

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

SERÉIS MIS TESTIGOS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

"MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS MEDIANTE EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BAJO LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LAS NORMAS ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA INNOVAFLOWERS CÍA. LTDA. DEL CANTÓN PÍLLARO"

Disertación de grado previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial con mención en Productividad.

Línea de investigación:

Área de administración de procesos productivos y gestión de calidad aplicadas a empresas y organizaciones.

Autor:

MARÍA DE LOS ÁNGELES JÁCOME PÉREZ

Asesor:

ING.MSC.PHD. PATRICIO CARVAJAL

Ambato-Ecuador

Noviembre 2012

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

"MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS MEDIANTE EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BAJO LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LAS NORMAS ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA INNOVAFLOWERS CÍA. LTDA. DEL CANTÓN PÍLLARO"

Línea de Investigación:

Área de administración de procesos productivos y gestión de calidad aplicadas a empresas y organizaciones

Autor:

MARÍA DE LOS ÁNGELES JÁCOME PÉREZ.

Patricio Carvajal, Ing. Msc. Phd.
DIRECTOR DE DISERTACIÓN f. _____

Miguel Torres, Ing.
CALIFICADOR f. _____

Eliecer Erazo, Ing.
CALIFICADOR f. _____

Jorge Núñez Grijalva, Ing.
DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN f. _____

Hugo Altamirano Villarroel, Dr.
SECRETARIO GENERAL PUCESA f. _____

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, María de los Ángeles Jácome Pérez, portadora de la cédula de ciudadanía número 180321730-4 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial con mención en Productividad son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola exclusiva responsabilidad legal y académica.

María de los Ángeles Jácome Pérez

C.I. 180321730-4

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por haberme dado la vida, a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en especial a la Escuela de Administración de Empresas, al Ingeniero Patricio Carvajal por haberme guiado en la realización de este proyecto y haber impartido sus conocimientos como docente, de igual forma a todos quienes fueron parte de mi formación universitaria.

María de los Ángeles Jácome Pérez

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a las personas más importantes en mi vida, quienes me han guiado y acompañado en todo momento y gracias a ellos he podido llegar a ser la persona que ahora soy: a mi Mami Alicia, mi Papi Gilberto y mi hermano David por todo su amor, comprensión y apoyo incondicional ya que sin ellos no habría sido posible cumplir mi sueño.

Y a mis amigas Gaby, Vero, Cris, Ara, Peque x la maravillosa amistad que nos ha permitido estar en todos los momentos de nuestras vidas.

María de los Ángeles Jácome Pérez

RESUMEN

El presente trabajo de investigación cuyo tema es: “Mejoramiento de los procesos productivos mediante el diseño de un sistema de gestión de calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008”, tiene como finalidad mejorar los procesos productivos de la empresa mediante una Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008. El enfoque de la investigación es cuantitativo, cuya modalidad básica se apoya en una investigación documental bibliográfica y de campo, y el nivel o tipo de investigación es experimental y correlacional. Las técnicas utilizadas son: La observación con su instrumento la ficha de observación y la encuesta con su respectivo instrumento el cuestionario. Cabe recalcar que en la investigación, se procedió a trabajar con una hipótesis, logrando su respectiva comprobación en el planteamiento de la propuesta. El Sistema de Gestión de Calidad propuesto, está estructurado en base a los ocho pasos establecidos por La Organización Internacional para la Estandarización ISO; por lo que permitirá el desarrollo práctico del mismo, una vez que sea aprobado por su respectivo Gerente si así éste lo amerita conveniente, para que se constituya en una herramienta básica de desarrollo organizacional que viabilice una notoria mejoría en los procesos productivos de la empresa.

ABSTRACT

The present work, “IMPROVEMENT OF PRODUCTIVE PROCESSES USING A QULOITY SYSTEM BASED ON THE REQUIREMENTS ESTABLISHED BY THE STANDARDS ISO 9001:2008”, is aimed to improve the productive processes using a proposal of implementing a quality control system under the requirement of the standards ISO 9001:2008.

The focus of this research is mainly quantitative, based on bibliographic investigation, as well as field research and the kind of investigation is experimental and correlational.

The techniques that were used are: observation using an observation card as an instrument of collecting data and also, a survey which was used with a questionnaire.

It is important to mention that we proposed a hypothesis which was proved to be true when we got the results of the proposal. The quality control system proposed is structured in eight steps set by the International Organization of Standards ISO, which allow the practical development of the project if the manager of the company accepts the proposal. In case it happens, this research can become an essential tool in the organizational development leading to new progress of the company.

TABLA DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

Agradecimiento iv

Dedicatoria v

Resumen vi

Abstract vii

Introducción 1

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA ……..…….. 4

1.1 Contextualización 4

1.1.1 Macro 4

1.1.2 Meso 5

1.1.3. Micro 8

1.2 Definición del Problema 10

1.3 Delimitación del Tema 10

1.3.1 Delimitación del Contenido 10

1.3.2 Delimitación Espacial 10

1.3.3 Delimitación Temporal 10

1.4 Pregutas Básicas 11

1.5 Justificación 11

1.6 Objetivos 13

1.6.1 Objetivo General 13

1.6.2 Objetivos Específicos 13

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO ……15

2.1. Antecedentes Investigativos 15

2.2. La Administración 15

2.2.1 Proceso Administartivo 18

2.3 Producción 20

2.3.1 Proceso 22

2.3.1.1. Mapa de Procesos a Nivel General 23

2.3.1.2. Mapa de Procesos a Nivel Institucional 28

2.3.2. Indicadores de Gestión 29

2.3.3. Procesos de Producción 32

2.3.3.1. Meoramiento de los Procesos de Producción 35

2.4. El Manual 37

2.4.1 Tipos de Manuales 37

2.4.1.1. Diferencias entre Manual de Calidad y Manual de Procedimientos 38

2.5. Procedimientos 39

2.5.1. Documentación de los Procedimientos 40

2.6. Instructivos 41

2.7. Registros 42

2.8. Documentos 42

2.8.1. Control de los Documentos 44

2.9. La Organización Internacional para la Estandarización ISO 45

2.9.1. Sistema de Gestión de Calidad 47

2.9.1.1. Estrcutura Documental del Sistema de Gestión de Calidad 49

2.9.1.2. Normas ISO 9001:2008 50

CAPÍTULO III: METODOLOGÌA ……. 72

3.1. Enfoque.. 72

3.2. Modalidad de Investigación.. 72

3.3. Nivel o Tipo de Investigación 73

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Información 74

3.4.1 Observación..... 74

3.4.2 Encuesta 74

3.5 Población y Muestra 75

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS …… 76

4.1. Encuesta dirigida a los Directivos de Innovaflowers..... 76

4.2. Encuesta dirigida a los clientes externos de Innovaflowers..... 86

4.3. Encuesta dirigida a los clientes internos de Innovaflowers.. 96

CAPÍTULO V: PROPUESTA ……... 106

Portada 106

Presentación 107

Importancia 109

Índice 111

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ……. 185

6.1. Conclusiones..... 185

6.2. Recomendaciones 186

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

GRÁFICOS

Gáfico 1: Sinificado del Problema 8

Gáfico 2: Mecánica y Dinámica de la Administración..... 19

Gáfico 2.1: El Proceso Administrativo..... 20

Gáfico 3: La Producción 21

Gáfico 4: Gestión de un pedido 30

Gáfico 5: Flujograma de un proceso para venta de claveles..... 34

Gáfico 6: Estructura del Sistema de Gestión de Calidad Normas ISO 9001:200871

Gráfico 7: Pregunta N.1 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 76

Gráfico 8: Pregunta N.2 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 77

Gráfico 9: Pregunta N.3 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 78

Gráfico 10: Pregunta N.4 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 79

Gráfico 11: Pregunta N.5 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 80

Gráfico 12: Pregunta N.6 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 81

Gráfico 13: Pregunta N.7 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 82

Gráfico 14: Pregunta N.8 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 83

Gráfico 15: Pregunta N.9 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 84

Gráfico 16: Pregunta N.10 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 85

Gráfico 17: Pregunta N.1 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 86

Gráfico 18: Pregunta N.2 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 87

Gráfico 19: Pregunta N.3 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 88

Gráfico 20: Pregunta N.4 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 89

Gráfico 21: Pregunta N.5 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 90

Gráfico 22: Pregunta N.6 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 91

Gráfico 23: Pregunta N.7 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 92

Gráfico 24: Pregunta N.8 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 93

Gráfico 25: Pregunta N.9 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers.... 94

Gráfico 26: Pregunta N.10 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers.... 95

Gráfico 27: Pregunta N.1 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 96

Gráfico 28: Pregunta N.2 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 97

Gráfico 29: Pregunta N.3 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 98

Gráfico 30: Pregunta N.4 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 99

Gráfico 31: Pregunta N.5 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 100

Gráfico 32: Pregunta N.6 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 101

Gráfico 33: Pregunta N.7 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 102

Gráfico 34: Pregunta N.8 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 103

Gráfico 35: Pregunta N.9 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 104

Gráfico 36: Pregunta N.10 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers .. 105

Gráfico 37: Mapa de Procesos Florícola Innovaflowers Cía. Ltda. 141

Gráfico 38: Mapa de Procesos para la prestación de producción 142

Gráfico 39: Comunicación Interna …..…….. 157

TABLAS

Tabla 1: Elementos y Técnicas de la Administración 17

Tabla 2: Diferenmcias entre un Manual de Calidad y de Procedimientos 38

Tabla 3: Normas ISO..... 51

Tabla 4: Población..... 75

Tabla 5: Pregunta N.1 Encuesta a los directivos de Innovaflowers..... 76

Tabla 6: Pregunta N.2 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 77

Tabla 7: Pregunta N.3 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 78

Tabla 8: Pregunta N.4 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 79

Tabla 9: Pregunta N.5 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 80

Tabla 10: Pregunta N.6 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 81

Tabla 11: Pregunta N.7 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 82

Tabla 12: Pregunta N.8 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 83

Tabla 13: Pregunta N.9 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 84

Tabla 14: Pregunta N.10 Encuesta a los directivos de Innovaflowers 85

Tabla 15: Pregunta N.1 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 86

Tabla 16: Pregunta N.2 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 87

Tabla 17: Pregunta N.3 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 88

Tabla 18: Pregunta N.4 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 89

Tabla 19: Pregunta N.5 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 90

Tabla 20: Pregunta N.6 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 91

Tabla 21: Pregunta N.7 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 92

Tabla 22: Pregunta N.8 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 93

Tabla 23: Pregunta N.9 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 94

Tabla 24: Pregunta N.10 Encuesta a los clientes externos de Innovaflowers..... 95

Tabla 25: Pregunta N.1 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 96

Tabla 26: Pregunta N.2 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 97

Tabla 27: Pregunta N.3 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 98

Tabla 28: Pregunta N.4 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 99

Tabla 29: Pregunta N.5 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 100

Tabla 30: Pregunta N.6 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 101

Tabla 31: Pregunta N.7 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 102

Tabla 32: Pregunta N.8 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 103

Tabla 33: Pregunta N.9 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 104

Tabla 34: Pregunta N.10 Encuesta a los clientes internos de Innovaflowers 105

Tabla 35: Indicadores de Gestión para Innovaflowers 144

INTRODUCCIÓN

La calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, en una necesidad insoslayable para permanecer en el mercado. Por ello los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO 9001:2008, que refleja el mejoramiento de los procesos productivos en este tema, han cobrado una gran popularidad, y muchas organizaciones se han decidido a tomar el camino de implantarlo.

La Organización Internacional de Estandarización (ISO, según la abreviación aceptada internacionalmente) tiene su oficina central en Ginebra, Suiza, y está formada por una red de institutos nacionales de estandarización en 156 países, con un miembro en cada país.

El objetivo de la ISO es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios). Estas normas se cumplen de forma voluntaria ya que la ISO, siendo una entidad no gubernamental, no cuenta con la autoridad para exigir su cumplimiento. Sin embargo, tal como ha ocurrido con los sistemas de administración de calidad adaptados a la norma ISO 9000, estas normas pueden convertirse en un requisito para que una empresa se mantenga en una posición competitiva dentro del mercado.

El modelo propuesto en la norma ISO 9001 en su versión del año 2008, es sin lugar a dudas, una evolución natural de las demandas de las organizaciones públicas y

privadas para contar con herramientas de gestión más sólidas y efectivas para hacerse al incierto mar de la globalización y capitalizar sus esfuerzos.

Como sabemos, los cambios en las normas ISO 9000:2008, fueron muy representativos en cuanto a los principios básicos de la Gestión de la Calidad, ya que una vez que surgió la idea de llevar a cabo todo un proceso de trabajo que conllevará a la certificación internacional, se dedujo que era necesario enfocarse primeramente en los principios que rigen la norma ISO 9001, ya que son considerados como la base de todo un proceso de cambios. Los requisitos son flexibles y algunos de ellos se pueden omitir dependiendo de las necesidades o características de cada organización.

En la Empresa Innovaflowers existe desorganización en sus procesos productivos en cuanto al flujo de los mismos y a la inadecuada distribución de espacio físico y problemas en el control de materiales los cuales son originados por el talento humano no capacitado, y por la falta de previsión que se tratan al interior de esta empresa; así como, la falta de visión tecnológica y de interés por ser más grandes, también no se usa el tipo de proceso cual su naturaleza, sino que se opera acorde a las urgencias que se requieren para atender al cliente en ese instante, así como también sus máquinas son mandadas a arreglar a cada instante por el mal uso que se les da, originando rendimiento mínimo, por lo que, se demanda diseñar un Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008, con el propósito de mejorar sus procesos productivos.

El trabajo que se pone a consideración está estructurado por los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA, contiene: Contextualización, Definición del Problema, Delimitación del Tema, Preguntas Básicas, Justificación, Objetivos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO, contiene: Antecedentes investigativos y Fundamentación Teórica.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA, contiene: Enfoque, Modalidad de Investigación, Nivel o Tipo de Investigación, Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Información, Población y Muestra.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, consta de: Encuesta dirigida a los Directivos, Clientes Externos y Clientes Internos de la empresa Innovaflowers.

CAPÍTULO V. PROPUESTA, consta de: Portada, presentación, importancia e índice.

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Contextualización

1.1.1 Macro

La calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, en una necesidad insoslayable para permanecer en el mercado. Por ello, los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO 9001:2008, que refleja el mejoramiento de los procesos productivos en este tema, han cobrado una gran popularidad y muchas organizaciones se han decidido a implantarlo.

La Organización Internacional de Estandarización (ISO, según la abreviación aceptada internacionalmente) tiene su oficina central en Ginebra, Suiza y está formada por una red de institutos nacionales de estandarización en 156 países, con un miembro en cada país.

El objetivo de la ISO, es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios). Estas normas se implementan de forma voluntaria, ya que la ISO, es una entidad no gubernamental, no cuenta con la autoridad para exigir su cumplimiento. Sin embargo, tal como ha ocurrido con los sistemas de gestión de

calidad bajo las normas ISO 9000. Estas normas pueden convertirse en un requisito para que una empresa, mantenga una posición competitiva dentro del mercado.

El modelo propuesto en la norma ISO 9001 en su versión del año 2008, es sin lugar a dudas, una evolución natural de las demandas de las organizaciones públicas y privadas para contar con herramientas de gestión más sólidas y efectivas para enfrentar la globalización y capitalizar sus esfuerzos.

Como es de conocimiento general, los cambios en las normas ISO 9000:2008, han mantenido representatividad en cuanto a los principios básicos de la Gestión de la Calidad, ya que una vez que surgió la idea de llevar a cabo todo un proceso de trabajo, este se reflejará en la certificación internacional; para ello, es necesario enfocarse primeramente en los principios que rigen la norma ISO 9001, ya que son considerados como la base de todo un proceso de cambios. Los requisitos son flexibles y algunos de ellos se pueden omitir, dependiendo de las necesidades o características de cada organización.

1.1.2 Meso

La industria florícola del país se ha convertido en una actividad muy importante que con el pasar de los años, se ha consolidado mayoritariamente en el mercado norteamericano; lo cual, ha contribuido a generar empleo y divisas al interno del país, activando ciertos polos de desarrollo local en el tema; y en menor escala en Europa, quizá se deba a que es un mercado mucho más exigente; por lo que, las empresas florícolas deben cada día ser más competitivas, y de esa forma reflejar

estándares de calidad en su producción y comercialización de flores.

La producción de flores como: el clavel, la rosa y el crisantemo, son las de mayor comercialización en el ámbito internacional es una muestra clara del desarrollo, que ha tenido el sector florícola en el Ecuador, en especial en la última década, cuando su calidad y reconocimiento han dado la vuelta al mundo.

Según la Corporación Financiera Nacional (CFN) el comportamiento histórico de los precios del clavel, es similar al de las demás flores frescas; su demanda en el mercado internacional se incrementa especialmente en fechas como: San Valentín, el Día de la Madre, el 4 de Julio y Navidad., los principales mercados que comercializan más en esas fechas son Estados Unidos y Europa, con gran acogida en Alemania y Francia.

Según datos del Ministerio de Agricultura (2009), en lo que respecta a la generación de empleo en el ámbito florícola, se estima que aproximadamente laboran en forma directa e indirecta 70 mil personas, especialmente en el sector rural. Las provincias con mayor crecimiento productivo en flores durante los últimos años han sido: Pichincha, Cotopaxi y Azuay.

Ecuador exporta flores en 90 países en el mundo cada año, es uno de los sectores que ha logrado una amplia presencia a nivel internacional, imponiendo la calidad y diferenciación que caracteriza al producto ecuatoriano, sin embargo, también hay una alta concentración ya que el 90% de las exportaciones totales se destinan a 6 ó 7 países.

El año 2006 los principales destinos fueron: Estados Unidos, Rusia, Holanda, Alemania, España y Canadá, destacándose las exportaciones de rosas, Gypsophilias y flores de verano principalmente, estos países importaron más de 392 millones de dólares.

Para el Ecuador las exportaciones de flores que se realiza hacia los Estados Unidos representan el 64% del total exportado, esto como porcentaje promedio en el período 2002-2006, a este país se exportó 240 millones de dólares en el año 2006 y constituye el principal destino de las exportaciones ecuatorianas de flores; asimismo para Rusia y Holanda representan cada uno el 10% del total de exportaciones, éstos países son los principales socios comerciales en rosas, gypsophilia y flores de verano.

Para que exista mejoramiento de los procesos productivos en las empresas del Ecuador, las políticas de calidad deben ser definidas con la finalidad de que puedan ser aplicadas a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrecen las empresas; además, será necesario establecer claramente los estándares de calidad, y así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad para dar efecto a la implantación de estas políticas; por lo que, es necesario que los clientes internos tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes externos, y de esta manera poder lograr ofrecerles excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder sus expectativas, y todo esto se puede lograr a través de un Sistema de Gestión de Calidad, mediante la aplicación de la normas ISO 9001:2008. Un claro ejemplo, son las empresas que lideran a nivel nacional, apoyados en este criterio

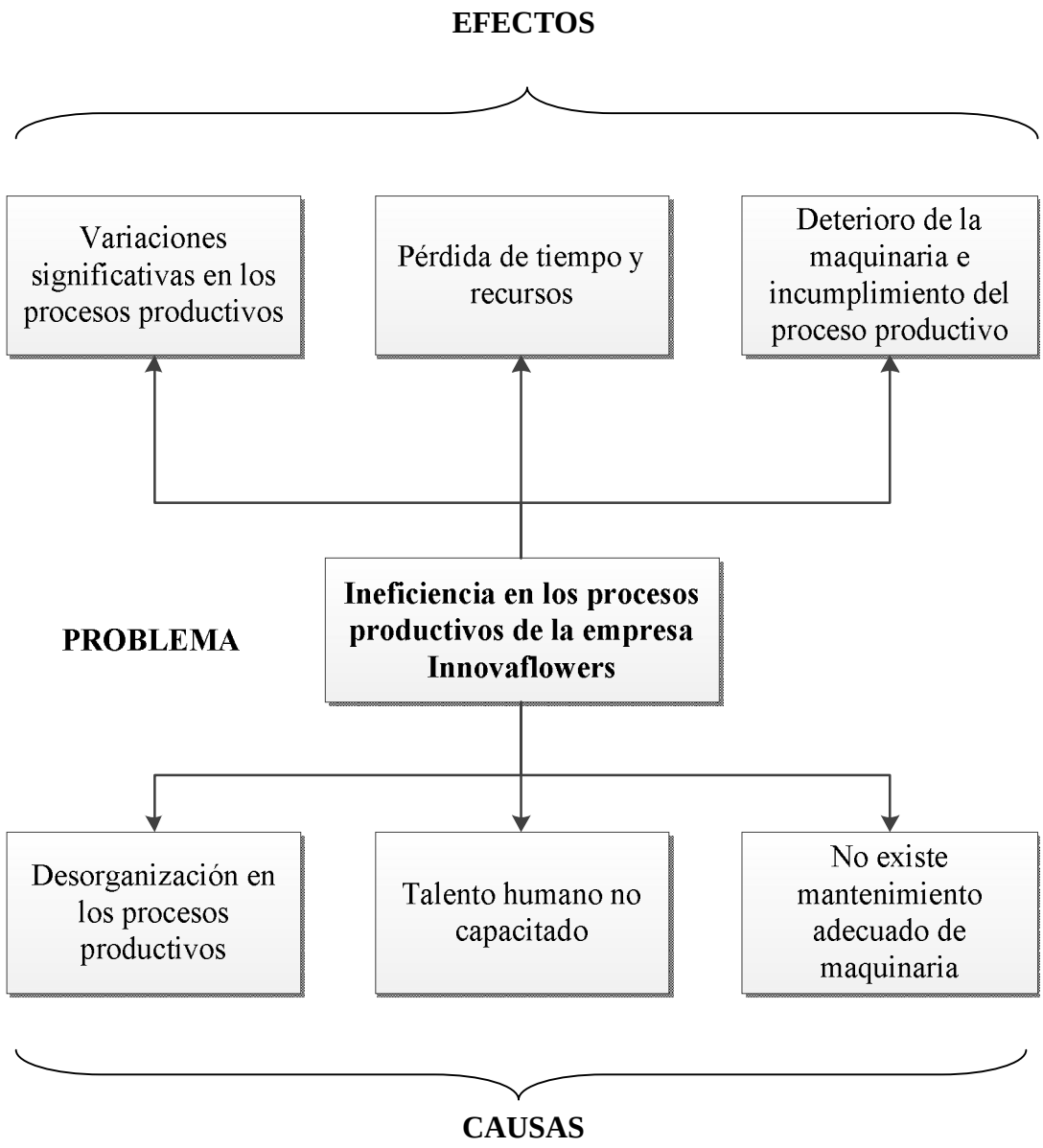
1.1.3 Micro

La empresa Innovaflowers que se encuentra localizada en el Cantón Píllaro, perteneciente a la Provincia de Tungurahua, esta dedicada a la producción y comercialización de flores al por mayor y menor a nivel nacional e internacional, y aunque esta empresa se encuentra operando en el mercado desde el año 2002, se ha denotado que existe desorganización en cuanto a sus procesos productivos, con un mal flujo de estos e inadecuada distribución de espacio físico y problemas en el control de materiales, originados por el talento humano no capacitado, y por la falta de previsión que se tratan al interior de esta empresa; así como, la falta de visión tecnológica y de interés por ser más grandes, es decir, más competitivos.

Además, el inadecuado manejo de los procesos, da origen a las improvisaciones que se opera acorde a las urgencias que se presentan para atender al cliente y lo anterior se suma a la falta de mantenimiento de las máquinas, que son reparadas a cada instante, por el mal uso, originando rendimiento mínimo; por lo que, es necesario diseñar un Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008, con el propósito de mejorar sus procesos productivos en la Empresa Innovaflowers Cía. Ltda., de la ciudad de Píllaro, ya que la base del éxito, será el establecimiento adecuado de eficientes políticas de calidad, que puedan definir con precisión lo esperado por los directivos de la empresa, a través del cumplimiento de los objetivos planteados por parte de los directivos.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

Gráfico #1: Significado del problema



Fuente: Investigación
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

1.2 Definición del problema

¿Mejorarán los procesos productivos, mediante el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008 en la empresa florícola Innovaflowers del Cantón Píllaro?

1.3 Delimitación del tema

1.3.1 Delimitación del contenido:

Campo : Administración de Empresas

Área : Procesos Productivos

Aspecto : Administrativo

1.3.2 Delimitación espacial:

La Empresa Florícola Innovaflowers, está ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Píllaro, Vía San Miguelito.

1.3.3 Delimitación temporal:

El estudio en la Empresa Innovaflowers, se llevó a cabo desde el 04 de enero hasta el 10 de septiembre del 2011, tiempo en el que se concluyo el desarrollo del proyecto y se dio solución al problema planteado.

1.4. Preguntas Básicas:

¿Qué características tiene un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008?

¿Cómo se llevan a cabo actualmente los procesos productivos en la empresa florícola Innovaflowers, para que exista la necesidad de diseñar un Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008?

¿Qué alternativas existen para mejorar los procesos productivos de la empresa florícola Innovaflowers, mediante el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008?

¿Cuáles son los procesos productivos que se manejarán en la empresa florícola Innovaflowers?

1.5. Justificación

El presente proyecto investigativo, será de gran interés para todo el clima organizacional de la empresa florícola Innovaflowers para solucionar el problema detectado que es la ineficiencia en los procesos productivos, por lo que se espera que los directivos de la empresa en mención realicen su respectivo análisis, para que se fomente la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

Las partes beneficiarias serán los clientes internos que laboran en Innovaflowers

porque diseñar un Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008 en la empresa florícola Innovaflowers del Cantón Píllaro, creará una cultura interna de productividad con un patrón de caracterización, optimización y control de procesos, porque las actividades repetitivas alrededor de la creación de un producto, constituyen un proceso; por lo que, se pretende optimizar y/o mejorar los procesos para que éstos sean simplificados, reduciéndose el número de pasos y tornándose más rápidos y eficientes; y sobre todo serán beneficiarios los clientes externos, porque podrán adquirir productos de calidad a través de un servicio altamente competitivo.

Además, identificar las causas que ocasionan la ineficiencia en los procesos productivos de la empresa, será de gran importancia porque se podrá determinar el grado de aplicación y cuidado de los productos; es decir, en qué grado se cumple con el cuidado ambiental por tratarse de una empresa florícola y se logrará criterios uniformes entre administración y producción para consolidar la información comercial.

Los resultados de la presente investigación, serán de ayuda para todos los departamentos que conforman la empresa Innovaflowers, porque permitirá el crecimiento institucional, mejorando los factores endógenos emitidos en el clima organizacional, de los procesos productivos y se disminuirá los gastos innecesarios en relación al recurso humano, material, técnico y financiero.

Será una investigación factible por cuanto existen recursos económicos, técnicos para realizar la investigación en mención, y porque las investigadores tienen los

conocimientos necesarios por tener la oportunidad de haber cursado diez semestres de Ingeniería Comercial y en forma especial porque la investigadora presta sus servicios profesionales en la empresa, lo que permite detectar de forma directa el problema planteado en este trabajo investigativo. Cabe recalcar que este trabajo investigativo servirá para reforzar los conocimientos científicos y temas que se relacionan íntimamente con los aspectos administrativos, financieros, gerenciales y de producción de la empresa florícola Innovaflowers del Cantón Píllaro.

1.6. Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008 para la empresa florícola Innovaflowers a fin de optimizar sus procesos productivos.

1.6.2 Objetivos específicos

- Investigar los elementos que componen los procesos de producción, mediante la utilización de fuentes de información primaria y secundaria, que permitan el diseño del Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008, como herramienta gestora de calidad en la empresa florícola Innovaflowers.

- Identificar los errores en los procesos de producción actuales, mediante la

observación y consultas bibliográficas, para determinar la metodología de ejecución de un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa florícola Innovaflowers.

