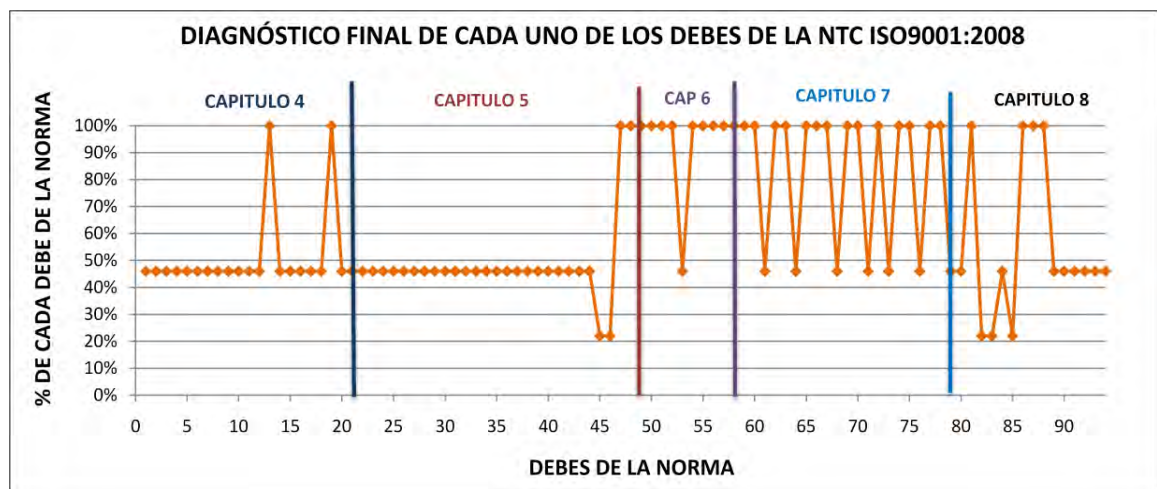


Fuente. Este estudio

De acuerdo a los resultados obtenidos una vez implementado el sistema Palmar Angelita (como se menciono anteriormente), cuenta con un cumplimiento del sistema de un 65.88%, estos resultados obtenidos dan a conocer que Palmar Angelita se encuentra comprometida con la mejora continua del sistema de gestión de calidad. (Ver Figura 3).

En la figura 3, se presenta el estado final de cada uno de los “debes” de la ISO 9001-2008.

Figura 3. Resultados del diagnóstico final



Fuente. Este estudio

El diagnóstico inicial mostro que la empresa estaba en un 4.62% de cumplimiento del sistema de gestión de calidad.

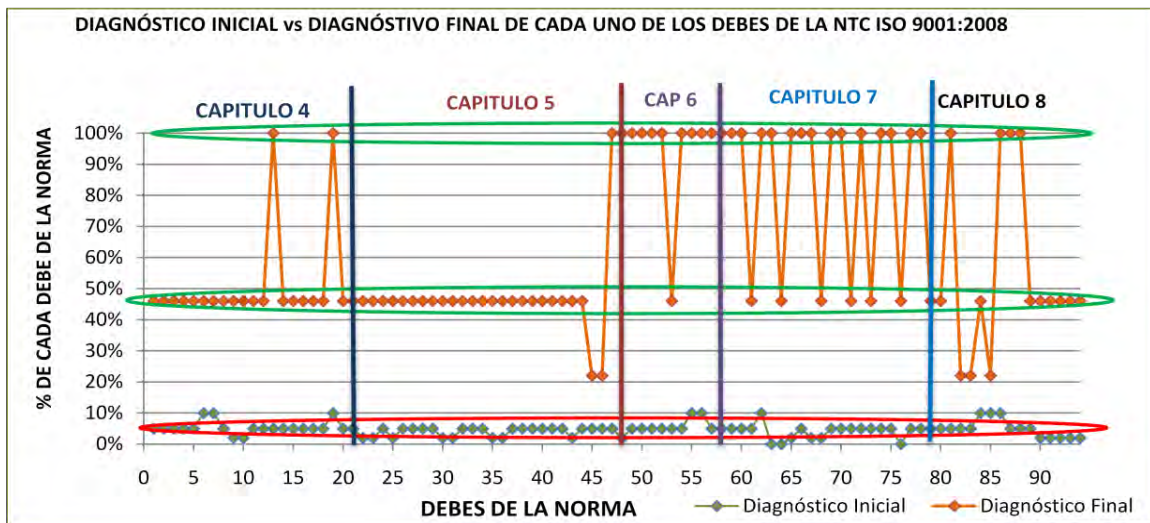
Al momento de comparar y analizar los resultados del diagnóstico inicial vs el diagnóstico final (Ver figura 4), se puede afirmar que existe un incremento de 61,26% (sesenta y uno punto veintiséis por ciento) en cuanto al cumplimiento de cada uno de los debes de la norma.