- Diseñar los componentes del Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

De las consultas que se ha realizado en la Biblioteca de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato, se desprende la afirmación de que no existen investigaciones similares a la que se está planteando en esta oportunidad, inclusive dentro de la empresa florícola Innovaflowers del Cantón Píllaro, perteneciente a la Provincia de Tungurahua, particular que ha despertado mucha expectativa, y se espera los resultados para poner en marcha un sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008 para la empresa florícola Innovaflowers a fin de optimizar sus procesos productivos, con la finalidad de ser reforzada con una unidad de capacitación y perfeccionamiento permanente para mejorar el clima organizacional, plasmado en el cumplimiento de sus objetivos empresariales; lo cual, repercutirá en un mayor desempeño del perfil productivo para el desarrollo del talento humano, y de todas las relaciones interpersonales.

2.2. La Administración

“Una de las formas más sencillas de la administración, en nuestra sociedad, es la administración del hogar y una de las más complejas la administración pública. Pero el fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad, sino que se

extiende a la vez a todos los ámbitos geográficos; y, por su carácter universal, lo encontramos presente en todas partes. En el ámbito del recurso humano, existe siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado. La palabra administración viene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro {…}" AGUIRRE, Alfredo (1997). "Administración de la Organización en el Entorno Actual".

Sin embargo, en la actualidad, la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original, además, entender éste término se ha vuelto más dificultoso por las diversas definiciones existentes hoy en día, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor.

"La administración es una disciplina que tiene por finalidad dar una explicación acerca del comportamiento de las organizaciones, además de referirse al proceso de conducción de las mismas, es una ciencia fáctica, que tiene un objeto real (las organizaciones). La técnica de la administración implica aceptar la existencia de unos medios específicos utilizables en la búsqueda del funcionamiento eficaz y eficiente de las organizaciones, incluye: principios, normas y procedimientos para la conducción racional de las organizaciones" RAMOS, Mario. (2005)

A continuación, se presenta en la Tabla N.1, un resumen de los elementos y técnicas de Administración.

Tabla 1: Elementos y Técnicas de la Administración

Elementos	Ciencia	Técnica	Arte
Definición	Conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados, de validez universal, fundamentados en una teoría referente a verdades generales.	Conjunto de instrumentos, reglas, procedimientos y conocimientos cuyo objeto es la aplicación utilitaria.	Conjunto de técnicas y teorías, cuyo objeto es causar un placer estético a través de los sentidos. También se dice de la virtud, habilidad o disposición para hacer bien una cosa.
Objeto	Conocimiento del mundo: búsqueda de la verdad.	Aplicación o utilidad práctica.	Belleza. Habilidad. Expresión.
Método	Investigación. Observación. Experimentación. Encuestas.	Instrumentos. Procedimientos. Conocimientos científicos.	Técnicas. Teorías. Emotividad. Creatividad.
Fundamento	Leyes generales. Principios.	Principios y reglas de aplicación práctica.	Reglas

Fuente: RAMOS, Mario (2005, Pág. 46)

Elaborado por: JÁCOME, María de los Ángeles

Consecuentemente, la administración ha sido una necesidad natural, obvia y latente de todo tipo de organización humana, ya que desde siempre, cada tipo de organización ha requerido de control de actividades (contables, financieras o de marketing), y de toma de decisiones acertadas para alcanzar sus objetivos, porque la administración no solo busca explicar el comportamiento de las organizaciones, sino que comprende un conjunto de reglas, normas y procedimientos para operar, y transformar esa realidad que son las organizaciones.

2.2.1. Proceso Administrativo

"Un proceso que es el conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo una actividad, en su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como: El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Para comprender mejor el concepto, es necesario que se compare el organismo o grupo social, que es donde se manifiestan la administración, con un organismo animal. Si se observa cómo se desarrolla la vida en cualquier ser vivo, se podrán distinguir dos fases o etapas primordiales:

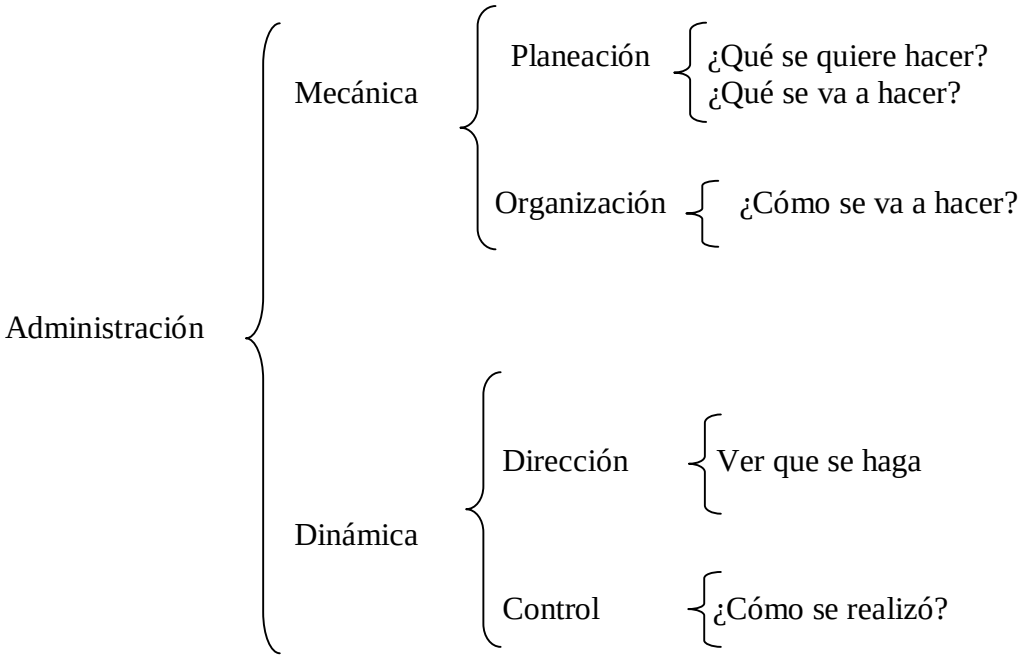
- Una primera etapa de estructuración que consiste en la construcción del organismo; así, a partir de una célula se diferencia los tejidos y organismos, éste desarrolla plenamente las funciones que le son inherentes.

- Una segunda etapa, se manifiesta al administrar un grupo social, porque se observa que cuando se administra cualquier empresa, existen dos contextos: Uno estructural, en la que a partir de uno o más fines se determinan la mejor forma de obtenerlos, y otro operativo, en la cual se ejecuta todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante un período de estructuración". WELSCH, Hilton (1990).

A estas dos fases, Lyndall F. Urwich (1990) les llama: Mecánica y dinámica de la administración, para este autor la mecánica administrativa que es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse; es decir, se dirige hacia

el futuro, mientras que la dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social como se aprecia en el siguiente gráfico:

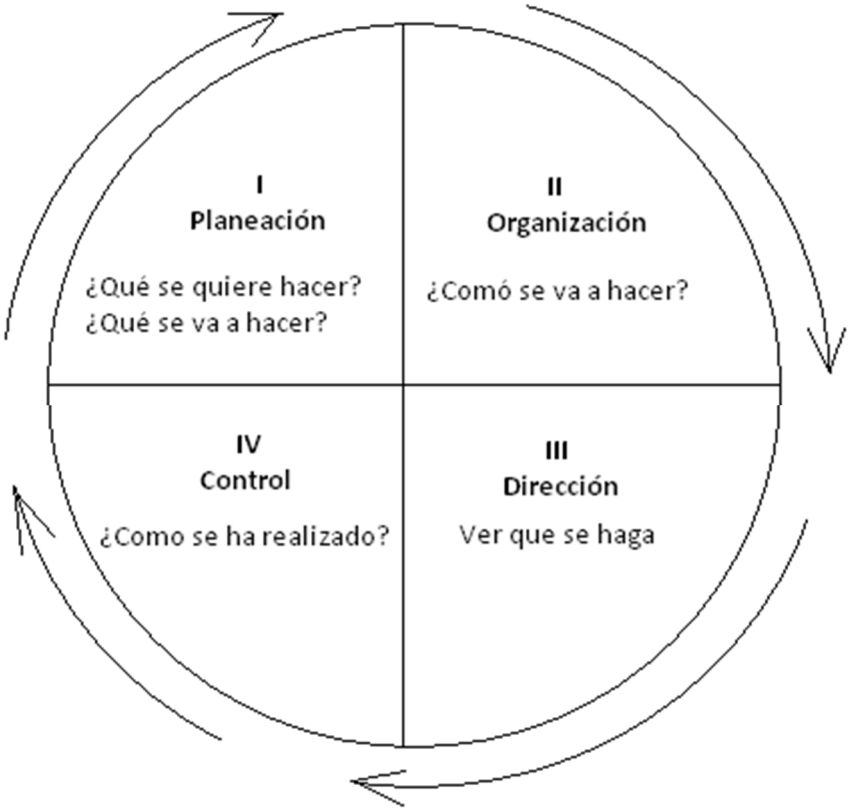
Gráfico 2: Mecánica y Dinámica de la Administración



Fuente: WELSCH, Hilton (1990)
Elaborado por: JÁCOME, María de los Ángeles

El proceso administrativo según algunos autores, está constituido por cuatro fases, que se muestran a continuación:

Gráfico 2.1: El Proceso Administrativo



Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

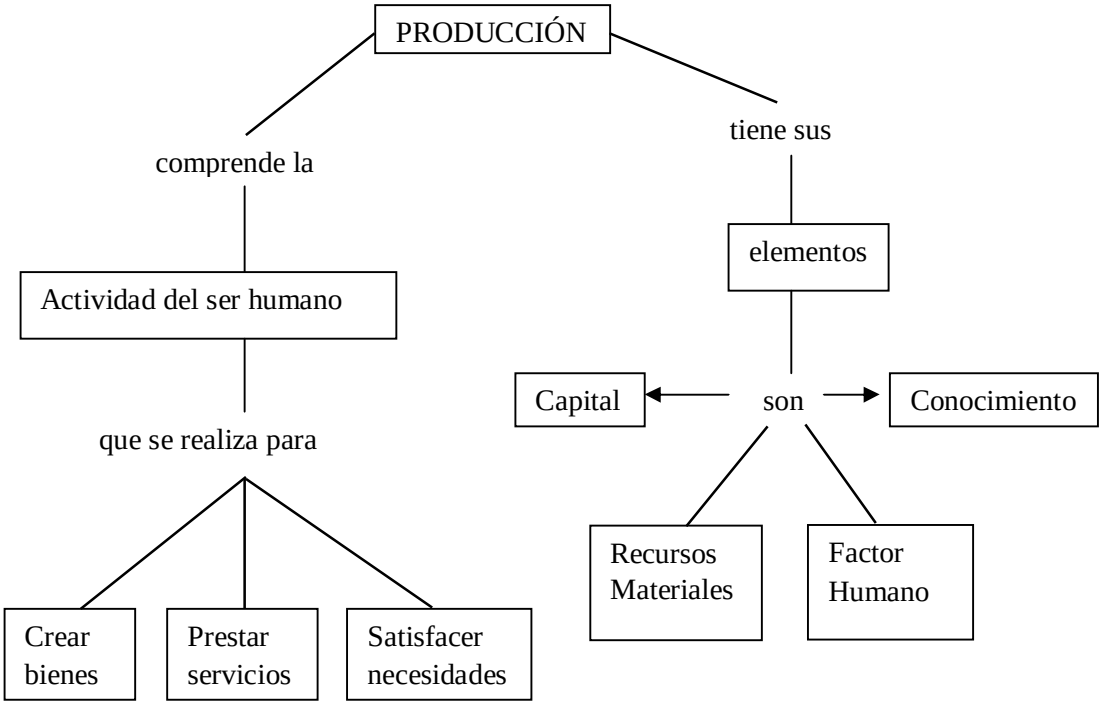
En consecuencia, es importante reconocer que existen diversas opiniones en cuanto al número de etapas que constituyen el proceso administrativo; sin embargo, para los autores los elementos esenciales son los mismos.

2.3. Producción

"Producción proviene del latín *productío*, el término producción hace referencia a la acción de producir**,** a la cosa producida**,** al modo de producirse o a la suma de los productos del suelo o de la industria. La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas, para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el

costo incorporado, consecuencia de la transformación de recursos en productos finales". VIERA, Antonio (2006).

Gráfico 3: La Producción



Fuente: VIERA, Antonio (2006)
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

"En la economía, la producción es la creación y el procesamiento de bienes y mercancías**.** El proceso abarca la concepción, el procesamiento y la financiación, entre otras etapas. La producción es uno de los principales procesos económicos y el medio a través del cual el trabajo humano genera riqueza**.** Existen diversos modos de producción dentro de una sociedad, determinados por las relaciones de producción que las personas establecen entre sí. A través de las relaciones de producción, el trabajo individual se convierte en una parte del trabajo social", CASTÁN, Farrero (2007).

Al revisar lo expuesto por los autores, se podría decir que, la producción es un conjunto de operaciones que sirven para mejorar e incrementar la utilidad o el valor de los bienes, ya que constituyen un conjunto de actividades, mediante las cuales determinados bienes, se transforman en otros de mayor utilidad.

2.3.1 Proceso

De acuerdo al **Diccionario de la Real Academia Española (RAE, 1990)**, la palabra proceso tiene su origen en el término latino "*processus*", y el concepto hace referencia a la acción de ir hacia adelante**,** al transcurso del tiempo, al conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial y, en el derecho**,** al agregado de los escritos en cualquier causa.

"Un proceso (del latín *processus*) es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados que se realizan o suceden alternativa o simultáneamente) con un fin determinado, este término tiene significados diferentes según la rama de la ciencia o la técnica en que se utilice", Enciclopedia Wikipedia. (01 de Mayo del 2010)

Así, se considera que hay dos razones del porqué los procesos son la clave, la primera razón es la eficiencia, ya que no tiene sentido tener que reinventar los pasos cada vez que se realiza una tarea porque es una pérdida de tiempo, y la segunda razón es la delegación de funciones, ya que para que un equipo de trabajo se desarrolle, debe ser posible delegar actividades y tareas. Por lo tanto, si se tiene un proceso, se puede entrenar gente para que lo ejecute con la capacitación adecuada y

las herramientas necesarias para el cumplimiento de objetivos empresariales.

2.3.1.1. Mapa de Procesos a Nivel General

Existe consenso en la literatura consultada en cuanto a la necesidad de elaborar un esquema general donde se reflejen todos los procesos que tienen lugar en las organizaciones clasificándolos en diferentes categorías.

"Los procesos empresariales se clasifican en tres categorías: Procesos Estratégicos, Operativos u Operacionales y Procesos de Soporte", ZARATIEGUI (2006. Pág. 312)

Sin embargo, algunos autores, difieren en la definición de los procesos, ejemplo de ello es el Club Gestión Calidad, los cuales, aunque plantean que se deben identificar e interrelacionar los procesos como ya fuera alegado por ZARATIEGUI (2006.Pág.312), recomienda apoyarse en un procedimiento sólido y consistente que no solo permita construir un mapa de procesos, sino que garantice la fiabilidad del diseño y de las interrelaciones implícitas en el mismo utilizando el procedimiento Standard IDEF0.

Este procedimiento permite diferenciar los procesos según los tres tipos siguientes:

- ***Procesos estratégicos***: Son los procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de las empresas, para a partir del análisis de todo ello y el conocimiento de las posibilidades de los recursos propios, emitir las guías adecuadas al resto de procesos de la organización para así asegurar la respuesta a las mencionadas necesidades y condicionantes.

- ***Procesos claves:*** Son los procesos que tienen contacto directo con el cliente, de hecho son los procesos a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad.

- ***Procesos de soporte***: Son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios, en cuanto a personas, maquinaria y materia prima, para a partir de los mismos poder generar el valor añadido deseado por los clientes.

Por tanto, se establece que existe gran similitud con los planteamientos de ZARATIEGUI, solo que este procedimiento establece que los procesos operativos son los claves. En realidad estos autores sostienen que los procesos operativos siempre van a ser los fundamentales de una organización y, aunque en la mayoría de los casos puede que sea así, no resulta conveniente ser tan absolutos. El tema de la selección de los procesos claves ha sido ampliamente tratado por AMOZARRAIN (2006.Pág.216), por NOGUEIRA RIVERA (2002), los cuales proponen realizar este pasó y utilizan la Matriz de Objetivos Estratégicos – Repercusión en el cliente; a la cual NOGUEIRA RIVERA (2002) le incorpora la posibilidad de lograr el éxito a corto plazo.

Otros autores como GONZÁLEZ MÉNDEZ (2002) dan una clasificación adicional al considerar que existen macro procesos o supra procesos y procesos sencillos en función de la cantidad de actividades y departamentos involucrados y de la importancia del proceso. González Méndez (2002), plantea además que toda organización cuenta con un macro proceso central que es aquel que sintetiza la

representación de su misión, cadena de valor y estrategia general. Negrín Sosa (2002), sustituye la clasificación de operativos por Procesos de Flujo Esencial y la aplica y utiliza especialmente para el sector.

A continuación, otras conceptualizaciones según varios autores:

"Procesos en la Producción". "Gestiona toda la organización basándose en los Procesos". AMOZARRAIN (2006.Pág.216).

Se considera que estos procesos son como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

"Sistema de Procesos". "Percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente". MORA MARTÍNEZ (2005.Pág.96).

Se determina que se debe llevar una visión alternativa a la tradicional caracterizada por estructuras organizativas de corte jerárquico – funcional.

"Procesos Empresariales". "El éxito de toda organización depende, cada vez más, de que sus procesos empresariales estén alineados con su estrategia, misión y objetivos. Detrás del cumplimiento de un objetivo, se encuentra la realización de un conjunto de actividades que, a su vez, forman parte de un proceso". ZARATIEGUI (2006.Pág.312).

Se considera por ello que el principal punto de análisis lo constituye, precisamente, la gestión de la empresa basada en los procesos que la integran para diseñar y estructurar en interés de sus clientes con eficacia, eficiencia y efectividad.

"Gestión por Procesos", establece: "Su trabajo es particular y exclusiva para la gestión por procesos en un departamento el mapa de procesos es un instrumento básico para las organizaciones innovadoras, cuya visión es trabajar en la gestión del departamento con el valor añadido de la calidad orientada al cliente". MORA MARTÍNEZ (2009. Pág. 59).

En consecuencia, el desarrollo de esta estrategia pasa por identificar, comprender, estabilizar y controlar mejor el enfoque basado en procesos en los sistemas de gestión, actualmente es uno de los principios básicos y fundamentales para orientar a una organización hacia la obtención de los resultados deseados.

"Gestión de la Calidad". "El mapa por procesos se enmarca en la Gestión de la Calidad paso a paso, mitigando los impactos dejados por la gestión ineficiente". MORCILLO RÓDENAS (2005. Pág. 376).

Se establece que una empresa para su buen clima organizacional debe tener perfiles competentes a fin de reordenar los flujos de trabajo y potencializar la producción para su comercialización.

"Mapa de Procesos". "Es la forma de reaccionar con más flexibilidad y rapidez a cambios en las condiciones económicas reflejadas a la superación en la

comercialización". JUNGINGER (2006).

Se considera que un mapa de procesos debe estar centrado y diseñado de acuerdo a los problemas detectados (causas-efectos) para dar alternativas de solución desde el inicio (Entrada) hasta su finalización (Salida)

"Percibe la organización como un sistema de procesos que permiten lograr la satisfacción del cliente. Coexiste con la administración funcional, asignando "propietarios" a los procesos clave, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y que, por tanto, procura su satisfacción". (http://www..aiteco.com).

En consecuencia, se determina qué los procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, estableciendo prioridades y abasteciéndose en un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar los objetivos establecidos.

"Optimiza la satisfacción del cliente, la aportación de valor y la capacidad de respuesta de una organización. Web: http://www.monografias.com/ trabajos10/empresa/florícolal.shtml, consultado: mayo, 2005. Gestiona al mapa de procesos como una la organización basada en los Procesos" DÍAZ GORINO (2006).

Se considera que se definen estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

2.3.1.2 Mapa de Procesos a Nivel Institucional

“El mapa de un proceso”: “Favorece a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una institución, unidad y otros de una forma distinta a la que ordinariamente se conoce. A través de gráficos se puede representar tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día, y que sin embargo, afectan positiva o negativamente el resultado final del trabajo”. BARRERA GONZÁLEZ (2005. Pág. 149).

Se considera que este tipo de mapa muestra una vista simple del proceso, donde cada parte se visualiza y se indican las interfaces, considerando entrada, proceso, salidas. A su vez es una herramienta de gran utilidad metodológica para instruir al personal y detectar cuando una información esta siendo duplicada o tiene un valor innecesario, ya que al representar gráficamente los eventos, donde se pueden visualizar rápidamente las interfaces, recursos, puntos críticos, prioridades, y otros, de una organización específica, permitirá identificar claramente los flujos físicos e informativos que ocurren entre las distintas áreas de la organización.

Hasta este punto, se ha apreciado la importancia que tiene el gestionar adecuadamente los mapas de procesos institucionales son las claves de toda organización. Tradicionalmente, las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que dificultan la orientación hacia el cliente. El Mapa por Procesos a Nivel Institucional percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente.

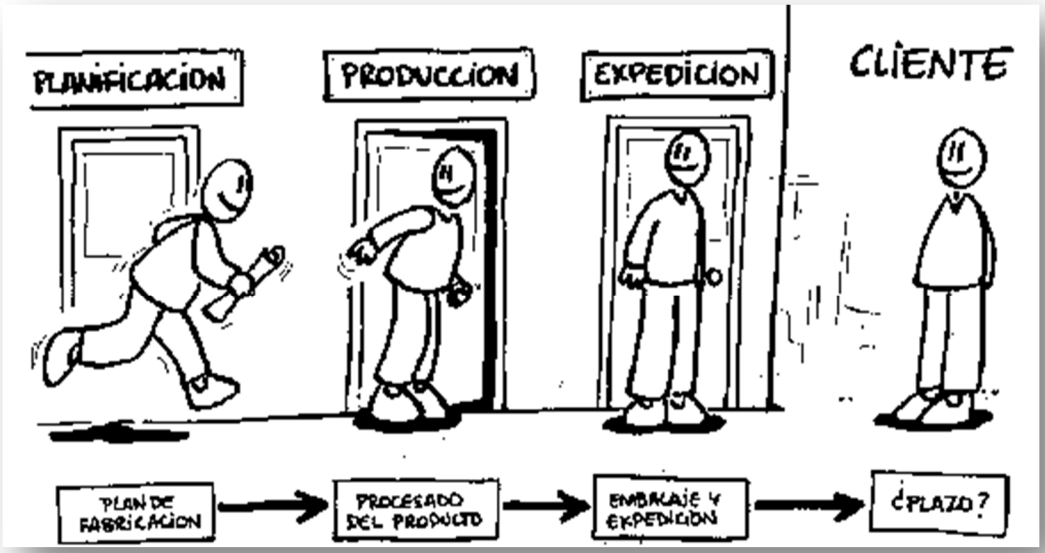
2.3.2. Indicadores de Gestión

“Indicadores de Gestión”, establece: “Son Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos, representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia”. BARROSO JARRÍN P. (2006. Pág.72).

Se considera que los indicadores son necesarios para poder mejorar, ya que lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar para producir información del análisis del desempeño de cualquier área en la organización, verificando el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados, a su vez detectando y previniendo desviaciones en el logro de los objetivos, el análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el propósito; antes de entrar en materia, hay que puntualizar y saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión.

A continuación, un ejemplo de indicadores que se puede encontrar en la gestión de un pedido:

Gráfico 4: Gestión de un pedido



Fuente: Barroso Jarrín P. (2006).
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

- ***Indicadores de cumplimiento***: teniendo en cuenta que cumplir tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con los ratios que nos indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos, cumplimiento del cuello de botella, etc.

- ***Indicadores de evaluación:*** Teniendo en cuenta que evaluación tiene que ver con el rendimiento que obtenemos de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con los ratios y/o los métodos que nos ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de Gestión de pedidos siguiendo las directrices del modelo Reder de EFQM.

- ***Indicadores de eficiencia:*** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la

actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, Periodo de maduración de un producto, ratio de piezas / hora, rotación del material, y otros.

- ***Indicadores de eficacia:*** Teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con los ratios que nos indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.

- ***Indicadores de gestión:*** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los ratios que nos permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los "buffer" de fabricación y de los cuellos de botella.

En consecuencia, se considera que los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización, ya que los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados, los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en producción, se ha comprobado que los indicadores de gestión son claves para el pilotaje de los procesos relacionados, cualquiera de los otros indicadores citados sirve para ver la

evolución del proceso de gestión de pedidos, pero los indicadores que realmente sirven para pilotar el mismo son los indicadores de gestión en este caso, la gestión del buffer, es el verdadero artífice que nos permite ver la situación del proceso en todo momento y administrar los recursos necesarios para prevenir y cumplir realmente con los pedidos de los clientes y optimizar esos cuellos de botella que nos están limitando y/o que hemos considerado como limites; es muy frecuente en las organizaciones establezcan indicadores de eficacia y de eficiencia para esperar los resultados de los mismos y tomar acciones.

2.3.3. Procesos de Producción

Según, **VIERA, Antonio (2006). "Producción y Desarrollo**", establece: "Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos, de esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores**)** pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor. Cabe destacar que los factores son los bienes que se utilizan con fines productivos (las materias primas), los productos en cambio están destinados a la venta al consumidor o mayorista. Entre la descripción del proceso de producción, se encuentran los siguientes elementos:

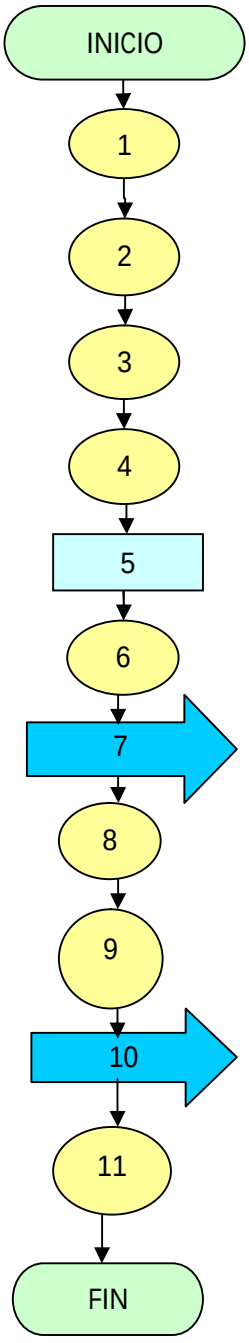
- Obtener la materia prima necesaria para el buen funcionamiento de la entidad.
- Relaciones comerciales con las casas matrices de Software y Hardware.
- Adquirir los equipos necesarios; acordes a la necesidad y con la última tecnología.

- Buscar las instalaciones adecuadas para la prestación del servicio.
- Conformar paquetes de cursos específicos denominados de alto nivel.
- Buscar personal necesario y capacitado en los diferentes niveles de enseñanza.
- Fijación de precios para cada nivel".

"En el campo de la economía**,** el proceso productivo supone la transformación de entradas (insumos) en salidas (bienes y servicios), por medio del uso de recursos físicos, tecnológicos, humanos y otros. En toda producción, es fundamental elaborar un plan de trabajo, dentro de esta planificación, es necesario delimitar claramente: ¿Qué se logrará?, ¿Quién estará presente en los logros?, ¿Dónde tendrá lugar?, ¿Cuándo se hará y cómo se realizará?" MONSALVE E., Gayté (2006). "Economía: Producción empresarial".

A continuación, se presenta un diseño de flujograma del proceso de producción de la empresa Innovaflowers, según observación directa:

Gráfico 5: Flujograma de un proceso para venta de claveles



Actividades

1. Recepción del pedido
2. Cosecha
3. Post Cosecha
4. Clasificación de Tallos
5. Verificación de calidad
6. Embonchaje
7. Ingreso cuarto frío
8. Embalaje
9. Facturación
10. Transporte
11. Entrega

Referencias



Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Como se pudo visualizar en el gráfico anterior, los diferentes clientes externos hacen su pedido de exportación a la empresa “Innovaflowers”, la misma que vende su producto al mercado por medio de sus agentes, quienes realizan el pedido con 8 días de anticipación, la empresa cosecha el clavel requerido para cubrir el pedido , luego ingresa el clavel a la pos-cosecha para clasificar los tallos, verificación de la calidad del follaje y realiza los bonches por colores y variedades, estos son ingresados al cuarto frío hasta su tratamiento de conservación y embalaje, mientras el área de ventas realiza la facturación para poder trasladar el producto para su transportación y entrega al cliente.

2.3.3.1. Mejoramiento de los Procesos de Producción

“Informatización de Empresas. Sistematización, Control, Gestión”, establece: “Es un conjunto de máquinas y/o talento humano que se relacionan entre sí para progresar paulatinamente en el procesamiento de insumos, con el fin de convertirlos en productos óptimos definidos por los objetivos empresariales de un ente organizativo”. GARCÍA, J. (1994)

“La renovación de las empresas”, establece: “…La importancia del mejoramiento de los procesos productivos, radica en que esta técnica gerencial con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la misma; por otra parte, las empresas deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta

técnica, puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado hasta llegar a convertirse en líderes" BEER, Michael. (1992).

"Mejoramiento de los procesos de la empresa", establece: "Las ventajas del mejoramiento de los procesos de producción, pueden ser los que se enlistan a continuación:

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos". HARRINGTON, H. James. (1993).

De esta manera, con el transcurrir del tiempo se han encontrado y puesto en práctica una serie de técnicas y herramientas que en la actualidad son de fundamental importancia para el buen manejo de cualquier organización, entre esas técnicas o herramientas se encuentra el mejoramiento de los procesos de producción, ya que permite renovar los procesos administrativos que repercuten en el clima organizacional, lo cual hace que una empresa esté en constante actualización; además, permite que la organización sean más eficiente y competitiva, fortalezas que le ayudarán a permanecer en el mercado.

2.4. El Manual

2.4.1. Tipos de manuales

“Organización de empresas, análisis, diseño y estructura”, establece: “El manual presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Se pueden determinar los siguientes tipos de manuales:

- **Manual de la Calidad.-** El manual de la calidad, es un documento que describe al sistema de gestión de la calidad en la empresa. Es el documento base para las relaciones con los clientes, proveedores, así como el medio de referencia para la certificación y evaluación interna. El contenido del manual debe incluir: el alcance del sistema de gestión de la calidad, sus detalles y las exclusiones que no sean aplicables al modelo del sistema de gestión de la empresa. También es importante destacar en el manual, los procedimientos documentados aquellos que son implementados y mantenidos o las referencias de los mismos, así como contener referencias escritas de las interacciones entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

- **Manual de Procedimientos.-** El manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Debe ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realicen”. FRANKLIN, Enrique (2001).

Se puede determinar qué; tanto el Manual de Calidad como el Manual de Procedimientos constituyen de gran interés para el clima organizacional de una empresa, debido a que ambos persiguen objetivos e intereses comunes de competitividad para el cumplimiento de metas, tratando de utilizar los recursos existentes con eficacia y eficiencia.

2.4.1.1. Diferencia entre un Manual de Calidad y un Manual de Procedimientos

Según **la Enciclopedia Wikipedia. (15 de abril del 2011 del Sitio Web http://es.wikipedia.org):** "Las diferencias que se pueden suscitar entre un Manual de Calidad y un Manual de Procedimientos son:

Tabla 2: Diferencias entre Manual de Calidad y Manual de Procedimientos

Manual de Calidad	Manual de Procedimientos
Está relacionado con el conjunto de actividades de la empresa. Constituye el contrato entre la empresa y sus clientes, relativos a la calidad. Es una guía para garantizar la calidad de la empresa. Describe las disposiciones generales del sistema de calidad. Describe la forma en que está organizada para atender las disposiciones generales.	Está relacionado con una actividad determinada. Constituye el contrato entre las distintas funciones internas de la empresa (relación cliente/proveedor interno). Es una guía para garantizar la calidad de una actividad específica. Describe las disposiciones particulares del sistema de gestión. Describe: Qué, cómo, cuándo, dónde, quién, debe efectuar las disposiciones particulares.

Fuente: http://www.es.wikipedia.org

Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

El sistema de calidad establecido comprende los procedimientos e instrucciones necesarias para la adecuada gestión competitiva de la empresa, los cuales están recogidos documentalmente y agrupadas en un manual de calidad que se distribuye entre los responsables principales del proceso y se envía a todos los clientes para su aprobación y conocimiento.

2.5. Procedimientos

"Organización de empresas, análisis, diseño y estructura", establece: "Los procedimientos es una forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso. Es decir, describe una secuencia detallada de una actividad y define, quien lo hace, como lo hace, con que, cada cuando y quien la supervisa. El procedimiento debe ser:

- Establecido
- Documentado
- Implementado, y
- Mantenido".

En consecuencia, gracias a los procedimientos se pueden establecer actividades sistemáticas que permiten viabilizar su respectivo desarrollo en la práctica empresarial". FRANKLIN, Enrique (2001).

2.5.1. Documentación de los procedimientos

“Mejoramiento de los procesos de la empresa”, determina: “Una parte fundamental de la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad, es la documentación de los procedimientos, el punto de partida para poder desarrollar la documentación de los procedimientos es el mapping de procesos. Sin una descripción detallada de todos los procesos y de sus interacciones, no podrá llevarse a cabo la fase de documentación. Una vez establecidos los procesos de la organización el siguiente paso será decidir qué procedimientos van a documentarse y hasta qué nivel de detalle va a llegarse. Deberán establecerse además los niveles de los distintos procedimientos, de forma general podemos establecer la siguiente estructura:

- **Procedimientos generales:** Un procedimiento general identifica las etapas claves de un proceso. Como regla general no debería haber más de 5 o 6 etapas claves.
- **Procedimientos detallados:** para la mejor compresión de las distintas actividades se definirá una estructura de procedimientos que irán explicando de forma paulatina, en cada nivel con un grado de detalle mayor, las distintas actividades.

- **Establecimiento de los grupos de trabajo:** Una vez identificados los procedimientos que se van a documentar deberán establecerse equipos de trabajo para llevar cabo la documentación de cada procedimiento. En esta planificación es fundamental dejar bien establecidas las responsabilidades de los grupos de trabajo y el calendario para el cumplimiento de objetivos.

- **Desarrollo de los procedimientos:** En esta fase se lleva a cabo la documentación propiamente dicha. Los miembros del grupo de trabajo deben esforzarse en implicar a todas las personas que están relacionadas con el procedimiento pertenezcan o no al grupo de trabajo.

- **Implantación de los procedimientos:** Para que el procedimiento se considere implantado, la documentación del mismo debería estar aprobada y todo el personal implicado informado sobre el mismo. La mejor forma para comprobar si el procedimiento está implantado es realizar una auditoría interna. De los resultados de dicha auditoría se desprenderán las propias acciones de mejora que deberán desarrollarse para la total implantación del procedimiento". HARRINGTON, H. James. (1993).

Se puede determinar que la documentación de los procedimientos, establece un vínculo sistemático entre las áreas para poder coordinar actividades en función de obtener objetivos y metas claras en todo el clima organizacional.

2.6. Instructivos

"Organización de empresas, análisis, diseño y estructura", establece: "Los instructivos de trabajo describen la secuencia de una actividad de forma breve, clara y sencilla. Estos documentos son utilizados a nivel operacional y están sujetos a las mismas condiciones que los procedimientos a lo que se refiere a edición, control, modificaciones y distribución. Para realizar los instructivos de trabajo se pueden utilizar dibujos, esquemas, tablas, fotos, videos, diagrama de flujo, plantillas".

FRANKLIN, Enrique (2001).

Por tanto, los instructivos son utilizados entre el nivel operativo para concretar funciones específicas.

2.7. Registros

"Armas del Sistema de Gestión de Calidad", establece: "Los registros son la base de todo el sistema, permitiendo comprobar que se ha hecho, lo que se escribió, que había que hacer, proporcionando seguridad y confianza de lo que estamos buscando. Además, son documentos que tienen forma definida, apta para registrar datos e información relacionada con las actividades y sus resultados. Los registros constituyen la evidencia de la ejecución del sistema de calidad. Se los registra en un formulario, plantilla o en una tabla, que deberán complementarse en el momento en que se lleva a cabo cada actividad". VELASTEGUI, J. (2008).

Se puede determinar que los registros son herramientas necesarias con las que debe contar una empresa para poder llevar datos informativos de forma ordenada y sistemática y de esa forma poder evaluar con mayor precisión las actividades que se han desarrollado en determinada área.

2.8. Documentos

"Perfeccionamiento Empresarial: Sistema de Gestión de Calidad", determinan: "La documentación del sistema de calidad está acompañada de un sistema de

registros, que están destinados a contener información que se genera y los datos consignados en ellos son inalterables. Los documentos son necesarios para:

- Escribir lo que se hace
- Hacer lo que se ha escrito
- Comprobar lo que se hace es lo adecuado
- Demostrarlo.

Las Etapas para elaborar documentos son:

- Revisar y analizar la práctica actual.
- Elaborar un borrador del procedimiento
- Distribuir el borrador para recibir los comentarios
- Revisar los comentarios, incluyéndolos si corresponde y dar al documento una versión final para su aprobación
- Obtener la aprobación por la autoridad competente
- Entregarlo para su uso
- Ponerlo en práctica
- Supervisar y revisar". ALHAMA. B.R y CUEVAS. CR 2006).

En consecuencia, la documentación señala el camino a seguir para poder desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad, ya que sin ella no se podría escribir lo que se hace ni hacer lo que se ha escrito, en definitiva, no se podría demostrar los resultados obtenidos durante su proceso y aplicación.

2.8.1. Control de los documentos

“Armas del Sistema de Gestión de Calidad”, determina: “Es muy importante que la empresa controle su sistema documental, este requisito se cumple con el establecimiento de un procedimiento documentado que describa los controles necesarios, contemplando los pasos para la aprobación de los documentos, su revisión, actualización y distribución. Los documentos, en especial los registros, deben mantenerse para contar con evidencias de la conformidad con los requisitos, evaluando la eficacia del sistema. Existen dos tipos de documentos:

1. Documentos Internos

- Manual de Calidad
- Política de Calidad
- Procedimientos del Sistema de Calidad
- Procedimientos técnicos
- Instructivos de trabajo
- Planes de calibración de equipos
- Correcciones en equipos.

2. Documentos Externos

Documentos que no han sido elaborados por la organización, pero que forman parte de la documentación del sistema de calidad. Comprenden reglamentos, guías, normas, datos, dibujos, especificaciones del cliente, etc.”. VELASTEGUI, J. (2008).

En consecuencia, debe existir un responsable encargado de decidir y de definir de que manera se va a llevar a cabo la difusión de la documentación (Gerente de Calidad/ encargado de documentación SGC, etc.), ya que la distribución tanto interna como externa, estará controlada para evitar la utilización de documentos no vigentes

2.9. La Organización Internacional para la Estandarización ISO

“La ISO es una palabra, sacada del griego isos, que significa (pensando) "igual", es la raíz del prefijo "ISO" que ocurre en un anfitrión de términos (condiciones), como "isométrico" (de medida igual o dimensiones) "y la isonomía" (la igualdad de leyes, o de la gente antes de la ley). "De igual" "al estándar", la línea de pensamiento que condujo a la opción "de ISO" como el nombre de la organización es fácil de seguir. Además, el nombre la ISO es usado en el mundo entero para denotar la organización, así evitando la plétora de siglas que son resultado de la traducción "de la Organización Internacional para la Estandarización" en las lenguas de diferentes nacionalidades de los miembros, por ejemplo: IOS en inglés, OIN en francés (de Organización Internacional de Normalización). Independientemente del país, la forma corta del nombre de la Organización es siempre la ISO”. http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_Internacional_para_la_Estandarizaci%C3%B3n

“Perfeccionamiento Empresarial: Sistema de Gestión de Calidad”, establecen: “ISO es la Organización Internacional para la Estandarización, fundada en 1946, tiene su sede en Ginebra, Suiza y está integrada por 138 países. Cuenta con 224 comités técnicos que han editado más de 19,000 normas. La serie ISO nació a

mediados de la década de los ochentas como una necesidad de las industrias europeas, pues se pretendió unificar criterios de calidad para que las aplicaran como un modelo único, en un principio las instituciones no la aceptaron, ya que no creían conveniente que se normara bajo un mismo modelo internacional. En Europa ya para el año de 1982, existían más de 20,000 instituciones certificadas con la ISO 9000, en los Estados Unidos en 1995 lo eran más de 5,000 industrias que habían adquirido la certificación antes mencionada, teniendo como beneficios los siguientes:

- Adecuación a la Administración de los procesos.
- Enfoque a los resultados de la Institución.
- Integración con otros sistemas de Administración de la Calidad.
- Incluye procesos de mejora continua.
- Adaptable a las necesidades de los alumnos.
- Enfoque a las necesidades de los alumnos y partes interesadas.

Después de leer y analizar lo expuesto por los autores anteriormente mencionados, se deduce que la misión de ISO, es promover el desarrollo de la estandarización de procesos y de las actividades relacionadas en las organizaciones, con la idea de que facilita el cambio internacional de bienes y servicios, y la cooperación que se desarrolla en las esferas de la actividad intelectual, la actividad científica, tecnológica y económica". ALHAMA, B.R., y Cuevas, C.R. (2006)

2.9.1. Sistema de Gestión de Calidad

“Perfeccionamiento Empresarial: Sistema de Gestión de Calidad”, establecen: “El sistema de gestión de la calidad de una organización es una parte importante del sistema de gestión global; por lo que, las organizaciones deberían definir sus sistemas y los procesos contenidos dentro de ellos para facilitar que los sistemas y procesos sean claramente entendidos, administrados y mejorados. La gestión debería asegurar la efectiva operación y control de los procesos y las mediciones y datos usados para determinar su funcionamiento satisfactorio, para ser usado selectivamente por la dirección de una organización en su búsqueda de la mejora de las prestaciones. El seguimiento de esas actividades o procesos, pueden posibilitar la evaluación del estado de mejora de la organización sobre una base continua”. ALHAMA, B.R., y Cuevas, C.R. (2006)

“Armas del Sistema de Gestión de Calidad”, establece: “La organización deberá: establecer, documentar, implantar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad de conformidad con los requisitos de esta Norma Internacional. Para implantar el sistema de gestión de la calidad la organización, deberá:

a) Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
c) Determinar los métodos y criterios para asegurar el funcionamiento efectivo y el control de los procesos.
d) Asegurar la disponibilidad de la información necesaria para apoyar el funcionamiento y el seguimiento de los procesos.

e) Medir, realizar el seguimiento y analizar estos procesos, e implantar las acciones necesarias para lograr los resultados planificados y la mejora continua.

La organización gestionará estos procesos de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional". VELASTEGUI, J. (2008).

"Sistema de Gestión de Calidad: Reingeniería Empresarial", establece: "[…] La Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, es de vital importancia para:

- Garantizar la calidad del aprendizaje significativo en los miembros de la organización.
- Demostrar que los procesos se realizan de manera controlada.
- Tener un enfoque de mejora continua de procesos y servicios de la Organización.
- Diseñar estrategias para la competitividad y permanencia en el mercado.
- Permitir contar con indicadores (ya que es un enfoque basado en procesos) cuando se implementa y mejora la eficacia de un SGC, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- Evaluar la capacidad de institución, para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y propios de la institución […]"VELASQUEZ, Ramiro (2005).

De lo indicado, es necesario concebir y diseñar un Sistema de Gestión de Calidad, que garantice que los aspectos vinculados a la calidad se inicien con educación y terminen con educación, a través de un proceso planificado y ascendente del conocimiento, de modo que se cree una cultura al respecto y, consecuentemente, se desarrollen habilidades y hábitos de trabajo en equipo que favorezcan a la calidad.

Por esto, es necesario evitar los supuestos intentos por mejorar la calidad, a través de slogans o campañas, lo cual limitaría la posibilidad de verla como un proceso continuo, sistemático, de creación y desarrollo de hábitos, sostenido y mantenido durante todo el tiempo, porque la calidad tendrá que ser un producto participativo de consecución permanente, ascendente, y sistemática.

2.9.1.1. Estructura Documental del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

"La documentación del sistema de gestión de la calidad se convierte en el medio de consenso de los resultados que se obtienen: de lo que se debe hacer, de lo que se desea lograr, de lo que se debe cumplir. Este conjunto de elementos describen desde la base hasta la punta de la pirámide, los diferentes niveles de la documentación de un sistema de gestión de la calidad, como son los documentos: registros, los procedimientos, los planes y proyectos de calidad, y el manual de la calidad". http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_Internacional_para_la_Estandarizaci%C3%B3n

En consecuencia, se puede determinar qué; para implantar, auditar, certificar y mejorar el sistema en la empresa, es necesario contar con la documentación necesaria que describe el diseño y el comportamiento de las prácticas empresariales, debido a que dicha documentación será el eje a través del cual girarán las conversaciones, el liderazgo, las relaciones, los acuerdos, las instrucciones, la movilización; en definitiva, será la base del conocimiento formal mediante el cual se direccionará a la organización, alcanzando niveles competitivos de eficacia y eficiencia.

2.9.1.2. Normas ISO 9001:2008

“ISO 9000 es la base para crear un Sistema de Calidad efectivo, poseerlo trae muchos beneficios a la empresa aunque no se decida certificarla. La versión actual de ISO 9001 (la cuarta) data de noviembre de 2008, y por ello se expresa como ISO 9001:2008. Versiones ISO 9001 hasta la fecha”. http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_Internacional_para_la_Estandarizaci%C3%B3n

Tabla 3: Normas ISO

NORMAS ISO	INDICADORES
* Primera versión: ISO 9000 ISO 9001:87 - ISO 9002:87-ISO 9003:87 (15/03/1987) - ISO 9004	**Contiene:** - Son los fundamentos y el vocabulario empleado en la norma ISO 9001:2000 - La ISO 9004: Es una norma que mejora el desempeño del sistema de gestión de calidad (SGC) **Beneficios Internos:** - Proporciona las especificaciones para un sistema de gestión dentro de una organización - Específica la necesidad de una política como documento guía para la gestión - Especifica la necesidad de una estructura organizativa establecida - Específica la necesidad de un control operativo - Especifica la necesidad de acción correctiva y preventiva - Especifica la necesidad de mantener un registro - Especifica la necesidad de formación de una organización - Especifica la necesidad de auditorías del sistema - La ISO 9000 se ocupa de la gestión de la calidad - La ISO 9000 se ocupa de los requisitos de los clientes
* Segunda versión: ISO 9001:94 - ISO 9002:94 - ISO 9003:94 (01/07/1994) * Tercera versión: ISO 9001:2000 (15/12/2000) *Cuarta versión: la actual ISO 9001:2008 (15/11/2008) ISO 19011	**Contiene** - La especificación del modelo de gestión. Contiene "los requisitos" del Modelo. La norma ISO 9001:2000 contiene los requisitos que han de cumplir los sistemas de la calidad a efectos de confianza interna, contractuales o de certificación. - ISO 19011 Especifica los requisitos para la realización de las auditorías de un sistema de gestión ISO 9000 para, el sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional especificado en OHSAS 18000 (próximamente ISO 1800 y también para el sistema de gestión medioambiental especificado en ISO 14001. **Beneficios internos:** - Aumento en la productividad - Disminución del desperdicio y los defectos de fabricación - Mayor satisfacción del personal - Mejoramiento continuo - Mejora en la rentabilidad del negocio **Beneficios externos:** - Poseer un Sistema de Calidad reconocido Internacionalmente - Mayores oportunidades de ingresar a ciertos mercados - Mayor satisfacción de los clientes **¿Qué otras ventajas trae ISO 9000 en todas las versiones?** **Asegura** que los trabajadores tienen el entrenamiento y la información necesaria para realizar su labor correctamente **Establece** un sistema permanente que: - Detecta e identifica problemas - Busca y elimina sus causas - Asegura que no vuelvan a ocurrir.

Fuente: http://es.wikipedia.org

Elaborado por: JÁCOME, María de los Ángeles

“Sistema de Gestión de Calidad: Norma ISO 9001:2008”, establece: “La Norma ISO 9001:2008 cuenta con ocho principios de calidad:

- Enfoque al cliente.
- Liderazgo.
- Participación del personal.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión.
- Mejora continua.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.” VELASQUEZ, Ramiro (2009).

“La norma ISO 9001:2008 está estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los TRES primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc.; es decir, son de carácter introductorio. Los capítulos CUATRO a OCHO están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de calidad, sin embargo, hubo cambios el 15 de noviembre del 2008, la norma 9001 se actualizó”. http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001; así, los ocho capítulos de ISO 9001:2008, son:

1. Guías y descripciones generales, no se enuncia ningún requisito.

Generalidades.- La ISO 9001 ayuda a sus gerentes a mejorar el funcionamiento de la

organización y a diferenciarse de aquellos competidores que no usan el sistema. La certificación también hace más fácil medir el funcionamiento y gestionar los posibles riesgos.

La adopción de un sistema de gestión de la calidad, debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

a) El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno.
b) Sus necesidades cambiantes.
c) Sus objetivos particulares.
d) Los productos que proporciona.
e) Los procesos que emplea.
f) Su tamaño y la estructura de la organización.

No es el propósito de esta Norma Internacional, proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en esta Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos. La información identificada como "NOTA" se presenta a modo de orientación para la comprensión o clarificación del requisito correspondiente.

Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo

organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios aplicables al producto y los propios de la organización.

En el desarrollo de esta Norma Internacional, se han tenido en cuenta los principios de gestión de la calidad enunciados en las Normas ISO 9000 e ISO 9004.

Reducción en el alcance.- La certificación ISO 9001 mejorará su reputación de marca y puede ser utilizada como una herramienta de marketing. Manda un mensaje claro a todos los accionistas de que la compañía está comprometida con las normas y la mejora continua.

Los beneficios financieros de las compañías que han invertido en un sistema de gestión de calidad ISO 9001, han potencializado su mayor eficiencia operacional, incrementando sus ventas, con un retorno en la inversión de los activos y una mayor rentabilidad.

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta Norma Internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta Norma Internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas en los requisitos expresados y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

2. Normativas de referencia: La ISO 9001 permite que los empleados se sientan más involucrados a través de una mejora en las comunicaciones. Las visitas de evaluación continua pueden destacar cualquier deficiencia en las habilidades de los empleados y destacar cualquier problema en el desarrollo del trabajo en equipo.

Al utilizar las normativas de referencia desarrolla la estructura, a través de: "planear, realizar, revisar y actuar" (*plan, do, check, act*) de la ISO 9001, asegura que las necesidades de los clientes van a seguir siendo consideradas y conocidas.

3. Términos y definiciones: Para el propósito de este documento, son aplicables los términos y definiciones dados en la Norma ISO 9000.

A lo largo del texto de esta Norma Internacional, cuando se utilice el término "producto", éste puede significar también "servicio".

4. Sistema de gestión: Contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.

- ***Requisitos generales.-*** La organización debe establecer, documentar, implementar

y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe:

a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
c) Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
e) Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El tipo y grado de control a aplicar sobre dichos procesos contratados externamente debe estar definido dentro del sistema de gestión de la calidad.

- Requisitos de documentación.- La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.
b) Un manual de la calidad que establezca resultados alcanzados y proporcione evidencias de la realización de actividades.
c) Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional.
d) Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

NOTA 1 Cuando aparece el término "procedimiento documentado" dentro de esta Norma Internacional, significa que el procedimiento se ha establecido, documentado, implementado y mantenido. Un solo documento puede incluir los requisitos para uno o más procedimientos. Un requisito relativo a un procedimiento documentado puede cubrirse con más de un documento.

NOTA 2 La extensión de la documentación del sistema de gestión de la calidad puede diferir de una organización a otra debido a:

a) el tamaño de la organización y el tipo de actividades,
b) la complejidad de los procesos y sus interacciones, y
c) la competencia del personal.

NOTA 3 La documentación puede estar en cualquier formato o tipo de medio.

5. Responsabilidades de la Dirección: Contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como: definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.

- *Requisitos generales.-* La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:

a) Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.
b) Estableciendo la política de la calidad.
c) Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad.
d) Llevando a cabo las revisiones por la dirección.
e) Asegurando la disponibilidad de recursos.

- *Requisitos del cliente.-* La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.

- *Política de calidad.-* La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

a) Es adecuada al propósito de la organización.
b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.
e) Es revisada para su continua adecuación.

- Planeación.- La alta dirección debe asegurarse de que:

a) La planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad.
b) Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

- Responsabilidad, autoridad y comunicación.- La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

- Revisión gerencial-. La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

a) Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos

necesarios para el sistema de gestión de la calidad,

b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y

c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

NOTA. La responsabilidad del representante de la dirección puede incluir relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

6. Gestión de los recursos: La Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: Recursos Humanos, infraestructura, y ambiente de trabajo que contiene los requisitos exigidos para su gestión.

- *Requisitos generales.-* La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia.

b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

- *Recursos humanos.-* La organización debe:

a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto.

b) Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria.

c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.

d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.

e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

- *Infraestructura.-* La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

a) edificios, espacio de trabajo y servicios asociados.

b) equipo para los procesos (tanto hardware como software).

c) servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).

- *Ambiente de trabajo.-* La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

NOTA. El término "ambiente de trabajo" está relacionado con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo (tales como el ruido, la temperatura, la humedad, la iluminación o las condiciones climáticas).

7. Realización del producto: La organización debe planificar y desarrollar los

procesos necesarios para la realización del producto, por lo tanto la planificación debe ser coherente con los requisitos de los procesos de gestión del sistema de la calidad, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio, y debe contener:

- *Planeación de la realización del producto y/o servicio.-* La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto.
b) La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto.
c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.
d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.

NOTA 1. Un documento que especifica los procesos del sistema de gestión de la

calidad (incluyendo los procesos de realización del producto) y los recursos a aplicar a un producto, proyecto o contrato específico, puede denominarse plan de la calidad.

NOTA 2. La organización también puede aplicar los requisitos citados en el apartado 7.3 para el desarrollo de los procesos de realización del producto.

- ***Procesos relacionados con el cliente.-*** La organización debe determinar:

a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y
d) Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.

NOTA. Las actividades posteriores a la entrega incluyen, por ejemplo, acciones cubiertas por la garantía, obligaciones contractuales como servicios de mantenimiento, y servicios suplementarios como el reciclaje o la disposición final.

- ***Diseño y desarrollo.-*** La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.

Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:

a) Las etapas del diseño y desarrollo.
b) La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y

desarrollo.

c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades, los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

NOTA. La revisión, la verificación y la validación del diseño y desarrollo tienen propósitos diferentes. Pueden llevarse a cabo y registrarse de forma separada o en cualquier combinación que sea adecuada para el producto y para la organización.

- *Compras.-* La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

- *Operaciones de producción y servicio.-* La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las

condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

a) La disponibilidad de información que describa las características del producto.
b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.
c) El uso del equipo apropiado.
d) La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición
e) La implementación del seguimiento y de la medición.
f) La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto.

- ***Control de dispositivos de medición, inspección y monitoreo.-*** La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.

La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

a) Calibrarse o verificarse, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la

base utilizada para la calibración o la verificación.

b) Ajustarse o reajustarse según sea necesario.

c) Estar identificado para poder determinar su estado de calibración.

d) Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición.

e) Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.

Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación y debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando éstos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

NOTA. La confirmación de la capacidad del software para satisfacer su aplicación prevista incluiría habitualmente su verificación y gestión de la configuración para mantener la idoneidad para su uso. La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual y los datos personales.

8. Medición, análisis y mejora: Menciona los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es

mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos, pero nadie lo toma en serio (eso es muy generalizado). El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.

- ***Requisitos generales.-*** La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

a) Demostrar la conformidad con los requisitos del producto.
b) Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad.
c) Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.