Hallando este porcentaje de cumplimiento de la siguiente manera:

$$\% \text{ Incremento} = \% \text{ Incremento Final} - \% \text{ Incremento Inicial}$$

$$\% \text{ Incremento} = 65.88\% - 4.62\% = 61.26\% \text{ Figura 4. Diagnóstico inicial vs diagnóstico final}$$

Figura 4. Diagnostico inicial vs diagnostico final



Fuente. Este estudio

Para mejor comprensión de los resultados del diagnóstico final por capítulos y de cada uno de los debes de la norma, se recomienda ver el anexo I.

6.6 APORTES

El diseño y la implementación de una cultura de calidad, la creación de pautas para identificar los problemas en procesos y servicios, para crear acciones de mejora, son aportes con los que la Administradora de Empresas favoreció visiblemente el desarrollo estructural, técnico y científico de la empresa Palmar Angelita. El orden de la Administración y su razón de ser contempla el desarrollo integral de la organización.

Es inherente a mi formación como Administradora de Empresas haber contribuido creación de una cultura enfocada a la calidad de los productos y procesos, el direccionamiento estratégico en la política de calidad, implementando indicadores de gestión que afectarán positivamente cada una de las áreas de la empresa, en este ejercicio teorico-practico pude realizar la sistematización de la documentación de los procesos, y esto permitió detectar, implementar y corregir falencias presentes que no habían sido identificadas. Este trabajo se desarrolló gracias a los conocimientos adquiridos en mi formación como Administradora de Empresas, así como la complementación de mis conocimientos con el diplomado **Gestión de Calidad en la Norma ISO 9001:2008** un gran trabajo en equipo conformado con el compromiso de la fuerza de trabajo de Palmar Angelita y un ambiente laboral óptimo que permitió aplicar eficazmente el proyecto, logrando los objetivos propuestos.

CONCLUSIONES

Se dio inicio a los primeros pasos para el implementó del sistema de gestión de calidad en Palmar angelita

Palmar Angelita, brinda un mayor control en la realización de sus procesos y en el cumplimiento de los requisitos y necesidades de sus clientes, aumentado su satisfacción y el funcionamiento eficaz de la organización.

Con la elaboración del Manual de Calidad a corto plazo, Palmar Angelita cuontara con una herramienta de gestión que le permite encaminar sus procesos hacia el mejoramiento continuo, con el fin de alcanzar las metas trazadas y continuar con el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

La identificación y documentación de los procesos de la empresa sera completa gracias a la participación activa del personal y el alto nivel de compromiso por la gerencia.

Trabajar bajo los lineamientos de la NTC-ISO 90001:2008, proporciona que las actividades desarrolladas por Palmar Angelita tenga como finalidad la satisfacción del cliente y la mejora continua de sus procesos.

RECOMENDACIONES

Se le recomienda a Palmar Angelita, seguir con el proceso de mejoramiento continuo en cuanto al sistema de gestión de calidad, para así seguir obteniendo resultados satisfactorios y poder obtener la certificación.

Revisar y actualizar periódicamente los documentos que soportan el sistema de gestión de calidad, así como los procesos de la organización con el propósito de verificar que estos funcionan correctamente, y poder continuar con el proceso de mejora continua.

Palmar Angelita A debe seguir con la fase de sensibilización y capacitación al personal, pues es de gran importancia la labor desempeñada en cada uno de ellos y así poder seguir contribuyendo con la mejora continúa del sistema.