- ***Seguimiento y medición.-*** Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la empresa mide y hace un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo, esto se efectúa en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas y se mantienen las evidencias de la conformidad con los criterios de aceptación, los registros indican la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto. La liberación del producto y la prestación del servicio no se realizan hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.

NOTA. El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciarles.

- ***Control de producto no conforme.-*** La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.

  Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.
b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.
c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente.
d) Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos. Se deben mantener

registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido

- *Análisis de los datos para mejorar el desempeño.-* La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

a) La satisfacción del cliente.
b) La conformidad con los requisitos del producto.
c) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
d) Los proveedores.

- *Mejora.* - La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección".

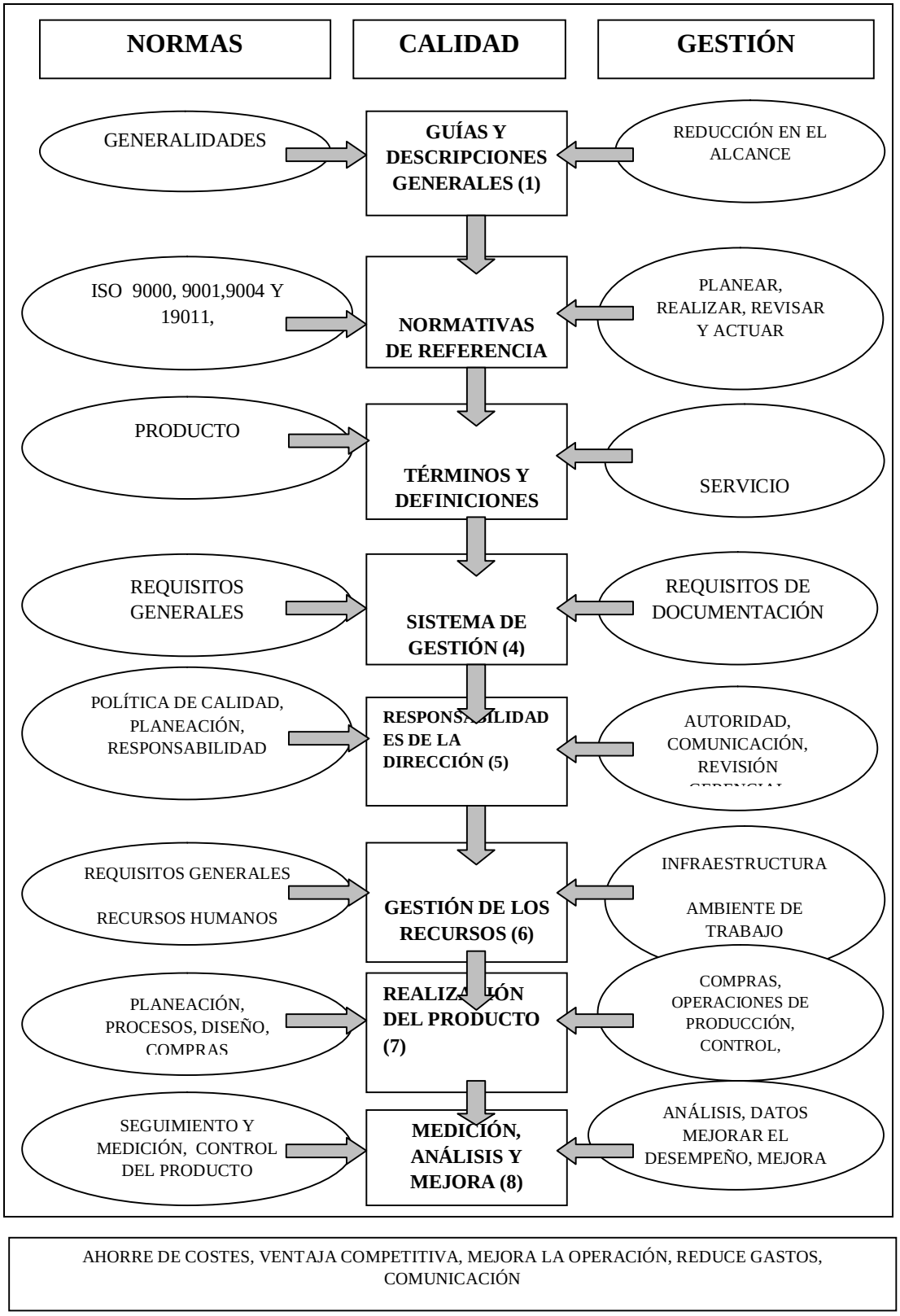
Adicionalmente, con el modelo de sistema de gestión de calidad basado en ISO, se puede desarrollar en su seno cualquier actividad, razón por la que la ISO 9000:2008,

se va a presentar con una estructura válida para diseñar e implantar cualquier sistema de gestión, no solo el de calidad, sino para integrar diferentes sistemas en beneficio de una organización

A manera de resumen se ilustra la estructura del SGC, según ISO 9001:2008:

Gráfico 6: ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NORMAS

ISO 9001-2008



Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

En el vigente estudio se operó con una dirección cuantitativa de acuerdo al tema de investigación para esta memoria de tesis, se trabajó con técnicas e instrumentos factibles que enfocaron al análisis y a la percepción inmediata, emitiendo juicios de valor, que a continuación se comprueban con los objetivos y la hipótesis planteada para la investigación; posteriormente, se indagó el procedimiento más apropiado para el estudio.

3.2 Modalidad de Investigación

La modalidad de investigación manejada, fue la siguiente:

- **Investigación Documental-Bibliográfica:** Se verificó las consultas de documentos, libros, textos y publicaciones en internet, de diversos autores, esto contribuyó a respaldar a las variables Independiente: Mejoramiento de los procesos productivos y Dependiente: Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.

- **Investigación de Campo:** Se ejecutó en el lugar de los hechos; esto es, en la

empresa florícola Innovaflowers, lugar del problema, con el único propósito de observar los acontecimientos y obtener información para la investigación, de acuerdo a los objetivos planteados para su estudio pertinente.

3.3. Nivel o tipo de investigación

- **Investigación Experimental:** En esta investigación se identificó las características del problema para el ámbito de estudio, a fin de controlar y dar una respuesta factible y cuantitativa, que permita saber si el Sistema de Gestión de Calidad es factible implementarlo, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008.

- **Investigación Correlacional:** Un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008, diseñado en Innovaflowers permitió el desarrollo de procesos, elevando los niveles competitivos de la empresa. En la investigación, se determinó que existe una estrecha relación de la variable independiente: Mejoramiento de los procesos productivos y Dependiente: Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008, eso significa que una varía, cuando varía la otra, y cabe recalcar que la correlación puede ser positiva o negativa.

3.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

3.4.1 Observación

Se utilizó la técnica de la observación para la recopilación de la información, procesamiento y análisis.

Los instrumentos utilizados para la observación fueron:

- Fotografías

3.4.2 Encuesta

Es una técnica que está conformada de un grupo de preguntas que se dirigen a un segmento de personas específicas (clientes internos y clientes externos) permite conocer sus opiniones, inquietudes, gustos y preferencias entre otras cosas.

La encuesta por lo regular está conformada de preguntas cerradas con respuestas de opción múltiple que permite recolectar la información, registrándola adecuadamente para su respectiva tabulación e interpretación, a través de este método se obtiene la información de los sujetos de estudio, proporcionados por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias, el instrumento utilizado para la encuesta fue el Cuestionario.

3.5 Población y muestra

No se consideró, ningún tipo de muestra, debido a que se trabajó con el universo, así:

Tabla 4: Población

ESTRATOS	UNIDADES DE ANÁLISIS	PERSONAS ENCUESTADAS
Directivos	Florícola Innovaflowers	2
Clientes Internos	Equipo técnico de producción de flores (de planta)	15
Clientes Externos	Promedio de clientes al mes	50
	TOTAL	**67**

Fuente: Investigación
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Por lo tanto, el total de implicados a quienes se les realizó la encuesta fue de **67** personas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuesta dirigida a los Directivos de la Florícola Innovaflowers

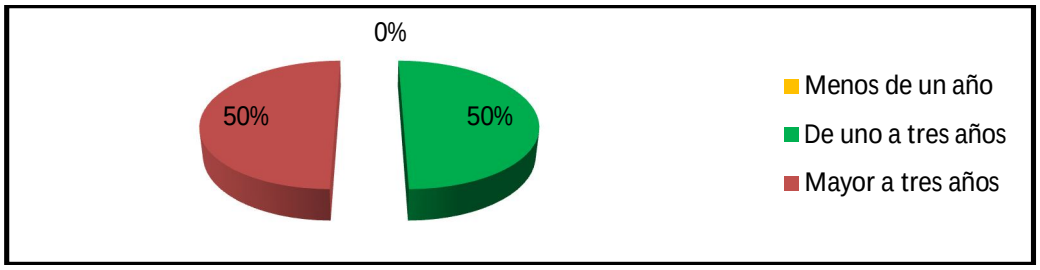
1. ¿Cuál es la experiencia laboral que debe tener el personal de producción para poder ingresar a trabajar en la empresa?

Tabla 5: Pregunta N. 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de un año	0	0%
De uno a tres años	1	50%
Mayor a tres años	1	50%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 7: Pregunta 1



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

A la luz de los resultados, un directivo representado por el 50% manifiesta que la experiencia laboral que debe tener el personal de producción, para poder ingresar a trabajar en la empresa es de "uno a tres años"; mientras que, otro directivo representado por el otro 50%, manifiesta que el personal debe tener una experiencia laboral "mayor a tres años"; se puede deducir que existe controversia en relación a los requerimientos de experiencia laboral que deben tener el personal del área de

producción; ya que, los dos directivos deberían tener una misma concepción respecto a este requisito profesional.

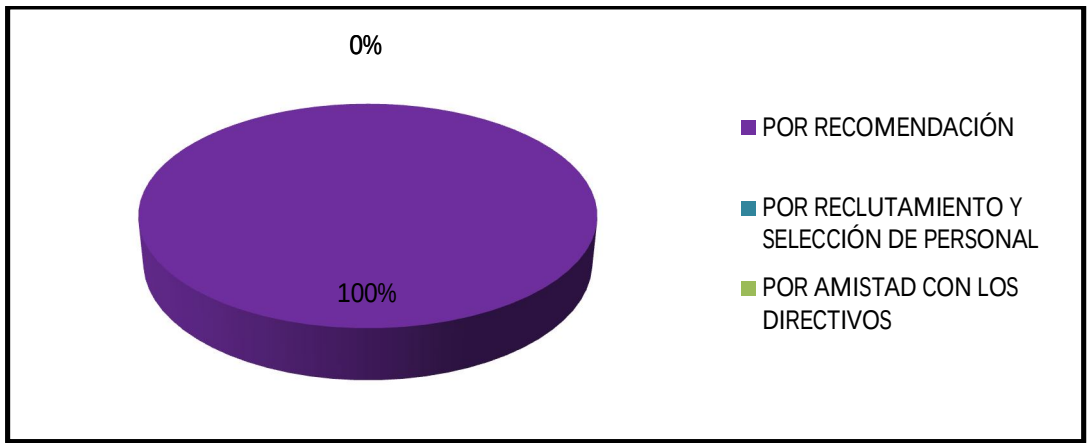
2. ¿Cómo ingresa a trabajar el personal a la empresa?

Tabla 6: Pregunta N. 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POR RECOMENDACIÓN	2	100%
POR RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	0	0%
POR AMISTAD CON LOS DIRECTIVOS	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 8: Pregunta 2



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 100% de los directivos encuestados manifiestan que el personal ingresa a trabajar a la empresa por “recomendación”; por lo que, se puede determinar que no existe un sistema de reclutamiento y selección de personal, o si éste existe no se lo aplica, denotando una debilidad interna por parte de los directivos, ya que de esa forma, no se puede realizar una selección apropiada del personal que llegará a formar parte del grupo Innovaflowers.

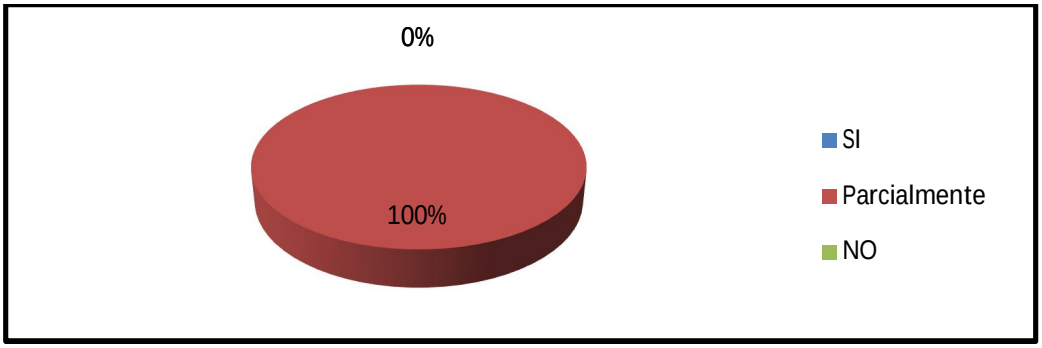
3. ¿El personal de producción posee un perfil competente?

Tabla 7: Pregunta N. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
Parcialmente	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 9: Pregunta 3



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

Según los resultados obtenidos, el 100% de los directivos encuestados manifiestan que el personal de producción, posee "parcialmente" un perfil competente; por lo que, no existe seguridad respecto a los trabajadores del área de producción, denotando un talento humano poco eficiente y quizá esto se deba a que no han aplicado un sistema de selección y reclutamiento de personal, lo que conlleva a un resultado de inseguridad laboral.

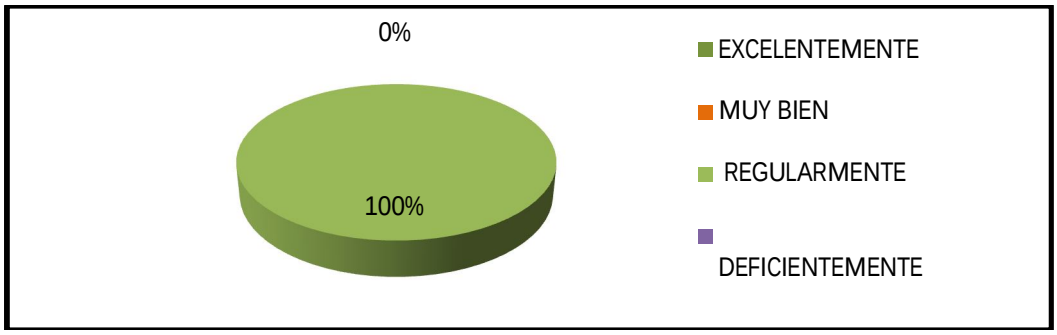
4. ¿Cómo considera que se está desarrollando los procesos productivos en la empresa?

Tabla 8: Pregunta N. 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTEMENTE	0	0%
MUY BIEN	0	0%
REGULARMENTE	2	100%
DEFICIENTEMENTE	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Grafico 10: Pregunta 4



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 100% de los directivos encuestados consideran que se está desarrollando "regularmente" los procesos productivos en la empresa; por lo que, este resultado proyecta inseguridad y por ende una deficiencia notable en los asuntos relacionados al área de producción. Así, este resultado es positivo para poder desarrollar la propuesta del presente trabajo de investigación, cuya finalidad es poder proporcionar una solución al problema detectado en la empresa.

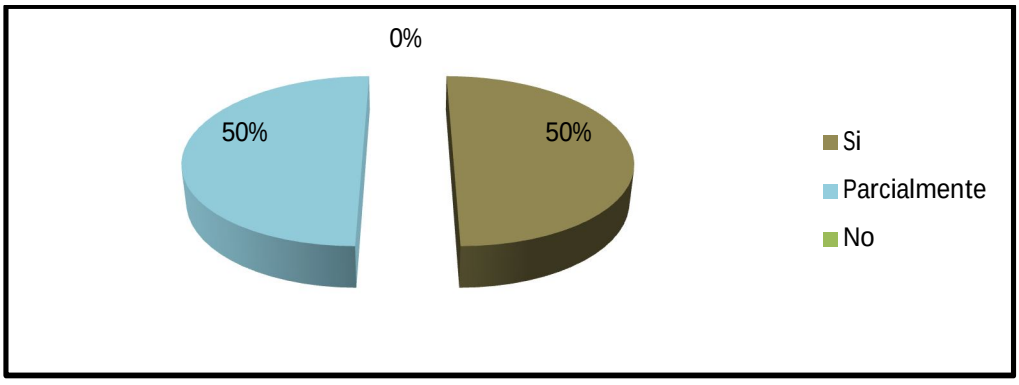
5. ¿Proporcionan las máquinas, equipos y herramientas necesarias al personal para que puedan cumplir sus funciones?

Tabla 9: Pregunta N. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	50%
Parcialmente	1	50%
No	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 11: Pregunta 5



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

De los resultados encontrados, se desprende los siguiente: un directivo representado por el 50%, manifiesta que "sí" proporciona las máquinas, equipos y herramientas al personal para que puedan cumplir sus funciones, mientras que otro directivo, representado por el otro 50%, manifiesta que "parcialmente", denotando que no existe una verdadera preocupación por dotar de la herramientas necesarias de trabajo a su personal. Por lo que, se puede determinar que existe una falencia por parte de la empresa, al no equipar adecuadamente a los trabajadores del área de producción; razón por la que, este aspecto deberá ser analizado y mejorado para que el personal se sienta satisfecho y pueda desempeñarse adecuadamente en su área de trabajo.

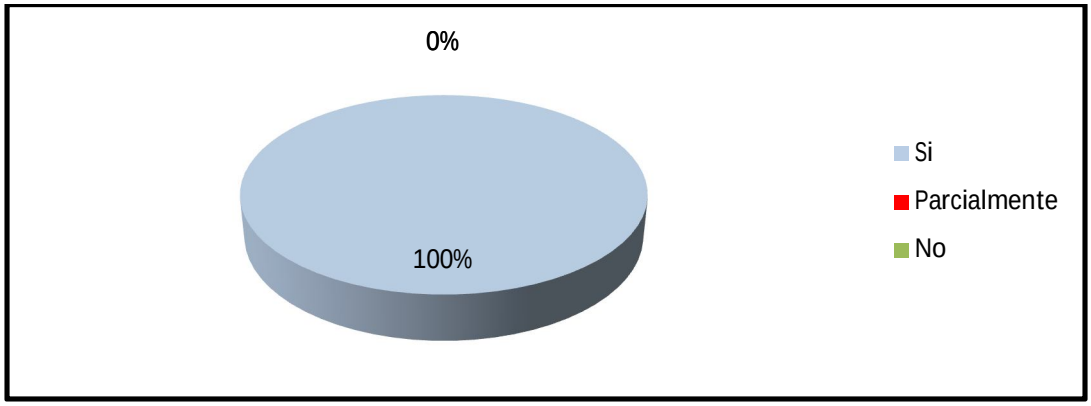
6. ¿Considera que el personal se siente a gusto con la(s) actividad(es) que realiza en su puesto de trabajo?

Tabla 10: Pregunta N. 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	100%
Parcialmente	0	0%
No	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 12: Pregunta 6



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación

Según los resultados obtenidos, el 100% de los directivos encuestados considera que el personal se siente a gusto con la(s) actividad(es) que realiza en su puesto de trabajo. Sin embargo, éste resultado deberá ser comparado con lo expuesto por los trabajadores, para saber si es verdad o no lo que afirman, y en el caso de no encontrarse a gusto, el personal, deberá tomar las medidas correctivas necesarias para que se sientan parte de la empresa y cumpla de forma más satisfactoria sus diferentes actividades laborales.

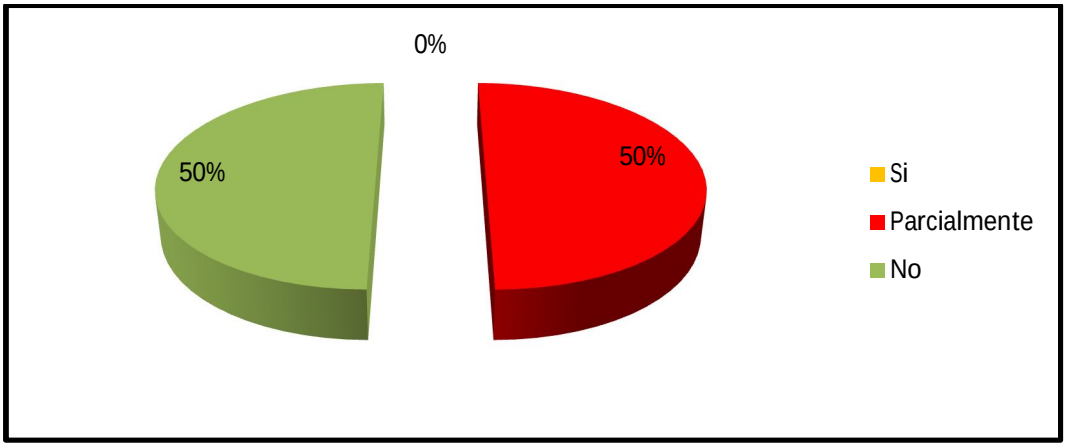
7. ¿Brinda capacitación al personal sobre procesos de producción de flores?

Tabla 11: Pregunta N. 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
Parcialmente	1	50%
No	1	50%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 13: Pregunta 7



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 50% de los directivos encuestados, manifiesta que "parcialmente" brinda capacitación al personal sobre procesos de producción de flores, mientras que el otro 50%, manifiesta que "no" lo hace; por lo que, se debería impartir más capacitación a los trabajadores, ya que cada día la tecnología avanza a pasos agigantados, en consecuencia el personal debe estar sólidamente capacitado y no quedar relegado porque sino la competencia puede llegar a desplazarlos.

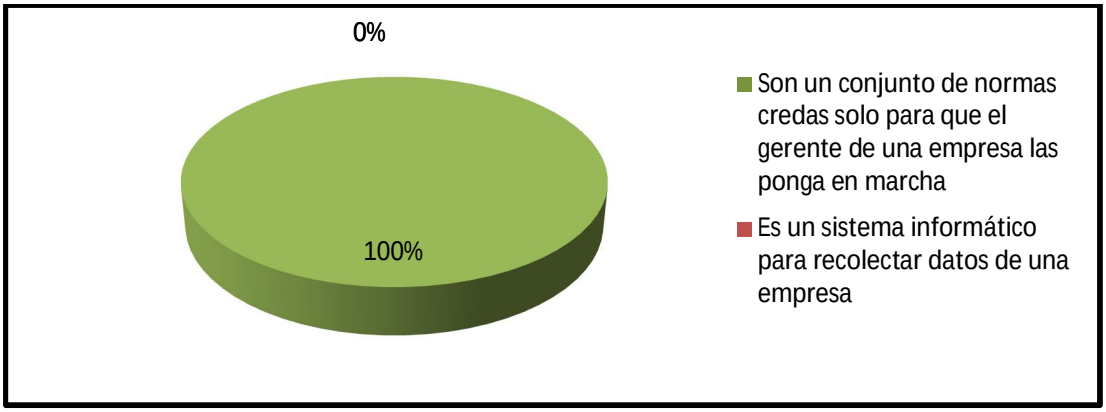
8. ¿Qué conoce sobre un Sistema de Gestión de Calidad?

Tabla 12: Pregunta N. 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son un conjunto de normas creadas solo para que el gerente de una empresa las ponga en marcha	0	0%
Es un sistema informático para recolectar datos de una empresa	0	0%
Son normas de una empresa para administrar de forma adecuada la calidad de la misma	2	100%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 14: Pregunta 8



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

Los dos directivos encuestados, sí conocen lo que es un Sistema de Gestión de Calidad, este resultado es muy positivo para la presente investigación, porque se podrá llevar a la práctica el Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008, a través de un adecuado control para el beneficio de toda la empresa.

9. ¿Qué son las Normas ISO 9001:2008?

Tabla 13: Pregunta N. 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son normas ecuatorianas de salubridad	0	0%
Son normas internacionales que orientan, y coordinan la calidad organizacional y/o empresarial	2	100%
Son normas internacionales de higiene	0	0%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 15: Pregunta 9

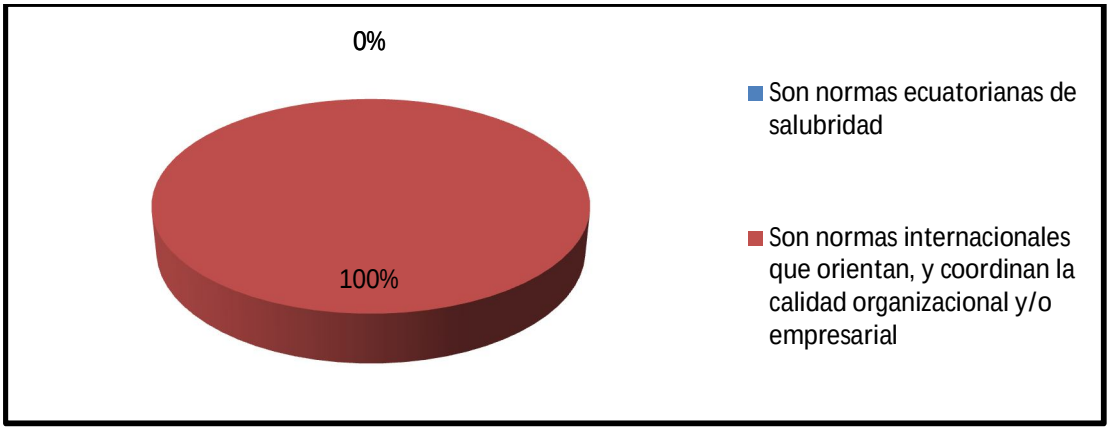


Gráfico #15
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 100% de los directivos encuestados sí tiene conocimiento sobre las Normas ISO 9001:2008; por lo que, facilita el camino a seguir en el desarrollo de la propuesta del presente proyecto.

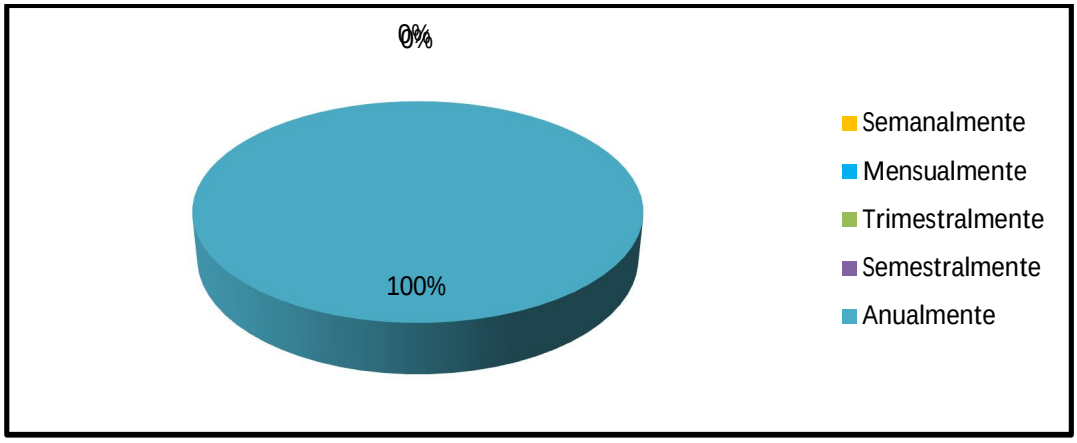
10. ¿Con qué frecuencia convoca a reuniones a los trabajadores del área de producción para dialogar sobre el desarrollo empresarial?

Tabla 14: Pregunta N. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	0	0%
Anualmente	2	100%
TOTAL	**2**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 16: Pregunta 10



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

Los dos directivos encuestados manifiestan que convocan "anualmente" a reuniones a los trabajadores del área de producción, para dialogar sobre el desarrollo empresarial; por lo que, se puede determinar que no existe preocupación por hacerles partícipes a los clientes internos de la gestión que realiza la empresa. Así, debería haber reuniones más seguidas con el personal para que se sientan familiarizados con Innovaflowers, ya que en esas reuniones se podría motivar de mejor forma la labor que realiza cada uno en su puesto de trabajo.

4.2. Encuesta dirigida a los Clientes Externos de la Florícola Innovaflowers

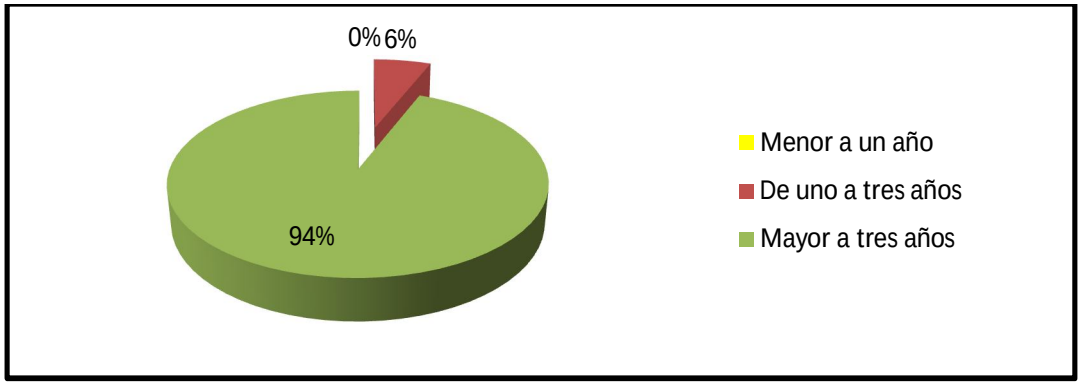
1. ¿Qué experiencia laboral considera que deberían tener los trabajadores del área de producción de la empresa Innovaflowers?

Tabla 15: Pregunta N. 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menor a un año	0	0%
De uno a tres años	3	6%
Mayor a tres años	47	94%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 17: Pregunta 1



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

La mayoría de encuestados, representado por el 94% considera que la experiencia laboral de los trabajadores del área de producción en la empresa Innovaflowers, debería ser “mayor a tres años”. En consecuencia, los directivos deberán tomar en cuenta este resultado para el reclutamiento y selección de personal, conforme a criterios emitidos por los clientes externos.

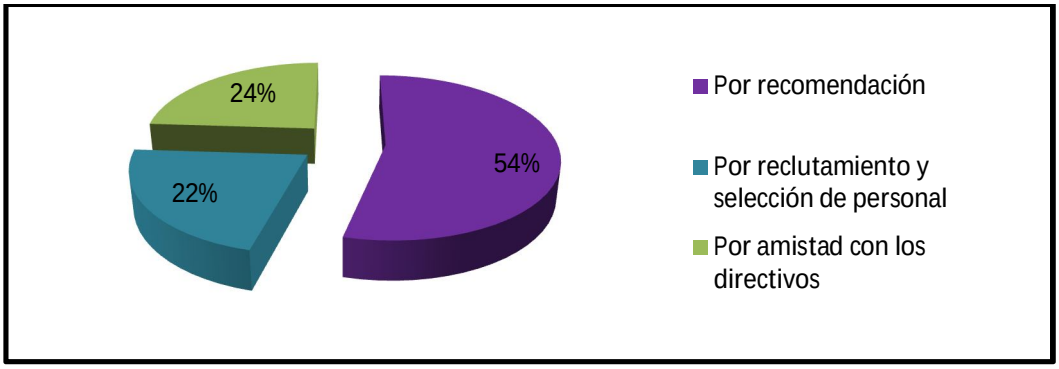
2. ¿Conoce Ud. como ingresaron a trabajar a la empresa los integrantes del área de producción?

Tabla 16: Pregunta N. 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por recomendación	27	54%
Por reclutamiento y selección de personal	11	22%
Por amistad con los directivos	12	24%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 18: Pregunta 2



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 54% de los encuestados, considera que los integrantes del área de producción ingresaron a trabajar en la empresa "por recomendación". Este resultado, da lugar a rumores negativos sobre el personal, ya que se demuestra que trabajan por palancas; es decir, por recomendación, debilitando la imagen corporativa de la empresa en relación a este ámbito, al respecto los directivos deberían implementar o poner en práctica los procesos reclutamiento y selección de su personal.

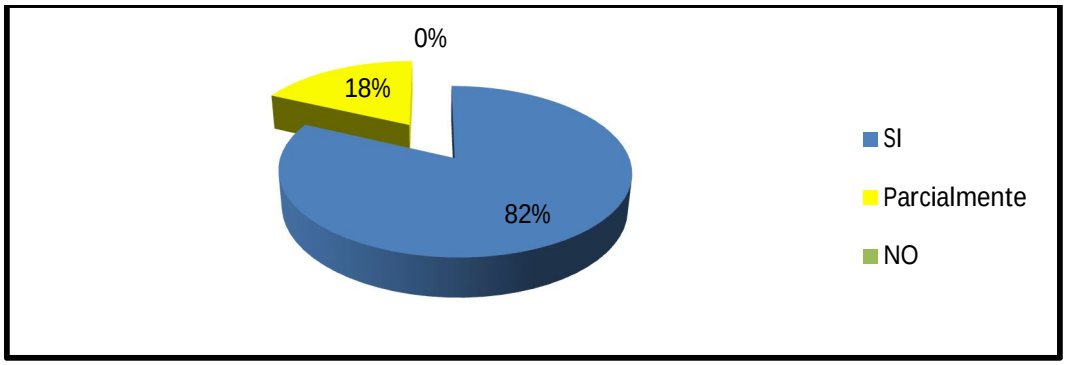
3. ¿Considera que los directivos de Innovaflowers poseen un perfil competente?

Tabla 17: Pregunta N. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	41	82%
Parcialmente	9	18%
NO	0	0%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 19: Pregunta 3



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

De los resultados obtenidos, el 82% considera que los directivos de Innovaflowers "sí" poseen un perfil competente; por lo que, esa imagen que tienen los clientes externos sobre ellos no deberá ser debilitada. Por otra parte, el pago a su personal debe ser acorde a sus funciones, para que la sociedad pueda hablar bien de sus directivos y por ende de la empresa.

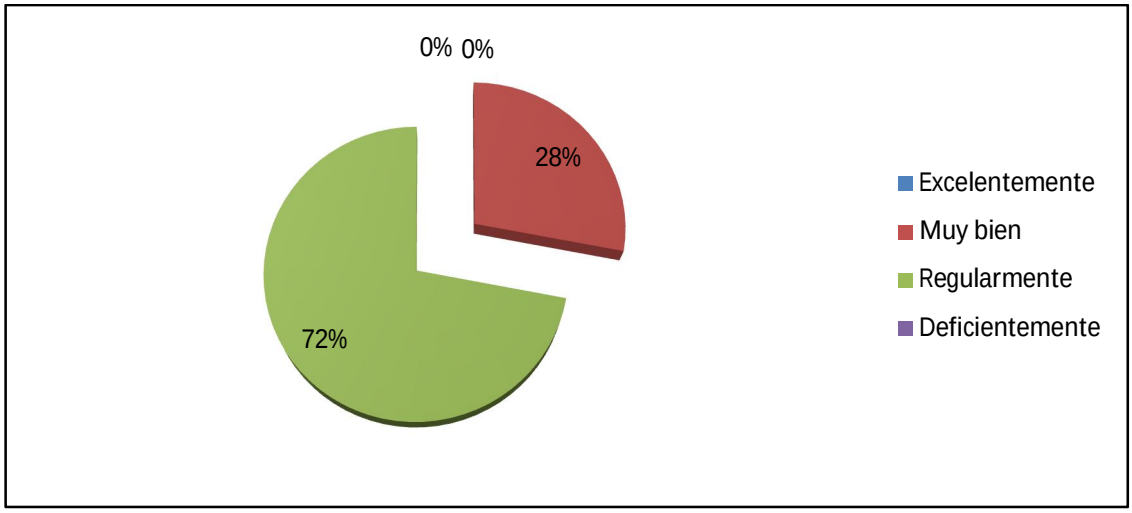
4. ¿Cómo considera que se está desarrollando los procesos productivos en la empresa?

Tabla 18: Pregunta N. 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentemente	0	0%
Muy bien	14	28%
Regularmente	36	72%
Deficientemente	0	0%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 20: Pregunta 4



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

La mayoría de encuestados representado por el 72%, considera que los procesos productivos en la empresa se están desarrollando "regularmente", que se requiere de un cambio en relación a su gestión.

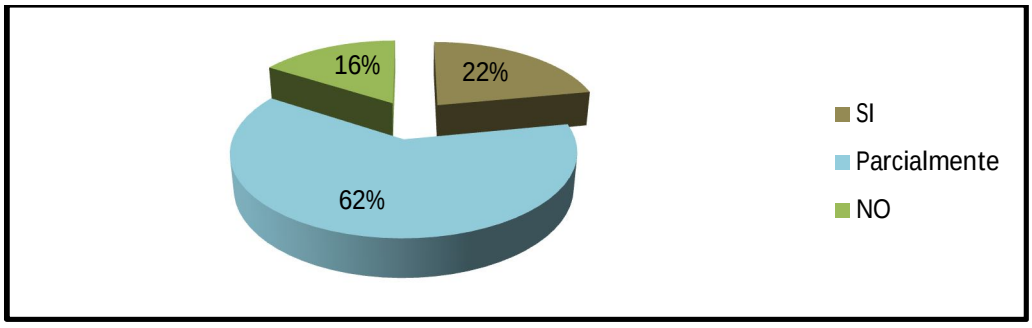
5. ¿Considera que los trabajadores de la empresa cuentan con las máquinas, equipos y herramientas necesarias para cumplir sus funciones?

Tabla 19: Pregunta N. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	22%
Parcialmente	31	62%
NO	8	16%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 21: Pregunta 5



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

De los resultado obtenidos, el 62% de clientes externos encuestados considera que los trabajadores de la empresa "parcialmente" cuentan con las máquinas, equipos y herramientas necesarias para cumplir sus funciones; por lo que, se puede decir que la empresa denota una imagen escasa en relación al equipamiento de sus trabajadores, así los directivos, deberán preocuparse más por suministrarles todas las herramientas necesarias para que puedan cumplir eficientemente su trabajo.

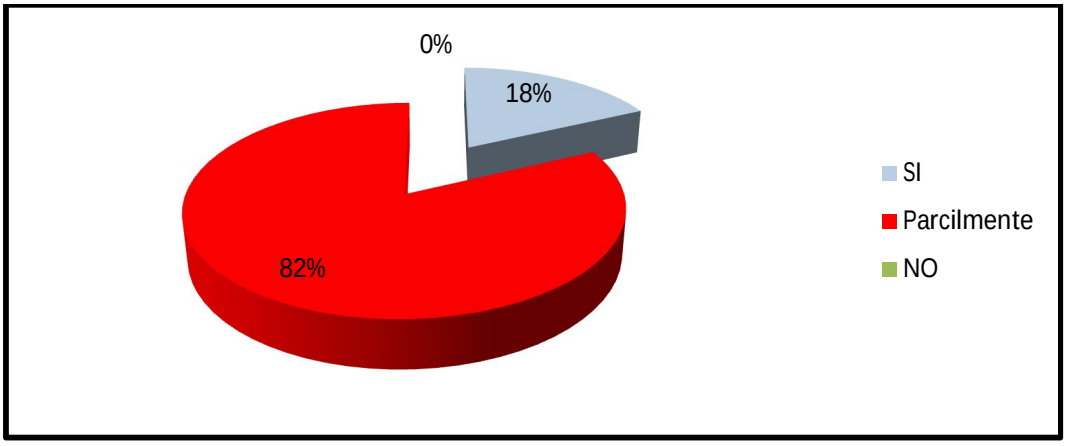
6. ¿Se siente a gusto con el servicio recibido por parte de la empresa?

Tabla 20: Pregunta N. 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	18%
Parcialmente	41	82%
NO	0	0%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 22: Pregunta 6



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

La mayoría de encuestados, representado por el 82% manifiestan que "parcialmente" se sienten a gusto con el servicio recibido por parte de la empresa; por lo que, se puede deducir que el clima organizacional de Innovaflowers no está satisfaciendo a sus clientes externos, razón por la que, se deberá brindar una mejor atención al usuario para poder captar su fidelidad y, por ende, multiplicar el número de clientes externos de la empresa.

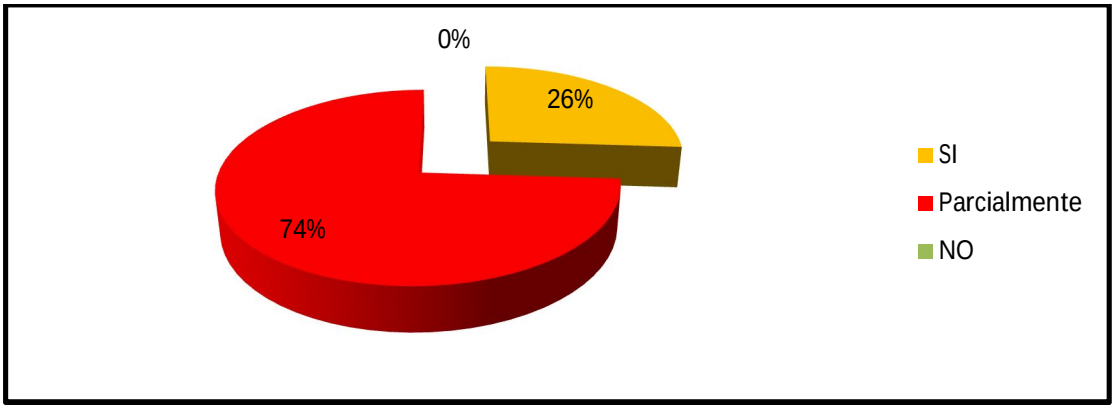
7. ¿Considera que el personal del área de producción de flores, está altamente capacitado para ejercer sus funciones?

Tabla 21: Pregunta N. 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	26%
Parcialmente	37	74%
NO	0	0%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 23: Pregunta 7



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

A la luz de los resultados, el 74% de los encuestados consideran que el personal del área de producción de flores, está "parcialmente" capacitado para ejercer sus funciones; por lo que, no demuestra una producción eficiente, porque al estar altamente capacitados, los clientes externos estarían satisfechos con el producto y con la empresa, en concreto se requiere de mayor capacitación.

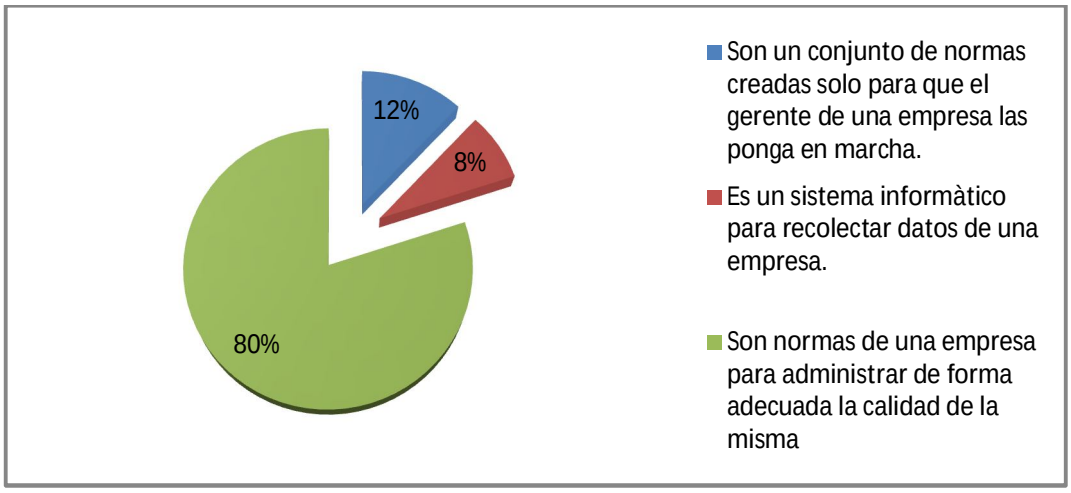
8. ¿Qué conoce sobre un Sistema de Gestión de Calidad?

Tabla 22: Pregunta N. 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son un conjunto de normas creadas solo para que el gerente de una empresa las ponga en marcha	6	12%
Es un sistema informático para recolectar datos de una empresa	4	8%
Son normas de una empresa para administrar de forma adecuada la calidad de la misma	40	80%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 24: Pregunta 8



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 80% de los clientes externos encuestados conoce que son “normas de empresa”, denotando un resultado verdadero respecto a su conocimiento. Es decir si la empresa pone en práctica estos conceptos la percepción de desarrollo empresarial, por parte de los clientes externos, podría incrementar las ventas y mejorar su imagen corporativa.

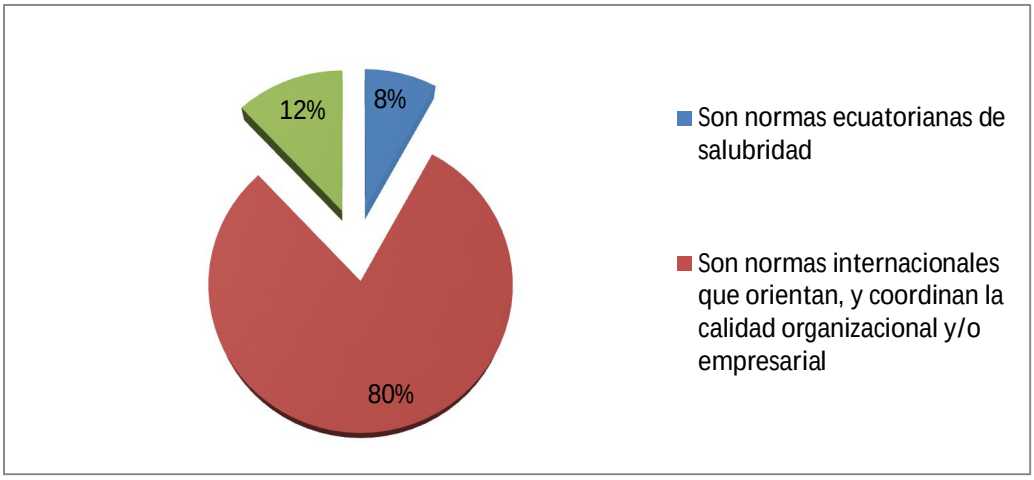
9. ¿Qué son las Normas ISO 9001:2008?

Tabla 23: Pregunta N. 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son normas ecuatorianas de salubridad	4	8%
Son normas internacionales que orientan, y coordinan la calidad organizacional y/o empresarial	40	80%
Son normas internacionales de higiene	6	12%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 25: Pregunta 9



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

La mayoría de encuestados (80%) si tiene conocimiento sobre las Normas ISO 9001:2008, así Innovaflowers no puede quedarse relegado ante esta realidad; es decir, por sus clientes externos; en consecuencia, el resultado es favorable para diseñar el Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requerimientos establecidos por las Normas ISO 9001:2008.

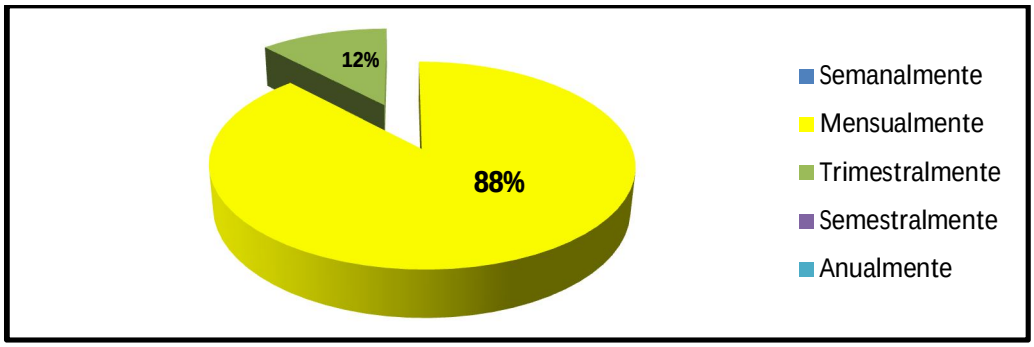
10. ¿Con qué frecuencia saben que los directivos de Innovaflowers, deberían convocar a reuniones a los trabajadores del área de producción para dialogar sobre el desarrollo empresarial?

Tabla 24: Pregunta N. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	44	88%
Trimestralmente	6	12%
Semestralmente	0	0%
Anualmente	0	0%
TOTAL	**50**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 26: Pregunta 10



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

De los resultados obtenidos, el 88% de encuestados considera que "mensualmente", los directivos de Innovaflowers deberían convocar a reuniones a los trabajadores del área de producción para dialogar sobre el desarrollo empresarial, por lo que este resultado deberá ser analizado por los directivos de la empresa, para tomar acciones y decisiones, con la participación de los trabajadores.

4.3. Encuesta para los Clientes Internos del Área de Producción de la Florícola Innovaflowers.

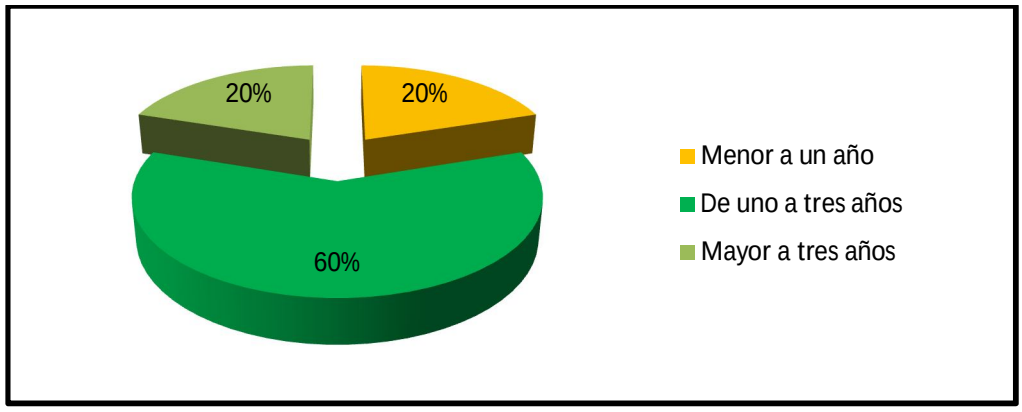
1. ¿Cuál es su experiencia laboral en relación a la producción de flores?

Tabla 25: Pregunta N. 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menor a un año	3	20%
De uno a tres años	9	60%
Mayor a tres años	3	20%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 27: Pregunta 1



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

La mayoría de clientes internos encuestados representado por el 60% manifiesta que su experiencia laboral, en relación a la producción de flores es de “uno a tres años”, notándose que la experiencia laboral de los trabajadores de Innovaflowers es rudimentario, se espera que en el futuro se incremente por la pericia que los trabajadores, desarrollen en sus puestos de trabajo y tenga un aspecto positivo en el crecimiento de la empresa.

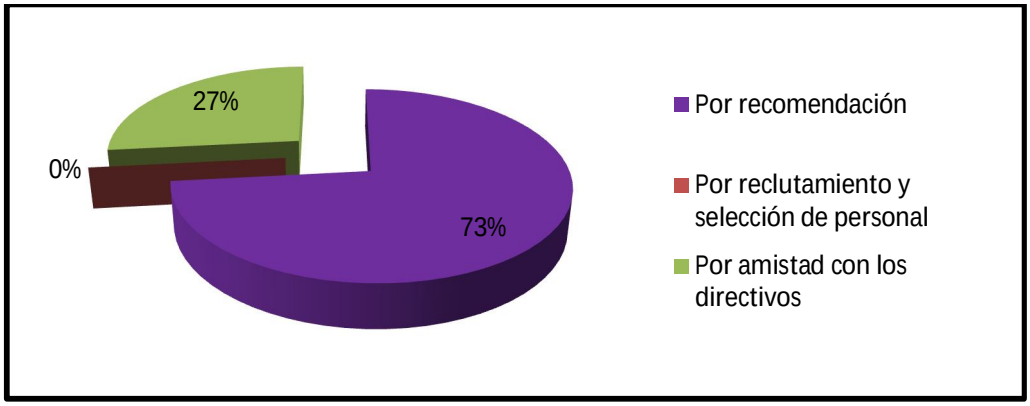
2. ¿Cómo ingreso a trabajar a la empresa?

Tabla 26: Pregunta N. 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por recomendación	11	73%
Por reclutamiento y selección de personal	0	0%
Por amistad con los directivos	4	27%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 28: Pregunta 2



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 73% de los encuestados ingresaron a trabajar a la empresa “por recomendación”; esto es, que no fueron seleccionados apropiadamente, y quizá esta sea una de las causas por las que la ineficiencia de los procesos productivos (problema detectado en la empresa) se haga presente; sobre lo cual, debería la empresa mejorar la forma en que selecciona a su personal.

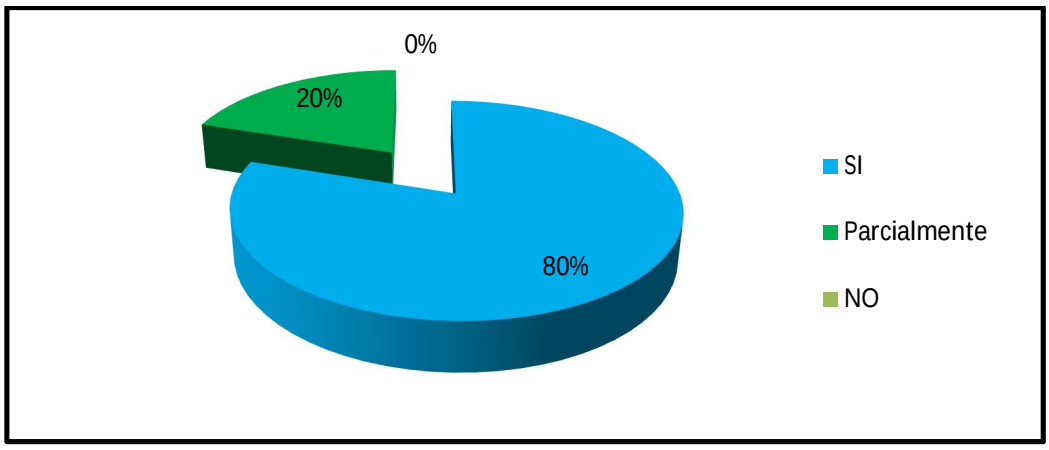
3. ¿El personal directivo de Innovaflowers posee un perfil competente?

Tabla 27: Pregunta N. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	80%
Parcialmente	3	20%
NO	0	0%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 29: Pregunta 3



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

En relación a esta interrogante, la mayoría de encuestados (80%), "sí" considera que el personal directivo de Innovaflowers posee un perfil competente, resultado que refleja que si son competentes para ejercer sus funciones y gestión empresarial. Sin embargo, parece que sus conocimientos no son llevados a la práctica de forma adecuada.

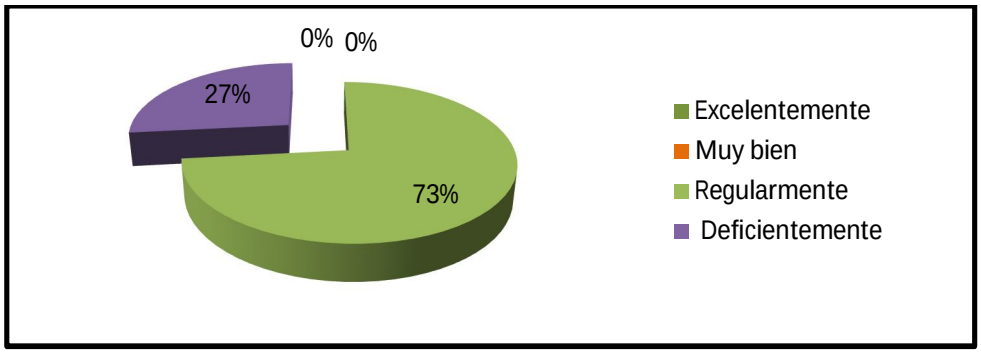
4. ¿Cómo considera que se está desarrollando los procesos productivos en la empresa?