Se requiere un compromiso constante por parte de todo el personal de Palmar Angelita con el fin de mantener vigente el sistema que se va implementado y lograr la certificación.

Se enfatiza realizar auditorías internas con el fin de seguir con la mejora continua del sistema. Esta recomendación ya está siendo acatada puesto que una empresa especializada, ha sido contratada para prestar sus servicios con miras de obtener muy pronto la certificación.

BIBLIOGRAFÍA

MORALES ARRIETA, Juan Antonio y VELANDIA HERRERA, Néstor Fernando. Salarios: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Bogota: Mc-Graw Hill, 1999.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA, NTC 1486:2008, (sexta actualización. Documentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Bogota D.C, Colombia: Icontec, 2008.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA, NTC 5613:2008. Referencias, bibliografía, contenido, forma y estructura. Bogota D.C, Colombia: Icontec, 2008.

NORMAS TÉCNICA COLOMBIANA, NTC-ISO 9000:2005. Sistemas de gestión de la calidad fundamentos y vocabulario. Bogotá D.C., Colombia: Icontec, 2006.

NORMAS TÉCNICA COLOMBIANA, NTC-ISO 9000:2005, (primera actualización).Sistemas de gestión de la calidad fundamentos y vocabulario. Generalidades. Bogotá D.C., Colombia: Icontec, 2006.

SERRANO GÓMEZ, Lupita. Administracion de personal. Un desafío estratégico. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana, 2005.

ANEXOS

ANEXO A. MODELO DE FORMATOS PARA APLICACIÓN DE S G C

PALMAR ANGELITA	FORMATO NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Código: PA-SGC-F-005	
		Página: 1 de 1	Versión: 01

Para Palmar Angelita. Es muy importante su opinión y sugerencia, es por este que solicitamos su colaboración respondiendo las siguientes preguntas, de acuerdo a su grado de conformidad:

EMPRESA	TELÉFONO
CIUDAD	FECHA
CARGO DE QUIEN DILIGENCIA EL FORMULARIO	

Marque con una "X" según considere

	DESEMPE	EXCELENT	BUEN	MAL
1	¿De qué manera considera que el desempeño de Palmar Angelita ha mejorado a través del tiempo?			
2	Considera que la disposición y el trato del personal asignado a atender sus requerimientos ha sido:			
3	El cumplimiento de la empresa con los compromisos adquiridos en la negociación son:			
4	De qué manera la empresa ha cumplido con la garantía y el servicio post venta ofrecido			
5	Como califica la calidad e los productos ofrecidos por de Palmar Angelita			
6	Encuentra a de Palmar Angelita. competitivo respecto a los precios ofrecidos en sus productos de manera:			
7	El trato recibido por parte de personal de Palmar Angelita. en el momento de realizar sus pedidos ha			
8	La disposición de Palmar Angelita. En cuanto al trámite de sus devoluciones teniendo en cuenta las políticas establecidas ha sido:			

¿Cuáles de los enunciados a continuación considera que caracterizan a Palmar Angelita?

Maque con una "X" y puede marcar más de uno.

Precios Bajos _____ Calidad en el Servicio __ Calidad en el Producto __

Sugerencias:

PALMAR ANGELITÁ	FORMATO PLAN DE AUDITORÍA	Código: PPW-SGC-F-003	
		Página: 1 de 1	Versión: 01

Auditor Líder:	Auditoría No:	Fecha:
Equipo Auditor:		
Objetivo de la Auditoría:		
Alcance:		
Criterios de la Auditoría:		

FECHA	HORA	PROCESO	RESPONSABLE

PALMAR ANGELITITA	FORMATO CORRECTIVAS	ACCIONES Y	Código: PPW-GMC-F-001
			Versión: 0

Fecha: _____

Identificó: _____

Acción Correctiva ☐

☐ Acción Preventiva

1. Fuente de información utilizada en la determinación de la No Conformidad Real o

2. Descripción de la no conformidad real o potencial

3. Causas probables establecidas

4. Corrección , Acciones correctivas o preventivas ejecutadas		
Descripción	Responsables	Fecha

5. Identificación de nuevos peligros/aspectos ambientales de acuerdo a las

6. Eficacia de los Resultados

Cierre:

Fecha