Tabla 28: Pregunta N. 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentemente	0	0%
Muy bien	0	0%
Regularmente	11	73%
Deficientemente	4	27%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 30: Pregunta 4



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

De los resultados obtenidos, la mayoría de clientes internos encuestados (73%) considera que se está desarrollando "regularmente" los procesos productivos en la empresa, notándose ciertas falencias que le impiden crecer en el mercado de forma adecuada en un 27% deficientemente; razón por la que, un Sistema de Gestión de Calidad pude mejorar los errores encontrados en dichos procesos.

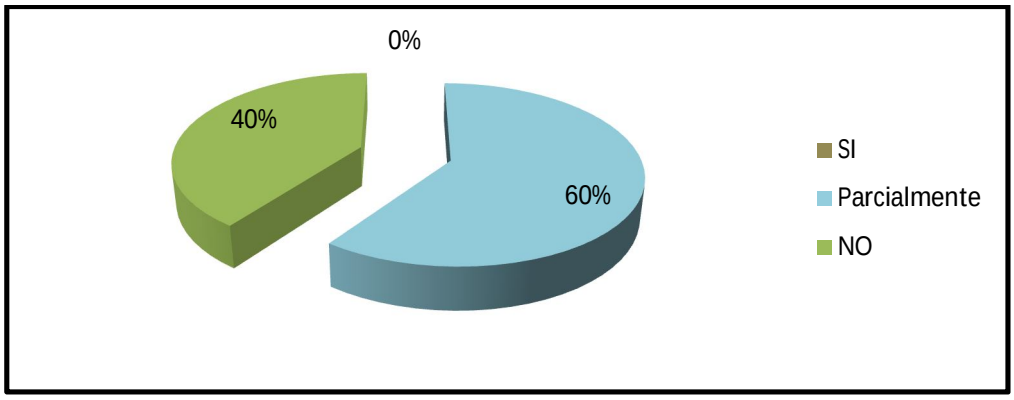
5. ¿Cuenta con las máquinas, equipos y herramientas necesarias para cumplir sus funciones?

Tabla 29: Pregunta N. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
Parcialmente	9	60%
NO	6	40%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 31: Pregunta 5



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 60% de encuestados, manifiesta que "parcialmente" cuenta con las máquinas, equipos y herramientas necesarias para cumplir sus funciones; y en un 40% No, por lo que se puede determinar que en algunos momentos, no los poseen y es ahí cuando surge inconvenientes y retrasos en los procesos productivos; en consecuencia, los directivos deberán brindar las herramientas y equipos necesarios para que la producción no se detenga y no presente errores garrafales.

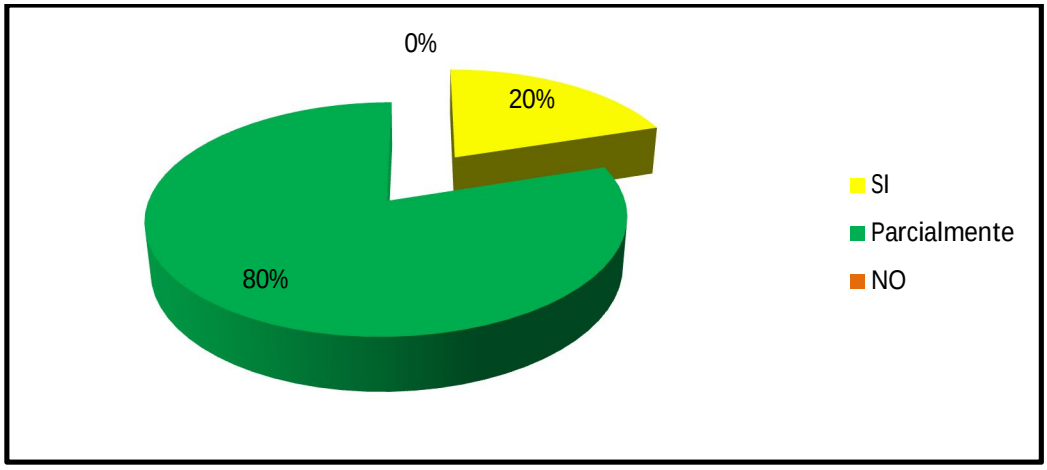
6. ¿Se siente a gusto con la(s) actividad(es) que realiza en su puesto de trabajo?

Tabla 30: Pregunta N. 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	20%
Parcialmente	12	80%
NO	0	0%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 32: Pregunta 6



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

La mayoría de encuestados (80%) "parcialmente" se siente a gusto con la(s) actividad(es) que realiza en su puesto de trabajo, notándose inconformidad; es así, que se debería discernir esos inconvenientes, otorgando un ambiente acorde a las necesidades del personal en relación a sus funciones, para que se sienta familiarizado con lo que sabe y hace en la empresa.

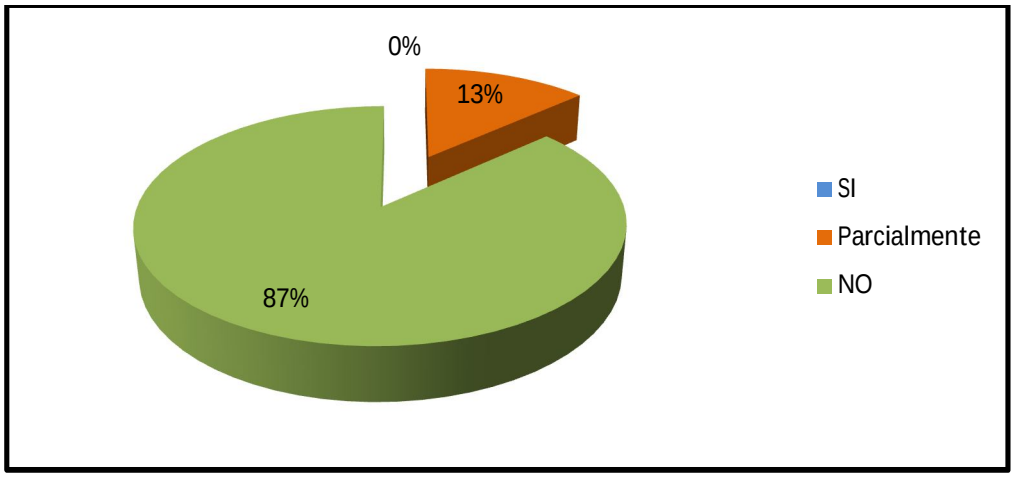
7. ¿La empresa le ha brindado capacitación sobre procesos de producción de flores?

Tabla 31: Pregunta N. 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
Parcialmente	2	13%
NO	13	87%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 33: Pregunta 7



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

Según los resultados obtenidos, el 87% de encuestados manifiesta que la empresa "no" les ha brindado capacitación sobre procesos de producción de flores y el 13% de los encuestados manifiestan que la empresa brinda capacitación parcialmente, este resultado negativo determina que otra de las causas para que se suscite ineficiencia en los proceso productivos es porque el personal no ha sido capacitado; esto es, en su desempeño laboral.

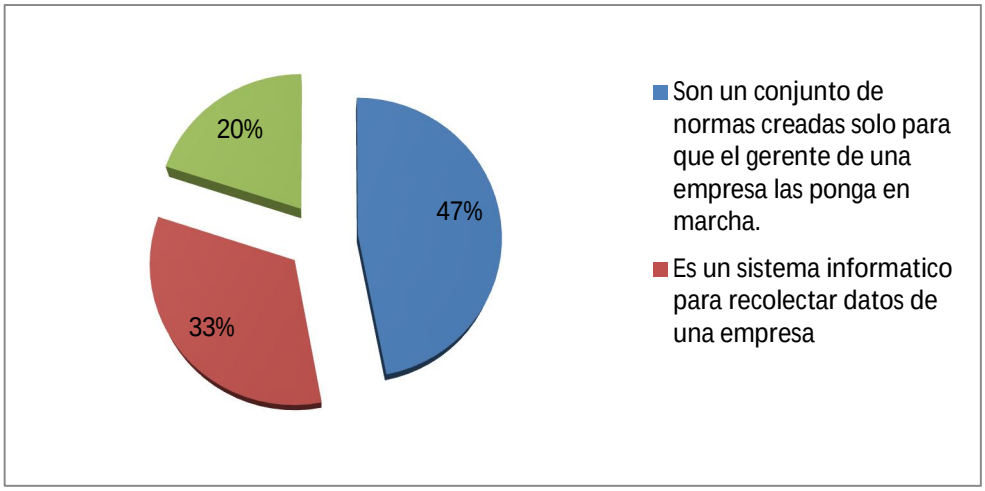
8. ¿Qué conoce sobre un Sistema de Gestión de Calidad?

Tabla 32: Pregunta N. 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son un conjunto de normas creadas solo para que el gerente de una empresa las ponga en marcha	7	47%
Es un sistema informático para recolectar datos de una empresa	5	33%
Son normas de una empresa para administrar de forma adecuada la calidad de la misma	3	20%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 34: Pregunta 8



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

La mayoría de encuestados (47%), considera que un Sistema de Gestión de Calidad, es un conjunto de normas creadas solo para que el gerente de una empresa las ponga en marcha, el 33% responde que es un sistema informático para recolectar datos de una empresa, y el 20%, manifiestan que son normas de una empresa para administrar de forma adecuada la calidad de la misma, el gran desconocimiento por el personal obliga a que tengan capacitación.

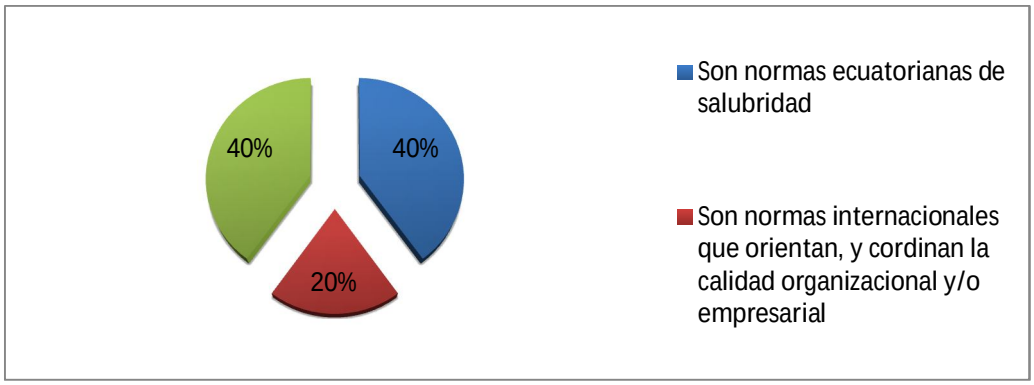
9. ¿Qué son las Normas ISO 9001:2008?

Tabla 33: Pregunta N. 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son normas ecuatorianas de salubridad	6	40%
Son normas internacionales que orientan, y coordinan la calidad organizacional y/o empresarial	3	20%
Son normas internacionales de higiene	6	40%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 35: Pregunta 9



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

La mayoría de clientes internos encuestados (40%) manifiestan que son normas de salubridad y el otro 40% consideran como normas internacionales de higiene, y solo el 20% revelan que las normas internacionales orientan, y coordinan la calidad organizacional y/o empresarial; poseen un gran desconocimiento respecto a qué son las Normas ISO 9001:2008; por lo que es necesario la capacitación a su personal para que puedan entender y por ende aplicarlas en sus funciones laborables a través del trabajo en equipo.

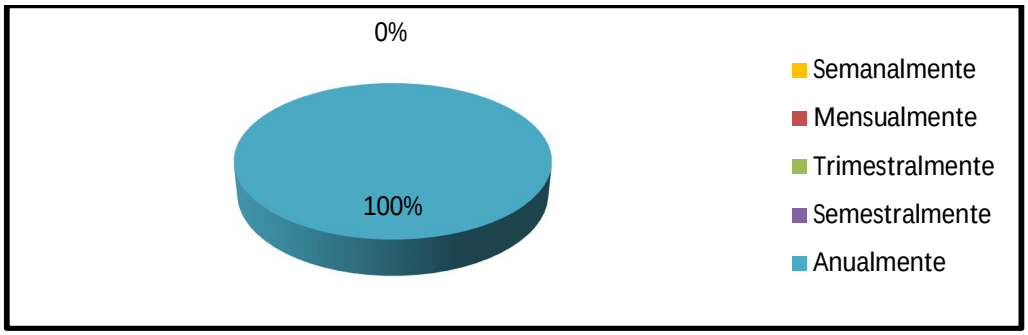
10. ¿Con qué frecuencia los directivos de Innovaflowers convoca a reuniones a los trabajadores del área de producción para dialogar sobre el desarrollo empresarial?

Tabla 34: Pregunta N. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	0	0%
Anualmente	15	100%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Gráfico 36: Pregunta 10



Fuente: Encuesta
Elaborado: JÁCOME, María de los Ángeles

Interpretación:

El 100% de encuestados, manifiesta que los directivos de Innovaflowers, convocan "anualmente" a reuniones para dialogar sobre el desarrollo empresarial; en consecuencia, no se sienten familiarizados con las actividades desarrolladas por la empresa; por lo que, los directivos deberían convocar a reuniones de trabajo de forma más secuencial para que los trabajadores se sientan a gusto prestando sus servicios profesionales en la empresa.

CAPITULO V

“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LAS NORMAS ISO 9001 2008 PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA INNOVAFLOWERS CÍA. LTDA. DEL CANTÓN PÍLLARO”

OBJETIVO GENERAL

Elaborar las directrices para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008 para optimizar los procesos productivos de la empresa.

Microsoft
M. ÁNGELES JÁCOME



Ecuador-Píllaro

2012

INNOVAFLOWERS	**Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.**	**Código:** SGC– SPC – 01/91
		Fecha de Elaboración: 01/03/2011
		Ultima aprobación: 25/04/2011
		Revisión: 0 Emisión

PRESENTACIÓN

El Presente documento, es una guía extensa y detallada para el diseño, implementación, y certificación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2008.

Los primeros componentes están destinados a una explicación, del vocabulario, y las bases conceptuales necesarias para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 para optimizar los procesos productivos en la Empresa Innovaflowers de la ciudad de Píllaro. Posteriormente se realiza el desarrollo de herramientas de Calidad necesarias para el Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad.

Los componentes posteriores, harán el análisis detallado de cada uno de los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 con su respectiva interpretación, que le facilitaría el entendimiento de cada uno de los requisitos de dicha Norma ISO.

A continuación, se hará un desarrollo de las etapas consiguientes al Diseño del Sistema, que corresponden a la Auditoria y Certificación, del Sistema de Gestión de Calidad.

En los dos últimos componentes, se desarrollan, una explicación generalizada de lo que son los Sistemas de Gestión de Calidad utilizados por las más famosas empresas del mundo hoy en día, y que están realizando una nueva revolución en lo que a Calidad se refiere.

El presente documento, ha sido desarrollado y utilizado durante mi periodo de Estudiante (2009/2010) para concluir la carrera profesional en el alma mater de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Sede Ambato, con el único propósito de coadyuvar a la Empresa Florícola “Innovaflowers”, a mejorar sus sistema y calidad con la utilización de la Norma ISO 9001:2008 en todo el ámbito industrial.

INNOVAFLOWERS	**Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.**	**Código:** SGC– SPC – 03/91
		Fecha de Elaboración: 01/03/2011
		Ultima aprobación: 25/04/2011
		Revisión: 0 Emisión

IMPORTANCIA

Todo proceso productivo es un sistema formado por personas, equipos y procedimientos de trabajo que de ellos y de ellas dependen el desarrollo de la calidad y aun más cuando se encuentra dentro de una industria de producción que tiene que pasar por todo un proceso para que genere una salida (output), que es el producto que se quiere producir. La calidad del producto se determinará por sus características, es decir, por sus propiedades físicas, químicas, mecánicas, estéticas, durabilidad, funcionamiento, y otros que en conjunto determinarán el aspecto y el comportamiento del mismo, a fin de que el cliente quede satisfecho con el producto siempre y cuando esas características se ajusten a lo que esperaba, es decir, a sus expectativas previas.

El valor de una característica de calidad es un resultado que depende de una combinación de variables y factores que condicionan el proceso productivo siempre y cuando dentro de una organización se lleve la ISO 9001:2008 a que esboce los criterios dentro de la empresa y se lleve un buen Sistema de Administración de Calidad (SAC). Esta Norma ISO 9001:2008, ayudará a garantizar la eficacia en la Empresa Innovaflowers y sobre todo a interponerse en el desarrollo de criterios para manejar un buen Sistema de Gestión de Calidad con la organización del Sistema de

Administración de Calidad (SAC) (gerencia) y tomar decisiones, estos criterios son los fundamentos para las buenas prácticas comerciales, como:

- Establecer metas de calidad.
- Garantizar que los requerimientos del cliente se entiendan y satisfagan.
- Capacitar a los empleados.
- Controlar sus procesos de producción.
- Adquirir de proveedores que puedan ofrecer un producto de calidad.
- Corregir los problemas y garantizar que no vuelvan a ocurrir.

Una vez puesto en práctica el sistema de gestión de calidad, un registrador vendrá y hará una auditoría y si están siguiendo todos los criterios, la empresa recibirá su registro de calidad ISO 9001: 2008.

INNOVAFLOWERS	**Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.**	**Código:** SGC– SPC – 05/91
		Fecha de Elaboración: 01/03/2011
		Ultima aprobación: 25/04/2011
		Revisión: 0 Emisión

ÍNDICE

Página del título o portada.....106

Presentación 107

Importancia.....109

Índice 111

Resumen 114

1.Guía y descripciones generales 116

1.1.Generalidades.....116

1.2.Reducción en el alcance.....119

2. Normativas de referencia 120

2.1. Generalidades.....120

3. Términos y definiciones.....125

4. Sistema de gestión 133

4.1.Requisitos generales 133

4.2.Requisitos de documentación.....134

5. Responsabilidades de la dirección 150

5.1. Requisitos generales 150

5.2. Requisitos del cliente 151

5.3. Política de calidad.....152

5.4. Planeación.....153

5.4.1.Objetivos de la calidad 153

5.4.2. Planeación del sistema de administración de calidad.....154

5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.....154

5.5.1. Responsabilidad de gerencia.....154

6. Gestión de los recursos 160

6.1. Requisitos generales 160

6.2. Recursos humanos 161

6.2.1. Generalidades 161

6.2.2. Competencia, toma de conciencia formación 162

6.3.Infraestructura 163

6.4.Ambiente de trabajo 163

7. Realización del producto 164

7.1. Planificación de la realización del producto y/o servicio 164

7.2. Procesos relacionados con el cliente 166

7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el servicio 166

7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con la producción y servicios 167

7.2.3.Comunicación con el cliente 168

7.3. Diseño y Desarrollo 168

7.4. Compras 169

7.4.1. Proceso de compras 169

7.4.2. Información de compras 170

7.4.3. Verificación de los productos comprados 171

7.5. Operaciones de control y servicio 171

7.5.1. Control de la prestación y servicio 171

7.5.2.Validación de los procesos de la prducción y de la prestación del servicio 172

7.5.3. Identificación y Trazabilidad……...173

7.5.4. Propiedad del cliente 173

7.5.5. Preservación del producto 174

7.5.6. Control de dispositivos de medición, inspecciópn y monitoreo 174

8.4. Análisis de los datos para mejorar el desempeño 180

8.5. Mejora 181

8.5.1. Mejora continua 181

8.5.2. Acción correctiva 182

8.5.3. Acción preventiva 183

9. Requisitos de documentación 184

RESUMEN

El diseño de un sistema de gestión de calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001; 2008, vendrá a optimizar los procesos productivos al servicio de las diferentes proveedores a Nivel Nacional e Internacional, los resultados obtenidos demostraran que el SGC diseñado cubrirá las necesidades de producción y comercialización requeridas por los clientes de INNOVAFLOWERS, demostrando de esta manera que el proyecto es viable para mejorar el sistema de control de los procesos productivos de la florícola ubicada en el Cantón Píllaro de la Provincia de Tungurahua. Para mayor comprensión de los requisitos de la norma se ha tomado en cuenta los ocho puntos que la componen, a cada uno de ellos se ha analizado y se ha usado como guía para el diseño del sistema de gestión de calidad en la propia empresa, convirtiéndose por sí misma en una lista de comprobación para el diagnóstico de la organización: 1) Objeto y campo de aplicación: Generalidades y Aplicación. 2) Referencias Normativas, 3) Términos y Definiciones. 4) Sistema de Gestión de la Calidad: Requisitos Generales, Requisitos de la Documentación. 5) Responsabilidad de la dirección: Compromiso de la dirección, Enfoque al cliente, Política de la calidad, Planificación, Responsabilidad, autoridad, comunicación y revisión por la dirección. 6) Gestión de los recursos: Provisión de recursos, recursos Humanos, infraestructura, ambiente de trabajo. 7) Realización del producto: Planificación de la realización del producto, Procesos relacionados con el cliente,

Diseño y desarrollo, Compras, Producción y prestación del servicio, Control de los equipos de seguimiento y de medición. 8) Medición, análisis y mejora: Generalidades, Seguimiento y Medición, Control del producto no conforme, Análisis de datos, Mejora. En la medida en la que la empresa logre adoptar estos principios fundamentales del sistema de gestión de la calidad a su propia situación y características, le será posible utilizar el sistema e incluso diseñar mejoras que lo perfeccionen en el mediano o largo plazo; por lo tanto el SGC es la base fundamental para la mejora continua de la Empresa Innovaflowers Cía. Ltda., del Cantón Píllaro, ya que en el se recoge el compromiso de calidad de la misma facilitando: su propia gestión por la implicación de la dirección en la planificación de objetivos y en la posible incorporación del nuevo personal, saber la calidad que se esta dando, analizando los indicadores, estableciendo objetivos anuales para evaluarlos; de esta manera la ISO 9001:2008 permitirá asegurar la calidad de la producción de las flores (claveles) con eficacia, eficiencia y efectividad.

1. GUÍA Y DESCRIPCIONES GENERALES

1.1.GENERALIDADES

A toda organización le gustaría perfeccionar la manera en que opera para acrecentar su intervención en el mercado, reducir los costes, gestionar los riesgos con mayor eficacia, eficiencia y efectividad, y aun más de cómo mejorar la satisfacción de los clientes. Un sistema de gestión de la calidad provee el marco preciso para fiscalizar y optimizar el rendimiento de cualquier área que se elija.

ISO 9001: 2008 se diferencia porque está enfocada a la calidad más sólida del mundo.

Las áreas que formen parte del alcance del SAC (Sistema Administrativo de la Calidad) documentan e implementan acciones para mantenerlo encaminado a mejorar continuamente la eficacia y eficiencia, considerando las necesidades de las partes interesadas con base en lo establecido en la norma NMX-CC-9001-IMNC-2000 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos, que es equivalente a la ISO 9001:2000, para lo cual:

- En el punto 9 (Anexos B) de cada etapa de proceso documentado, se establecen los mecanismos de monitoreo y medición de cada uno de los procedimientos para contar con información que permita el seguimiento, la medición y el análisis de los resultados a fin de plantear los criterios y métodos correctivos y preventivos necesarios para asegurarse de la operación y el control de los mismos en el proceso productivo por cuanto la compañía produce variedades propias, en ese sentido, paga las regalías correspondientes por las variedades que explota.

El proceso de producción seguido por la compañía puede desagregarse en las etapas mencionadas a continuación:

1) Etapa de Cultivo; en esta etapa se lleva a cabo la siguientes actividades

- Preparación de la tierra
- Siembra de patrones y/o plantas
- Injertación de variedades
- Fumigación preventiva y/o curativa
- Fertilización
- Riego
- Cosecha

2) *Etapa de Post-Cosecha;* en esta etapa se lleva a cabo las siguientes actividades

- Transporte de la flor en mallas hasta el cable vía.
- Transporte del cable vía en el período comprendido entre la cosecha de las flores y el momento en que esta es vendida.
- Hidratación de la flor
- Clasificación de la flor por tallo y botón
- Embonchado
- Igualada de tallos
- Deshojada de tallos.
- Hidratación de bonches en tinas.

3) *Etapa de Almacenaje y Transporte;* en esta etapa los tallos de los claveles, luego de pasar por el procesamiento antes señalado, son almacenados en frío para su posterior traslado al aeropuerto desde donde se procede a su despacho final. La cadena de frío está presente en todo el proceso logístico, cabe mencionar que la compañía cuenta con un camión con sistema de frío para el para el transporte de los tallos de clavel a la compañía de carga.

La compañía también tiene invernaderos y cuartos fríos, infraestructura que ayuda a la plantación, crecimiento y conservación de los claveles.

1.2.REDUCCIÓN EN EL ALCANCE

El Sistema Administrativo de Calidad de la Empresa Florícola del cantón Píllaro-Tungurahua aplica a los siguientes procesos pertenecientes a la Florícola en:

"Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008 para el mejoramiento de los procesos productivos en la Empresa Florícola Innovaflowers del cantón Píllaro".

Un Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008 coadyuvará a mejorar los procesos productivos en la empresa Florícola Innovaflowers en:

1. Asegurar la claridad de la interpretación, la trazabilidad y en la eliminación de ambigüedades.
2. Incrementar la compatibilidad con la Norma ISO 14001, es decir en relación para un mejor sistema de gestión de la calidad en las organizaciones.

- La redacción de frases del mismo texto (CR)
- Proporcionar consistencia de la terminología (CT)
- La clarificación del enfoque / aplicación (CE)
- Menores con implicaciones (MI)

- La Norma ISO 9001:2008 solamente contiene algunas adecuaciones a la redacción y algunas aclaraciones, no contiene cambios técnicos sustanciales, lo único que se analizó en este estudio es que esta versión actualizada del SGC solo tienen cambios en:

2. NORMATIVAS DE REFERENCIA

2.1. GENERALIDADES

En las áreas involucradas dentro del alcance del SAC en la Empresa Florícola Innovaflowers, en el SAC de cada uno de los procedimientos documentados se encuentra la referencia normativa que aplicarían al mismo.

- ***Normas ISO 9001***

  Este sistema así con los procesos y procedimiento que integran el SAC han sido desarrollados conforme a lo que establecen las normas:

  a) ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario o su equivalente Mexicana NMX-CC-9001-IMNC-2008.

  b) ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos o su equivalente Mexicana NMX-CC-9001-IMNC-2008.

c) ISO 19011:2008, directrices para la auditoria de los Sistemas de Gestión de Calidad y/o Ambiental o su equivalente Mexicana NMX-CC-19011-IMNC-2008.

La Empresa Florícola Innovaflowers no mantiene un SAC documentado como un medio de apoyo en los servicios que proveen las áreas involucradas de la Empresa en el alcance del SAC a fin de que los empresarios cumplan con los requisitos especificados para el desarrollo de su producción.

En la documentación del SAC debe incluirse:

- Declaraciones documentadas de una política de calidad y objetivos de calidad en la filosofía, misión y visión de la Empresa Florícola Innovaflowers.
- Se debe presentar una Política de la Calidad, los Objetivos de la Calidad, el alcance del SAC y una referencia a las normativas requeridas para cumplir con la Norma ISO vigente 9001: 2008 Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos.
- Capacitar a los involucrados en los Procedimientos del SAC requeridos por la Norma ISO 9001:2008, que se va a utilizar, entre ellos:
  a) Procesos relativos al Cliente. Código. SP-720.
  b) Diseño y Desarrollo. Código. EP-730.
  c) Compras. Código. AP-740.
  d) Control de la Producción y el Suministro de Servicio. Código. MP-750.

e) Identificación y Rastreo. Código: MP-752.

f) Propiedad del Cliente. Código. MP-754

g) Conservación del Producto. MP-755

h) Control de los Dispositivos de Monitorización y Medición. Código. MP-760

Los procedimientos documentados son necesarios y deben ser bien planteados para asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos en la Empresa Florícola Innovaflowers señalándoles en el alcance de este SGC, con sus respectivos procedimientos, los cuales se mencionan en el Anexo A. En cada uno de estos procedimientos se deben analizar los mencionados documentos internos y registros de calidad requeridos por el SAC de la Empresa Florícola Innovaflowers y por la Norma ISO 9001:2008.

- ***Sistema de Gestión de Calidad***

Se ha propuesto este Sistema de Gestión de Calidad SGC-EFI-01 que incluye:

a) La Política y los Objetivos de Calidad de la Empresa Florícola Innovaflowers y de los procesos de las áreas que forman parte del alcance del SAC, con el propósito de difundirla.

b) El alcance del SAC, documentado en la reducción en el alcance de este SGC.

c) La justificación de la exclusión de las cláusulas de la Norma ISO 9001:2008 que no se aplican, estando éstas en cada una de los componentes correspondientes.

d) La referencia a los procedimientos documentados que aseguran la conformidad de los servicios con los requisitos especificados por el SAC de la Empresa Florícola Innovaflowers.

e) La descripción de la interacción entre los procesos y procedimientos del SAC, a través del Mapa Global de Proceso (Anexo C de este SGC)

- ***Registro de documentos***

La Empresa Florícola Innovaflowers actualmente contará con el "Procedimiento para el Control de Documentos" MP-CTC-01, para controlar los documentos requeridos por el SAC y los conexos con los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008, así mismo, concreta el mecanismo de control para documentos externos. Los registros se fiscalizan de acuerdo con los requisitos citados en el registro de documentos de este SGC.

En el procedimiento documentado para el Registro de Documentos se establecen los registros para:

a. Aprobar los documentos pertenecientes al SAC previos a su emisión.
b. Diseñar, revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
c. Identificar los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
d. Tener disponibles las versiones pertinentes de los documentos en las áreas involucradas en el alcance del SAC en la producción.
e. Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
e. Identificar y controlar la distribución de los documentos de origen externo.
f. Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

- ***Control de registros***

  La Empresa Florícola Innovaflowers del cantón Píllaro-Tungurahua ha determinado un procedimiento para recoger los registros precisos de convenio con los requisitos concretos en la Norma ISO 9001:2008, y atestiguar que se hallen explícitos, fácilmente identificables y recuperables.

El procedimiento documentado para el Control de Registros PR-CTC-02 establece que el Control de los Dispositivos de Monitorización y Medición de cada procedimiento, se definan los controles necesarios para identificar, almacenar, recuperar, retener y disponer de los registros de calidad en el aspecto interno y externo de la producción.

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- ***Código de ética*:** Conjunto de caracteres que tienen por objeto la descripción, análisis y fundamentos que regulan la conducta y manera de obrar consciente y libre, conforme a la moral en todos los involucrados.

- ***Comité Técnico de Calidad de la Empresa Florícola*:** Grupo de personas encargadas de apoyar la instauración del Sistema de Gestión de Calidad en equidad con el SAC y coordinar el trabajo de certificación en ISO en cada área en particular y de la institución en general.

- ***Comité de Calidad de Gerencia de la Empresa Florícola:*** Comisión de personas, escogidas con el objeto de apoyar la instauración del SGC en apoyo al SAC y

coordinar el trabajo de certificación ISO de las áreas de producción de la florícola en particular al interior de su gerencia

- ***Consejo de Calidad de la Empresa Florícola:*** Órgano empresarial permanente de consulta que confiera las estrategias, líneas de acción y metodologías para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad y el desarrollo del SAC, el modelo de calidad y procesos de certificación ISO, que permitan mejorar los procesos de producción, los resultados y generar una cultura de calidad total al interior de la Empresa Florícola Innovaflowers.

- ***Estructura Organizacional:*** es la jerarquía de funciones y responsabilidades que define una organización para lograr sus objetivos. Es la manera en que la organización organiza a su personal, de acuerdo a sus funciones y tareas, definiendo así el papel que ellos juegan en la misma.

- ***Manual:*** El manual presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.

- ***Mapa de Procesos:*** Percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente.

- ***Planificación:*** La Planificación constituye al conjunto de actividades que permiten a la organización trazar un mapa para llegar al logro de los objetivos que se ha planteado. Una correcta planificación permite responder las siguientes preguntas en una organización:

  ¿A dónde se quiere llegar?

  ¿Qué se puede hacer para lograrlo?

  ¿Cómo se lo va hacer?

  ¿Qué se va a necesitar?

- ***Plan de Desarrollo Institucional*:** Programa sistemático que se elaboró anticipadamente como resultado de un proceso de discusión y consenso de los empresarios de la Florícola Innovaflowers, en donde se precisan los detalles para que la actual administración lleve a cabo mediante sus líneas de acción, el desarrollo planeado y equilibrado de las funciones y expectativas institucionales a lo que es un SGC para la producción.

- ***Procedimientos:*** Son la forma de llevar a cabo un proceso. Es el conjunto de pasos detallados que se deben de realizar para poder transformar los elementos de entradas del proceso en producto o servicio. Dependiendo de la complejidad, la organización decide si documentar o no los procedimientos.

- ***Procesos****: S*on el conjunto de actividades que transforman elementos de entradas en producto o servicio. Todas las organizaciones tienen procesos, pero no siempre se encuentran identificados. Los procesos requieren de recursos, procedimientos, planificación y las actividades así como sus responsables, dentro de los procesos de producción se involucra la preparación del suelo, la consecución de material vegetal que en este caso es totalmente injertado, luego vienen los pasos para la siembra, montaje de sistemas de riego por micro aspersión automatizado, control de plagas, y enfermedades, entre otros.

- ***Recursos:*** Es todo aquello que se va a necesitar para poder alcanzar el logro de los objetivos de la organización (personas, equipos, infraestructura, dinero, y otros.

- ***Reforma administrativa*:** Realización de cambios, que tiene por objeto mejorar las funciones sustantivas de la alta dirección (gerencia) con respecto a la producción, mediante nuevas estrategias administrativas y de gestión, caracterizadas por su capacidad de anticipación y rapidez en sus respuestas para enfrentar creativa y eficientemente la problemática que se presente.

- ***Sistema de Gestión de la Calidad:*** Son una serie de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad, a fin de que se lleven a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, es planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en el cumplimiento de los requisitos del cliente y en el logro de la satisfacción del mismo.

- ***Sistema Administrativo de Calidad*:** Es la Organización que debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema administrativo de calidad.

- Tipos de Procesos: La actividad productiva o producción consiste en la utilización de los factores productivos para obtener bienes y servicios. A través del proceso productivo se transforman los factores productivos (imputs) en productos terminados (output), utilizando procedimientos tecnológicos, cada empresa debe diseñar el proceso productivo más apropiado a sus características y objetivos; por eso podemos decir que existen tantos procesos distintos como empresas. No obstante, todos ellos se pueden incluir en uno de los siguientes tipos genéricos de procesos productivos, para la empresa Innovaflowers se ha delimitado a los siguientes procesos productivos que constan de tres etapas:

1) **Producción:** Se realiza todo lo relativo al proceso de elaboración materias primas y su recolección.
2) **Transformación:** consta de los medios por los cuales las materias primas son transformadas en el producto acabado.
3) **Comercialización**: en esta etapa se encuentran todos los procesos de traslado y comercialización del producto final. o sea de los momentos por los cuales el producto sale de la empresa y llega hasta el lugar donde se vende e incluye las rutas de transporte, lugares de comercialización, y puntos de venta.

- ***Valores de calidad*:** Conjunto de principios productores que sirven de guía para corregir o modificar en forma parcial o total la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

Todos estos elementos descritos anteriormente, estarán relacionados entre sí (de ahí a que es un SISTEMA) y a su vez son gestionados a partir de tres procesos de gestión, como: Planear, Controlar y Mejorar.

- ***Siglas utilizadas en el Sistema de Gestión de Calidad***

ANECP: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad en la Producción.

CCC Coordinador de Control de la Calidad.

CGC Comisión de Garantía de Calidad.

CE Código de Ética.

CCGEF Comité de Calidad de Gerencia de la Empresa Florícola.

CTCEF Comité Técnico de Calidad de la Empresa Florícola.

EDEF Equipo de Dirección Empresarial Florícola.

MSGIC Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad.

PAMP	Plan Anual de Mejoras de Producción.
PCS	Plan de Calidad de los Servicios.
PDI	Plan de Desarrollo Institucional.
RPT	Relación de Puestos de Trabajo.
SAC	Sistema Administrativo de la Calidad
SGIC	Sistema de Garantía Interna de Calidad.
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad.
SPC	Sistema de Producción de Calidad.
S-Q-R-F	Sugerencias, quejas, reclamaciones y felicitaciones.
SRI	Servicio de Relaciones Internacionales.
UCP	Unidad para la Calidad de la Producción.
VC	Valores de Calidad.

4. SISTEMA DE GESTIÓN

4.1. REQUISITOS GENERALES

Un Sistema de Gestión coadyuvará a la empresa Innovaflowers a adoptar en conjunto las etapas unidas en un proceso continuo, permitiendo el trabajo ordenado hasta lograr mejoras en la producción, para esto se debe tomar en cuenta los siguientes pasos antes de llegar a desarrollar las etapas:

1. Sensibilización organizacional de la dirección (gerente) y el personal hacia el Sistema de gestión de la calidad.
2. Capacitación sobre el modelo o norma a implementar (normalmente ISO 9001:2008).
3. Creación del grupo de trabajo o equipo de implementación.
4. Identificación y alineación de procesos. Mapa de procesos.
5. Documentación del sistema de gestión de calidad (De los procesos identificados).
6. Formación específica del personal involucrado (dueños de procesos).
7. Implantación y seguimiento del sistema de gestión de la calidad.
8. Auditorías internas, acciones correctivas y preventivas.
9. Elección del organismo o entidad de certificación.

10. Auditoría externa de certificación, reporte de no conformidades y retroalimentación.

Este proceso puede tomar desde unos seis meses hasta varios años, dependiendo de la madurez organizacional y las buenas prácticas de gestión y manufactura que la empresa tenga implementadas en el momento de empezar con la adopción del sistema de gestión de la calidad.

4.2. REQUISITOS DE DOCUMENTACIÓN

Entre los requisitos es necesario, como primero establecer las cuatro etapas en este proceso, pues en la medida que el ciclo se repita recurrente y recursivamente, se logrará en cada ciclo, obtener una mejora.

Las cuatro etapas del sistema de gestión son:

1. Etapa de Ideación

El objetivo de esta etapa es trabajar en la idea que guiará los primeros pasos del proceso de creación que se logra con el sistema de gestión de calidad propuesto.

Existen varias metodologías para lograr refinar la idea, sin embargo se recomienda una muy práctica:

***Lluvia de ideas o Brainstorming*:**

Primero se debe generar el máximo de ideas para obtener un amplio espectro de posibilidades en dónde atacar. El proceso tiene un tiempo prudente (de 10-30 minutos), se enfoca en generar o "lanzar" ideas sin restricciones, pero que tengan cercanía con el tema que se está tratando.

Una vez que se tenga un listado adecuado, se procede a analizar las ideas y a pulir su cercanía con lo que realmente se quiere. La idea central de este proceso es que aquí se debe definir claramente el objetivo perseguido, es decir el "¿Qué queremos lograr?". Una vez definido, se procede al "¿Cómo lograrlo?" y se pasa a la siguiente etapa.

2. Etapa de Planeación

Dentro del proceso, la planificación constituye una etapa fundamental y el punto de partida de la acción directiva (gerencial), ya que supone el establecimiento de sub-objetivos y los cursos de acción para alcanzarlos.

En esta etapa describe las pasos en más profundidad, y proporcionará formularios y plantillas que pueden servirle de ayuda al equipo de trabajo de los pequeños empresarios de la Cía. Ltda. Innovaflowers del cantón Píllaro-Tungurahua.

Éste es el plan recomendado, pero el equipo de trabajo en mención podría modificarlo para que se adapte a su organización y pueda potencializar al desarrollo de la producción con un certificado de calidad de Normas ISO 9001:2008 en la Cía. Ltda., Innovaflowers del cantón Píllaro-Tungurahua, para lo cual:

a) El gerente propietario de la Empresa Innovaflowers debe estar preparado y entrenado para utilizar las Normas ISO 9001:2008.
b) El gerente propietario después de tener conocimiento, elaborará el plan del proyecto.
c) La gerencia general a través del departamento administrativo seleccionará entre los jefes de área y/o secciones de producción al representante, para conformar el equipo directivo ISO 9001: 2008 Sistemas de Gestión de Calidad.
d) El gerente general del proyecto y otros empleados llevarán a cabo un análisis de la situación real con un análisis de la situación a futuro.

e) El equipo directivo de ISO nombrado 9001: 2008 Sistemas de Gestión, asignará responsabilidades a un equipo de trabajo o a una persona para que adapte o desarrolle cada procedimiento del sistema de gestión de calidad.

f) El gerente general del proyecto capacitará a los jefes de las áreas y/o secciones de producción acerca de ISO 9001:2008. Sistemas de Gestión de Calidad con sus respectivos formatos.

g) Los jefes de cada área y/o sección de cada equipo celebrarán reuniones para revisar los procesos y procedimientos, basándose en los resultados del análisis de la situación y las Plantillas del Sistema de Procedimiento de Calidad ya preparados.

h) El equipo directivo ISO 9001: 2008 Sistemas de Gestión de Calidad revisarán los procedimientos una vez finalizados.

i) El gerente, administrador, jefes de cada área y/o sección de la Compañía Limitada Innovaflowers del cantón Píllaro-Tungurahua, capacitarán a dos como auditores internos mediante indicadores observados en el análisis situacional de la zona en estudio.

j) El sistema se empleará durante varios meses, durante los cuales se recopilarán registros y se efectuarán mejoras.

k) Los jefes de cada área y/o sección entregarán un informe al gerente general y administrativo, ya que ellos son los encargados de entregar los certificados.

l) Auditores con perfiles en el SGC, a fin de verificar los procesos desarrollados en la Empresa Innovaflowers Cía. Ltda. de la ciudad de Píllaro.

En esta etapa, se definen las acciones que se utilizarán en el Sistema de Gestión de Calidad, la estructura organizacional que se requiere para producción, el personal que se asigna, el tipo de tecnología que se necesitará, el tipo de recursos que se utilizarán y la clase de controles que se aplicarían en todo el proceso.

Si bien es cierto que el proceso de planificación depende de las características particulares de cada organización empresarial, dentro de cualquier proceso formal de planificación, existen tres perspectivas básicas comunes: el sistema corporativo, el sistema de negocios y el sistema de producción que sea funcional en cuanto a la producción.

Proceso Formal de Planificación

El proceso de planificación debe contener un número determinado de etapas que hacen de ella una actividad dinámica, flexible y continua. En general, estas etapas

son consideradas, para cada una de las perspectivas mencionadas, el examen del medio externo (identificación de oportunidades y amenazas que tiene la empresa florícola), la evaluación interna (determinación de fortalezas y debilidades), y concluyendo con la definición de una postura competitiva sugerida (objetivos y metas) que se tienen que llevar en la Empresa Florícola Innovaflowers para potencializar la producción con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y con el apoyo de un Sistema Administrativo de Calidad (SAC) bien estructurado a fin de cumplir con todos los requerimientos de la calidad en lo que compete en la producción. No se debe olvidar que a nivel empresarial se obtendrá como resultado las directrices necesarias y los objetivos de desempeño de la organización.

Además, se debe determinar la asignación de recursos por él mejoramiento de la producción, la estructura de la organización que se necesitará para poner en práctica exitosamente el SGC definido, el sistema administrativo de la calidad (SAC) y las directrices para la selección y promoción del personal clave para la producción en la florícola.

A nivel de negocios y funcional, los resultados se enmarcan en la propuesta del SGC para mejorar la producción y sobre todo la programación de presupuestos. Estas propuestas son, finalmente, evaluadas y consolidadas a nivel empresarial.

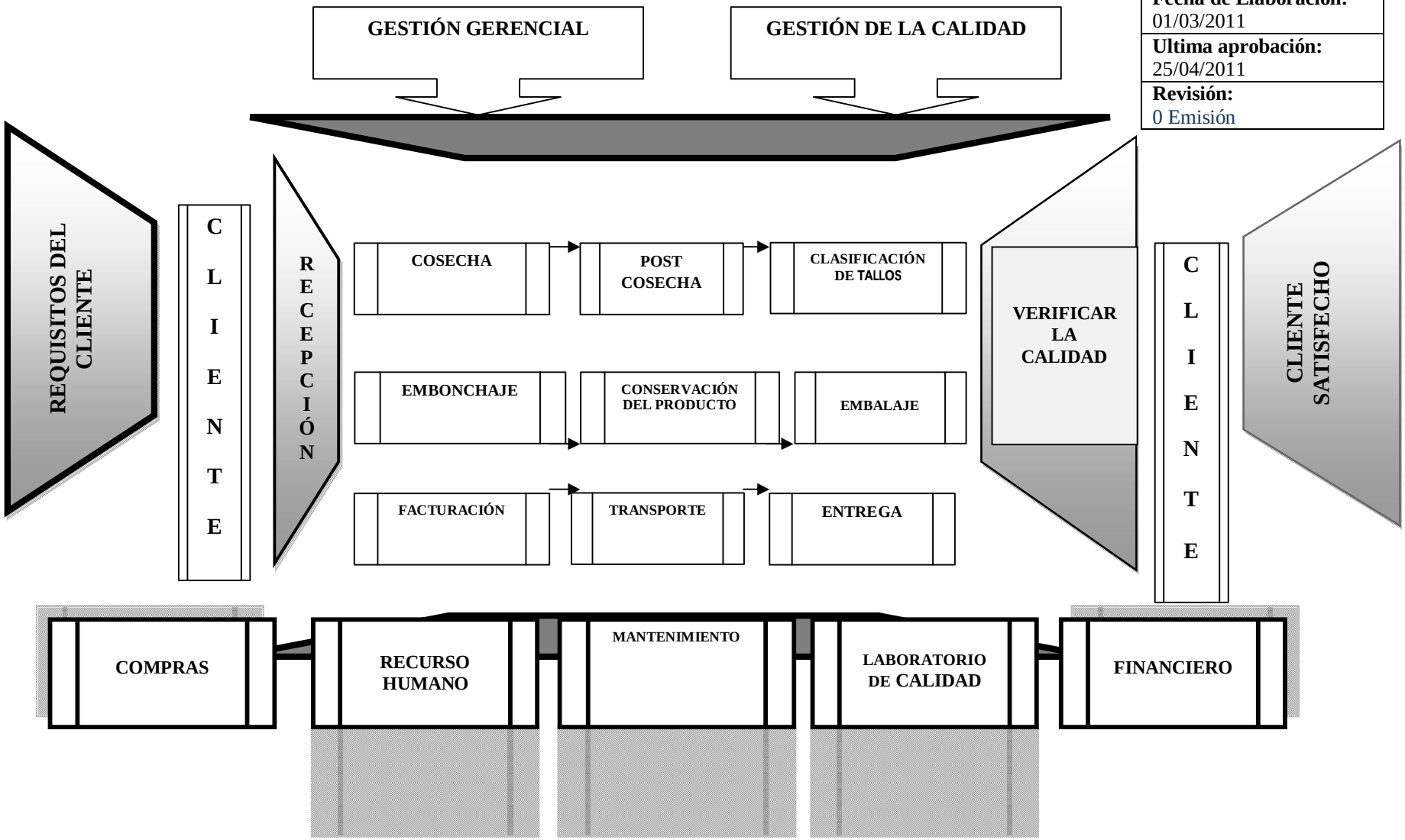
3. Etapa de Implementación (Gestión):

En su significado más general el gerente debe entender por gestión, la acción y efecto que él como administrador asume compromisos y responsabilidades para el desarrollo y la producción en su contexto empresarial, esto se refiere a que él tiene que llevar la dirección y tomar las decisiones y las acciones para alcanzar los objetivos trazados en certificar la producción con un SGC de Normas ISO9001:2008.

Es importante destacar que las decisiones y acciones que tome para llevar adelante un propósito, se sustente en los mecanismos o instrumentos administrativos (acciones, tácticas, procedimientos, presupuestos, y otros), que están sistémicamente relacionados y que se obtienen del proceso de planificación. (Véase el Gráfico: Mapa de Procesos).

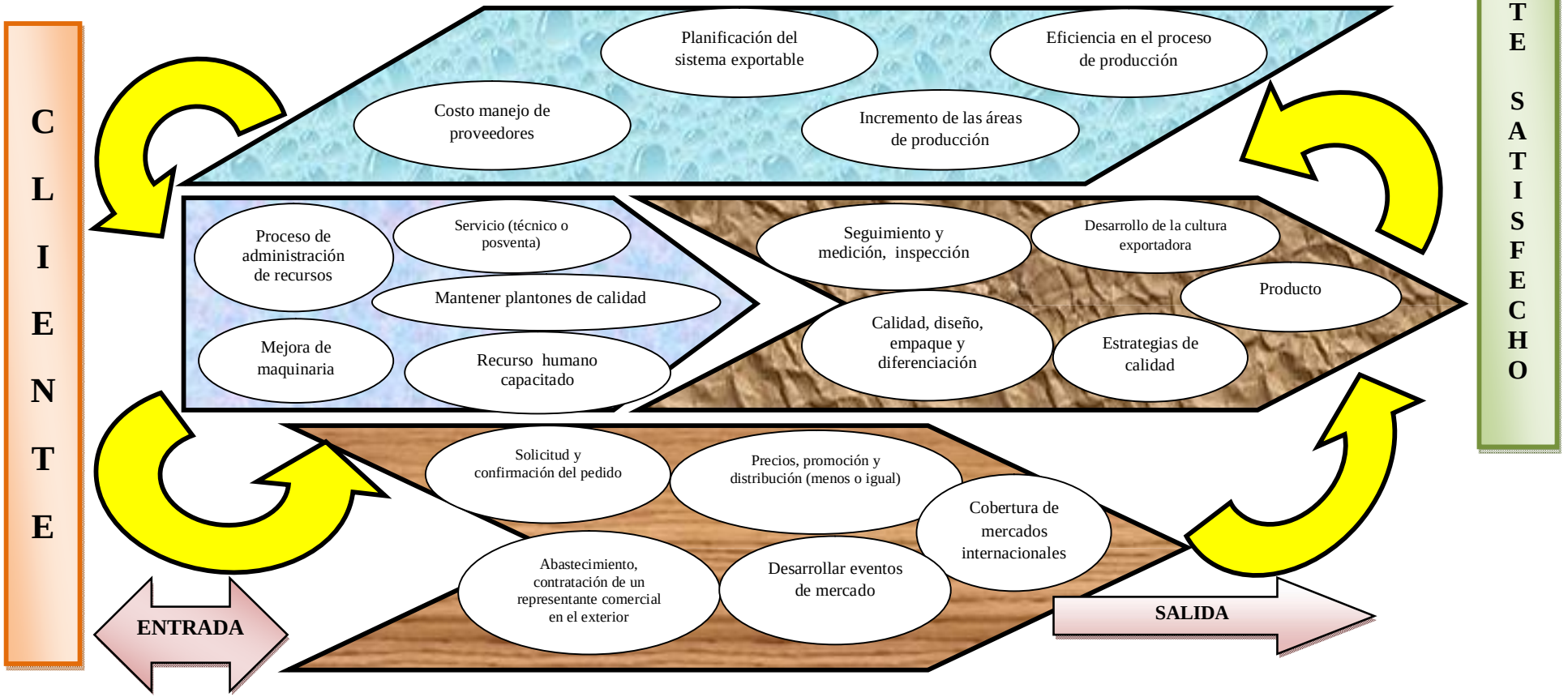
Gráfico 37: MAPA DE PROCESOS FLORÍCOLA INNOVAFLOWERS CÍA. LTDA

Código:	SGC– SPC – 35/91
Fecha de Elaboración:	01/03/2011
Ultima aprobación:	25/04/2011
Revisión:	0 Emisión



ELABORÓ: María de los Ángeles Jácome Pérez.	**REVISÓ Y APROBÓ:** Ing. Patricio Carvajal

Gráfico #38: MAPA DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN



ELABORÓ: María de los Ángeles Jácome Pérez.	**REVISÓ Y APROBÓ** Ing. Patricio Carvajal

INNOVAFLOWERS	**Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.**	**Código:** SGC– SPC – 37/91
		Fecha de Elaboración: 01/03/2011
		Ultima aprobación: 25/04/2011
		Revisión: 0 Emisión

A continuación, se dará a conocer los indicadores de gestión que se han determinado para la empresa Innovaflowers del Cantón Píllaro.

Tabla #35: INDICADORES DE GESTIÓN 2010-2011

	ABASTECIMIENTO			
PROCESO	**INDICADOR**	**DESCRIPCIÓN**	**FÓRMULA**	**IMPACTO**
EMBALAJE	Calidad de los pedidos generados (Pedidos por el cliente externo)	Número y porcentaje de pedidos de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional	Productos Generados sin Problemas x 100 / Total de pedidos generados	Cortes de los problemas inherentes a la generación errática de pedidos, como: costo del lanzamiento de pedidos rectificadores, esfuerzo del personal de compras para identificar y resolver problemas, incremento del costo de mantenimiento, de inventarios y pérdida de ventas, entre otros.
COSECHA POST COSECHA CLASIFICACIÓN DE TALLOS EMBONCHAJE CONSERVACIÓN DEL PRODUCTO	Entrega perfectamente recibida	Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor	Pedidos Rechazados x 100 / Total de Órdenes de Compra Recibidas	Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, como: costo de retorno, coste de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, y otros.
ENTREGA	Nivel de cumplimiento de proveedores	Consiste en calcular el nivel de efectividad en la entrega del producto terminado a los proveedores.	Pedidos Recibidos Fuera de Tiempo x 100 / Total Pedidos Recibidos	Identifica el nivel de efectividad de los proveedores de la empresa y que están afectando el nivel de recepción oportuna de mercancía en la bodega de almacenamiento, así como su disponibilidad para despachar a los clientes.

	TRANSPORTE			
	INDICADOR	**DESCRIPCIÓN**	**FÓRMULA**	**IMPACTO**
TRANSPORTE	Comparativo del Transporte (Rentabilidad Vs Gasto)	Medir el costo unitario de transportar una unidad respecto al ofrecido por los transportadores del medio al aeropuerto.	Costo Transporte propio por unidad _____ Costo de contratar transporte por unidad	Sirve para tomar la decisión acerca de contratar el transporte de mercancías o asumir la distribución directa del mismo al aeropuerto
TRANSPORTE	Nivel de Utilización de los Furgones	Consiste en determinar la capacidad real de los furgones respecto a su capacidad instalada en volumen y peso	Capacidad Real Utilizada _____ Capacidad Real furgón (kg, mt3)	Sirve para conocer el nivel de utilización real de los furgones y así determinar la necesidad de optimizar la capacidad instalada y/o evaluar la necesidad de contratar transporte
	INVENTARIOS			
	INDICADOR	**DESCRIPCIÓN**	**FÓRMULA**	**IMPACTO**
FACTURACIÓN	Índice de Rotación de Mercancías	Proporción entre las ventas y las existencias promedio. Indica el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas.	Ventas Acumuladas x 100 _____ Inventario Promedio	Las políticas de inventario, en general, deben mantener un elevado índice de rotación, por eso, se requiere diseñar políticas de entregas muy frecuentes, con tamaños muy pequeños. Para poder trabajar con este principio es fundamental mantener una excelente comunicación entre cliente y proveedor.
FACTURACIÓN	Índice de duración de Mercancías	Proporción entre el inventario final y las ventas promedio del último período. Indica cuantas veces dura el inventario que se tiene.	Inventario Final x 30 días _____ Ventas Promedio	Altos niveles en ese indicador muestran demasiados recursos empleados en inventarios que pueden no tener una materialización inmediata y que esta corriendo con el riesgo de ser perdido o sufrir obsolescencia.
FACTURACIÓN	Exactitud del Inventario	Se determina midiendo el costo de las referencias que en promedio presentan irregularidades con respecto al inventario lógico valorizado cuando se realiza el inventario físico	Valor Diferencia ($) _____ Valor Total de Inventarios	Se toma la diferencia en costos del inventario teórico versus el físico inventariado, para determinar el nivel de confiabilidad en un determinado centro de distribución. Se puede hacer también para exactitud en el número de referencias y unidades almacenadas

	ALMACENAMIENTO			
	INDICADOR	**DESCRIPCIÓN**	**FÓRMULA**	**IMPACTO**
CONSERVACIÓN DEL PRODUCTO	Costo de Almacenamiento por Unidad	Consiste en relacionar el costo del almacenamiento y el número de unidades almacenadas en un período determinado	Costo de almacenamiento _____ Número de unidades almacenadas	Sirve para comparar el costo por unidad almacenada y así decidir si es más rentable subcontratar el servicio de almacenamiento propio.
EMBALAJE	Costo por Unidad Despachada	Porcentaje de manejo por unidad sobre los gastos operativos del centro de distribución.	Costo Total Operativo Bodega _____ Unidades Despachadas	Sirve para costear el porcentaje del costo de manipular una unidad de carga en la bodega o centro de distribución.
ENTREGA	Nivel de Cumplimiento Del Despacho	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un período determinado.	Número de despachos cumplidos x 100 _____ Número total de despachos requeridos	Sirve para medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer el nivel de agotados que maneja la bodega.
FACTURACIÓN	Costo por Metro Cuadrado	Consiste en conocer el valor de mantener un metro cuadrado de bodega	Costo Total Operativo Bodega x 100 _____ Área de almacenamiento	Sirve para costear el valor unitario de metro cuadrado y así poder negociar valores de arrendamiento y comparar con otras cifras de bodegas similares.
	SERVICIO AL CLIENTE			
	INDICADOR	**DESCRIPCIÓN**	**FÓRMULA**	**IMPACTO**
ENTREGA	Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Consiste en calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes	Total de Pedidos no Entregados a Tiempo _____ Total de Pedidos Despachados	Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa y que no permiten entregar los pedidos a los clientes. Sin duda, esta situación impacta fuertemente al servicio al cliente y el recaudo de la cartera.
FACTURACIÓN	Calidad de la Facturación	Número y porcentaje de facturas con error por cliente, y agregación de los mismos.	Facturas Emitidas con Errores _____ Total de Facturas Emitidas	Generación de retrasos en los cobros, e imagen de mal servicio al cliente, con la consiguiente pérdida de ventas.
FACTURACIÓN	Causales de Notas Crédito	Consiste en calcular el porcentaje real de las facturas con problemas	Total Notas Crédito _____ Total de Facturas Generadas	Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa por errores en la generación de la facturación de la empresa y que inciden negativamente en las finanzas y la reputación de la misma
FACTURACIÓN	Pendientes por Facturar	Consiste en calcular el número de pedidos no facturados dentro del total de facturas	Total Pedidos Pendientes por Facturar _____ Total Pedidos Facturados	Se utiliza para medir el impacto del valor de los pendientes por facturar y su incidencia en las finanzas de la empresa

	FINANCIEROS			
	INDICADOR	**DESCRIPCIÓN**	**FÓRMULA**	**IMPACTO**
FACTURACIÓN	Costos Logísticos	Está pensado para controlar los gastos logísticos en la empresa y medir el nivel de contribución en la rentabilidad de la misma.	Costos Totales Logísticos _____ Ventas Totales de la Compañía	Los costos logísticos representan un porcentaje significativo de las ventas totales, margen bruto y los costos totales de las empresas, por ello deben controlarse permanentemente. Siendo el transporte el que demanda mayor interés.
FACTURACIÓN	Márgenes de Contribución	Consiste en calcular el porcentaje real de los márgenes de rentabilidad de cada referencia o grupo de productos	Venta Real Producto _____ Costo Real Directo Producto	Sirve para controlar y medir el nivel de rentabilidad y así tomar correctivos a tiempo sobre el comportamiento de cada referencia y su impacto financiero en la empresa.
FACTURACIÓN	Ventas Perdidas	Consiste en determinar el porcentaje del costo de las ventas perdidas dentro del total de las ventas de la empresa	Valor Pedidos no Entregados _____ Total Ventas Compañía	Se controlan las ventas perdidas por la compañía al no entregar oportunamente a los clientes los pedidos generados. De este manera se mide el impacto de la reducción de las ventas por esta causa
FACTURACIÓN	Costo por cada 100 dólares despachados	De cada 100 dólares americanos que se despachan, que porcentaje es atribuido a los gastos de operación	Costos Operativos Bodegas _____ Costo de las Ventas	Sirve para costear el porcentaje de los gastos operativos de la bodega respecto a las ventas de la empresa.

ELABORÓ:	**REVISÓ Y APROBÓ:**
María de los Ángeles Jácome Pérez.	Ing. Patricio Carvajal

4. Etapa de Control:

En esta etapa hay que controlar como primero la función del sistema administrativo de calidad (gerencia), porque es la parte esencialmente reguladora, que permitirá verificar (o también constatar, palpar, medir o evaluar), si el elemento seleccionado (es decir, la actividad, proceso, unidad, sistema, y otros.), esta cumpliendo sus objetivos o alcanza los resultados que se espera para optimizar los procesos productivos en la empresa florícola Innovaflowers.

Es importante destacar que la finalidad del control es la detección de errores, fallas o diferencias, en relación a un planteamiento inicial, para su corrección y/o prevención. Por tanto, el control debe estar relacionado con los objetivos inicialmente definidos, permitiendo la medición y cuantificación de los resultados, la detección de desviaciones y el establecimiento de medidas correctivas y preventivas para mejorar el SGC y optimizar la producción con la utilización de las Normas ISO9001:2008.

Las etapas básicas del control

Establecimiento de los estándares para la medición:

a) Se evaluará o se comparará los estándares, medidos específicamente de acuerdo a la actuación en base a los objetivos. Esto coadyuvará a encuadrar la organización, definiendo, entre otros, estándares de cantidad, calidad, tiempo y costos.

Medición del desempeño:

b) Se obtienen resultados del desempeño para su posterior comparación con los estándares definidos. Luego, es posible detectar si hay desvíos o variaciones en relación a lo esperado.

Detección de las desviaciones en relación al estándar establecido:

c) Todas las variaciones que se presenten, en relación con los planes, deben ser analizados detalladamente para conocer las causas que las originaron. Analizar las razones que dieron origen a las variaciones permite eficiencia y efectividad en la búsqueda y aplicación de soluciones para optimizar la producción.

Determinación de acciones correctivas y preventivas:

d) Las acciones correctivas orientarán los resultados al estándar definido. Esto puede significar cambios en una o varias actividades, sin embargo, cabe señalar que podría ser necesario que la corrección se realice en los estándares originales, en lugar de las actividades, en términos preventivos, es importante considerar que lo más significativo es encontrar maneras constructivas que permitan que los resultados finales cumplan con los parámetros definidos (anticiparse), y no tan sólo en identificar y corregir los errores pasados.

5. RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN

5.1. REQUISITOS GENERALES

La Dirección (gerencia-propietario) demostrará su responsabilidad con el desarrollo e implementación del SAC, así como la mejora continua de su eficiencia, definiendo el Código de Ética de la Empresa Innovaflowers del cantón Píllaro, la Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad de los procesos de su Sistema Administrativo de Calidad, con base en la misión, visión, valores y objetivos institucionales que tienen al momento, así mismo:

a) Comunicará a todos los clientes internos de la importancia de integrar los requerimientos del cliente externo, como: requerimientos legales y reglamentarios, a través de procesos de la comunicación interna definidos en el punto 5.5.3 de la presente sección de este SGC; y de los jefes de las áreas y/o secciones involucrados en los procesos que forman parte del alcance del SAC y que tienen la responsabilidad específica de asegurar que sea informado a todo el personal de la Empresa Florícola Innovaflowers Cía. Ltda.
b) Asegurará que se establezca y se cumpla el Sistema de Gestión de Calidad, tomando en cuenta la misión que tiene diseñada anteriormente.

c) Ejecutará reuniones de revisión por parte del Consejo de Calidad de la Empresa Innovaflowers del cantón Píllaro conservando los registros que derivan de las reuniones con el equipo de auditores.

d) Certificará a la vez los recursos, mediante la aplicación auditorías de conformidad para verificar la calidad de la producción de la empresa florícola.

La Política de Calidad, así como el SAC contará con el respaldo total de la empresa florícola, para lo cual se difundirá al cliente interno involucrado en la organización de la producción, a fin de que sean entendidos y aplicados, por lo que todo el personal deberá conocerlos y utilizarlos durante la ejecución de sus acciones; por ello estarían comprometidos a:

- Aplicar la política de calidad día a día y en todo instante
- Monitorear y lograr los objetivos de calidad
- Atender las necesidades de los clientes tanto internos como externos

5.2 REQUISITOS DEL CLIENTE

- La Dirección (gerencia) se asegura de que los requerimientos del cliente se negocien y se efectúen con la intención de acrecentar su complacencia, así como el apego a las políticas a que está sujeta la Empresa Florícola Innovaflowers del

Píllaro Cía. Ltda. En el punto 7.1 de cada procedimiento documentado que contempla el SAC, se determinan las necesidades y expectativas de los clientes para cumplirlas, con el propósito de aumentar la satisfacción del mismo.

5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

La empresa "Innovaflowers Cía. Ltda." se dedica a la producción florícola de la más alta calidad, buscando la completa satisfacción del cliente mediante productos que rebasen sus requisitos de la norma ISO 9001:2000 y el cumplimiento de los objetivos de calidad, mediante la mejora continua en todos los procesos de la organización con:.

- Sesiones de sensibilización y/o entrenamiento a todo el personal de la Empresa Florícola Innovaflowers Cía. Ltda.
- Publicación de la política y los objetivos de calidad a través de materiales de apoyo como carteles, cuadros, página Web de la empresa florícola, publicaciones de la empresa florícola entre otros.

Esta política de calidad será revisada por la dirección (gerencia) para asegurarse que:

a) Estén ordenados los propósitos de la empresa florícola de emprender la producción para ser amparada con un certificado de Normas ISO 9001:2008.

b) Encierre la responsabilidad de efectuar las exigencias de los clientes externos en el de mejorar la producción continuamente y la eficiencia del SAC.

c) Se provea de un marco de informe por el jefe de cada área para establecer y revisar los objetivos de calidad.

d) Todas las acciones sean comunicadas y comprendidas por todo el personal.

e) En las reuniones se revise para su continua adecuación por la gerencia en lo que respecta al SGC.

5.4 PLANEACIÓN

5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

El Gerente-Propietario, Administrador y los jefes de las áreas y/o secciones involucrados en los procesos de producción que forman parte del alcance del SAC deben asegurarse de que los objetivos de calidad, sean versados en la Misión de la empresa que anteriormente fue interpretada por la gerencia y los clientes internos, de no constar, se pediría que nuevamente se la modifique, a fin de dar seguimiento y revisión a la producción, comprometiéndoles en las funciones y niveles pertinentes.

Los objetivos de calidad para la empresa florícola tienen que ser medibles y coherentes con la Política de Calidad y su logro se medirá a través de los indicadores del SAC.

5.4.2 PLANEACIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE CALIDAD

La Dirección (gerencia), será responsable en certificar, que:

- Los procesos en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas por el factor humano en determinar y alcanzar los objetivos señalados, se cumpla con los requerimientos que necesita el cliente con un mínimo de errores.
- Que se mantenga la integridad del SAC cuando se planifique y se implemente cambios en éste.

5.5 RESPONSABILIDAD, GERENCIA Y COMUNICACIÓN

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y GERENCIA

Los jefes y personal involucrados en los procesos de producción que forman parte del alcance del SAC, tienen la responsabilidad de asegurar la calidad de la relación

que existe entre cada cláusula de la Norma ISO 9001:2008 con quien ocupa el puesto y que es responsable de su cumplimiento.

Los jefes involucrados en los procesos de producción de cada área y/o sección tienen que formar parte del alcance del SAC y los Responsables de las áreas tienen la responsabilidad y autoridad delegada para:

- Iniciar acciones para prevenir la ocurrencia de no conformidades relacionadas con el servicio, el proceso y el SAC.
- Identificar y registrar cualquier no conformidad relacionada con el otorgamiento del servicio, el proceso y el SAC
- Identificar la implementación de acciones correctivas y preventivas
- Controlar el proceso posterior hasta que la no conformidad se haya corregido
- Establecer al Coordinador de Calidad, con sus respectivas funciones y perfil requerido

5.5.2 REPRESENTANTE DE GERENCIA

El Gerente-Propietario de la Empresa Florícola Innovaflowers Cía. Ltda., debe nombrar al Responsable para la ejecución del SAC como a su representante, ante este sistema con las siguientes responsabilidades:

INNOVAFLOWERS	**Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.**	**Código:** SGC– SPC – 47/91
		Fecha de Elaboración: 01/03/2011
		Ultima aprobación: 25/04/2011
		Revisión: 0 Emisión

- Lograr que el Sistema Administrativo de Calidad se establezca y se e implante manteniéndose de acuerdo con la Norma ISO 9001:2008.
- Informar a la Gerencia acerca del desempeño del SAC y de cualquier necesidad de mejora.
- Asegurar que se promueva la toma de conciencia para satisfacer los requisitos del cliente, en todas las secciones y/o áreas de la Empresa Florícola Innovaflowers Cía. Ltda.
- Instaurar enlaces con las distribuciones externas en asuntos relacionados con el SAC sobre la producción.
- Convocar a reuniones del Comité Técnico de Calidad y al Consejo de Calidad previo acuerdo con su gerente-propietario.

Este nombramiento se realizaría con el conocimiento de todo el personal de la Empresa Florícola Innovaflowers Cía. Ltda., desde la fecha del 10 de Enero de 2010.

Asimismo, bajo la potestad de gerencia y auditores para:

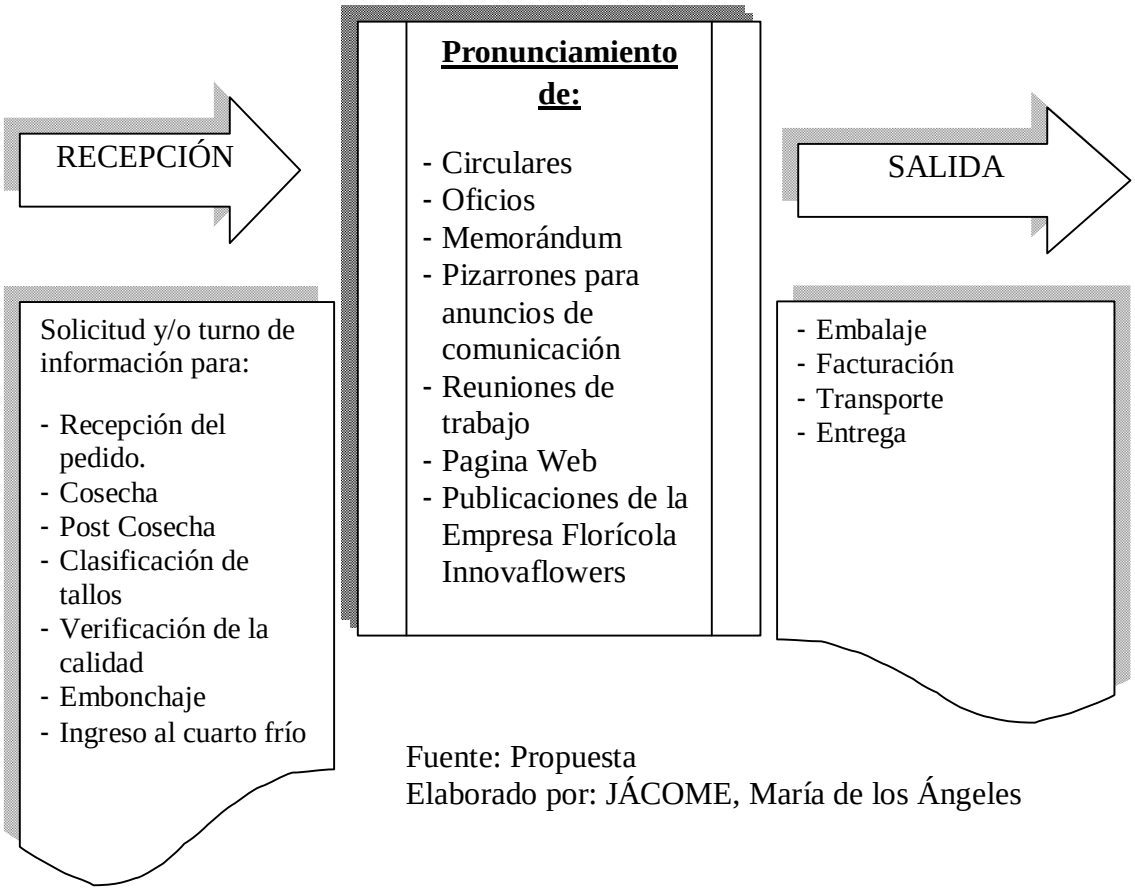
- Autorizar cambios en el SGC y en los procedimientos requeridos por la Norma ISO 9001:2008.
- Revisar los avances del SAC y los mecanismos de mejora continua, así como su vigencia.

- Autorizar el Programa de Auditoria.

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA

La gerencia, ha establecido procesos de comunicación interna para asegurarse de la eficaz planeación, operación y control de los procesos de producción del SAC y el logro de los Objetivos de Calidad planteados a través del siguiente gráfico:

Gráfico 39: Comunicación interna



Fuente: Propuesta
Elaborado por: JÁCOME, María de los Ángeles

5.6 REVISIÓN GERENCIAL

5.6.1 GENERALIDADES

Para certificar la eficacia, adecuación y mejora continua del SAC de las áreas y/o secciones involucradas, se llevarán a cabo revisiones programadas con el Consejo y Comités de Calidad involucrados en los procesos que forman parte del alcance del SAC en cuanto a la producción.

Las reuniones de revisión serán convocadas por los respectivos jefes de sección o administrativo, de los Comités o Consejo de Calidad de la Empresa Florícola Innovaflowers del cantón Píllaro, con el propósito de lograr una retroalimentación óptima y representativa en todas las áreas involucradas, para esto se tiene que incluir la evaluación de oportunidades de mejora y, en su caso, la necesidad de efectuar cambios al SAC.

Los resultados y acuerdos derivados de estas reuniones de revisión deben ser registradas en los archivos del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa florícola

5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN

La información de acceso para llevar a cabo las reuniones de reconocimiento por el consejo de calidad de la empresa florícola incluye:

- Los resultados de las auditorías internas y externas.
- Los registros de retroalimentación del cliente.
- El desempeño de los procesos de producción y conformidad del servicio.

El estado de las acciones correctivas y preventivas que se registran de acuerdo con los procedimientos. Acciones correctivas (SP-CTC-04) y Acciones preventivas (SP-CTC-05). La persecución de acciones y acuerdos de revisiones previas efectuadas por el Consejo de Calidad de la Empresa Florícola Innovaflowers, que tienen que instaurarse y aparecer en las minutas de las reuniones que se tenga con el Comité Técnico de Calidad.

Las modificaciones sugeridas por los miembros del Comité Técnico de Calidad que puedan afectar al SAC, pero, nuevamente se tienen que cambiar con todo el equipo de trabajo hasta que se certifique las Normas ISO 9001:2008 en la Empresa Florícola Innovaflowers del cantón Píllaro.

Las recomendaciones para la mejora, siempre tienen que realizarse en cada reunión con todo el equipo de trabajo para cumplir los parámetros establecidos a llevarse un SGC en la empresa florícola.

5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN

Las minutas de las reuniones de la revisión convocadas por el Gerente-Propietario de la Empresa Florícola Innovaflowers Cía. Ltda., o su representante deben incluir todas las decisiones adoptadas y acciones indicadas con relación a:

- La mejora de la eficiencia del SAC para certificar en la Cía. Ltda., Un SGC 9001:2008.
- La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.
- Las necesidades de recursos (Técnicos, Humanos, y otros).

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 REQUISITOS GENERALES

La Empresa Florícola Innovaflowers establece y provee los recursos necesarios para operar el SAC, a través de la Transmisión Operativa Quimestral con el apoyo de

Auditores y del ejercicio del Presupuesto de ingresos y egresos de la empresa florícola en mención, con el propósito de contar con los recursos necesarios para la oferta y demanda del producto de calidad que la empresa florícola entregará a sus clientes; siempre y cuando tenga el compromiso del cumplimiento de los requisitos y el aumento de la satisfacción del cliente (consumidor).

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 GENERALIDADES

La alta dirección (gerencia) con base en el análisis del perfil del puesto determinaría si el personal a su cargo es competente para el proceso de venta de claveles considerando las actividades que tienen que cumplir de acuerdo al flujograma diseñado y emitido en esta tesis; en caso de que no lo sea, solicitarían a las instancias correspondientes se lleve cabo un programa de capacitación o acciones que aprueben las competencias del personal en cuanto a la producción de claveles.

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN

Para dar consecución al requisito anterior, la Empresa Florícola Innovaflowers a través de la detección de necesidades de capacitación realizaría las acciones de formación pertinentes y verificará la eficacia del impacto de la capacitación por medio de la aplicación de los cuestionarios del seguimiento del personal capacitado y seguimiento del jefe inmediato.

La alta dirección (gerencia) se asegura de que su personal que participa en los procesos conoce la pertinencia e importancia de sus actividades y la forma en que contribuyen al logro de la calidad de la Empresa Florícola Innovaflowers Cía. Ltda., empleando los mecanismos de comunicación interna descritos en el 5.5.3 de este sistema de gestión de calidad 9001:2008.

Mantendrá los registros apropiados de la formación, habilidades y experiencia que su cliente interno tiene y requiere, en la Producción de los Claveles en las áreas y/o secciones involucradas en los procesos que formará parte del alcance del SAC, para potencializar en la empresa a llevar un certificado ISO 9001:2008.

6.3 INFRAESTRUCTURA

La Empresa Florícola Innovaflowers de la ciudad de Píllaro, tomará en cuenta su presupuesto de ingreso y egresos del producto ofertado en el que determinará el suministro de recursos y la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos establecidos y mejorar la producción y el servicio que ofrecen las áreas y/o secciones involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SAC y la Dirección de Recursos de Producción proporcionará una alta maquinaria de calidad, salvaguardando la verificación de la calidad al momento de la entrega a su cliente y/o proveedor.

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

Las áreas y/o secciones involucradas en los procesos de producción y servicio que forman parte de la eficacia del SAC establecerán, evaluarán y propiciarán el progreso del ambiente de trabajo preciso para lograr la conformidad con los requisitos del personal y los clientes en cuanto a su producción.

El ambiente de trabajo combinará los factores humanos, físicos y tomará en consideración lo siguiente:

a) Una labor creativa, fundamentada en el proceso sistematizado y documentado por la Empresa Florícola Innovaflowers, fomentando la participación y presentando el potencial del personal.

b) La maquinaria necesaria para la producción y el embalaje.

c) La identificación y ubicación de los lugares de trabajo para el personal.

d) La iluminación, ventilación y limpieza necesaria.

e) La ejecución de proyectos encaminados a mejorar los lugares de trabajo.

f) La aplicación de una encuesta para medir el clima laboral de cada una de las áreas y/o secciones del proceso de producción que forman parte del alcance del SAC, a fin de cubrir las necesidades existentes hasta la actualidad.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

Entretanto la proyección de la realización de los servicios y producción, las secciones y/o áreas involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SAC determinarían:

El propósito de la calidad en la misión que tiene la empresa florícola establecida, los requisitos para el servicio marcados en las normas vigentes, y en las referencias normativas en que se estipula que la Empresa Florícola Innovaflowers no mantiene un SAC documentado como un medio de apoyo en los servicios que proveen las áreas de producción involucradas de la Empresa en el alcance del SAC, en cada procedimiento, así como los elementos de entrada establecidos.

- Las acciones pretendidas de verificación, validación, seguimiento e inspección específicas para el servicio y la producción, así como los criterios para la aceptación del mismo, señalados en cada procedimiento.

- Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de los procesos que forman parte del alcance del SAC.

7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON LOS SERVICIOS

Las secciones y/o departamentos involucrados en los procesos que forman parte del alcance del SAC determinan:

a) Los requisitos especificados por el cliente para su adquisición, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
b) Los requisitos no establecidos para los clientes (usuarios) pero necesarios para la entrega del servicio y del producto.
c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables relacionados con los procesos que forman parte del alcance del SAC. (Ver las normativas referencia en la sección 2.0 de este SGC).

7.2.2. REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON LA PRODUCCIÓN Y SERVICIOS QUE PRESTA LA EMPRESA FLORÍCOLA INNOVAFLOWERS.

Los lineamientos conexos con los servicios y la producción que se proveen, están determinados en la sección 2 de este SGC, los cuales se revisarán antes de que las áreas y/o secciones involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SAC proporcionen el servicio al cliente y se aseguren de que:

a) Se precisen los requisitos del servicio y de la producción.
b) Se solucionen las discrepancias evidentes entre los requisitos del cliente y la norma.
c) Se tienen documentados y definidos los requisitos a cumplir.

La Empresa Florícola Innovaflowers de la ciudad de Píllaro mantendrá los registros de los resultados de la investigación y de las acciones producidas por la misma.

7.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

Las áreas y/o secciones involucradas en los procesos que forman parte de la eficacia del SAC han procesado e implantado instrumentos para estar al tanto de la satisfacción del cliente, los cuales se aplicarían quimestralmente, como una práctica eficaz para la comunicación con los clientes respecto a:

a) La investigación sobre el servicio y el producto que ofrece.

b) Las consultas del cliente respecto al servicio y al producto.

c) La retroalimentación del cliente sobre el discernimiento del servicio y el producto, incluyendo sus observaciones o quejas.

d) Las quejas e insinuaciones de los clientes y/o consumidores se obtendrá por medio de los buzones ubicados en las áreas y/o secciones de la Empresa Florícola Innovaflowers.

7.3. DISEÑO Y DESARROLLO

La empresa requiere de un diseño y desarrollo en relación a la naturaleza de los servicios y el producto que ofrecen los procesos administrativos de las áreas y/o secciones involucradas en el alcance del SAC de Innovaflowers.

7.4 COMPRAS

7.4.1 PROCESO DE COMPRAS

El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, conforme al procedimiento (EAP-740) con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. Este departamento anteriormente estaba delegado a otros departamentos principalmente al de producción debido a que no se le daba la importancia que requiere el mismo; puesto que debe de proporcionar a cada departamento de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización

Funciones:

1. **Adquisiciones;** adquieren los insumos, materiales y equipo, necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez recibidas las mercancías es necesario verificar que cumplan con los requisitos antes mencionados, y por último aceptarlas.

2. **Guarda y Almacenaje:** Es el proceso de recepción, clasificación, inventario, control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas.

3. **Proveer a las demás áreas:** Una vez que el departamento de compras se ha suministrado de todos los materiales necesarios, es su obligación proveer a las demás áreas tomando en cuenta: la clase. Cantidad y dimensiones de las mismas.

7.4.2 INFORMACIÓN DE COMPRAS

Las solicitudes de compras de flores (claveles) las realiza las áreas y/o secciones involucradas en el alcance del SAC aplicando el formato (AP-740) las facturas o adquisiciones serán entregadas a la Dirección de Recursos de la Producción para su adquisición conforme a su procedimiento de compras.

La Dirección de Recursos de la Producción se aseguraría de que los requisitos de compra son los adecuados y específicos.

7.4.3 VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS

La Dirección de Recursos de producción verificaría que las compras cumplan con los requisitos de compra y especificaciones correspondientes, así como la oportunidad en la entrega. Cuando se identifique que el proveedor no cumple con lo estipulado, no se recibe el producto y se busca otro proveedor.

7.5. OPERACIONES DE PRODUCCIÓN Y SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Las áreas y/o secciones involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SAC, deben planificar y llevar a cabo la prestación del servicio y la producción bajo condiciones controladas, conforme a la normativa aplicable por la propia Empresa Florícola Innovaflowers; entre las condiciones controladas incluyen, en los casos que sea aplicable:

a) La disponibilidad de información normativa que describa las características del servicio y del producto ofertado.

b) El recurso de documentos como son procedimientos, instructivos o lineamientos de trabajo, cuando sea necesario hay que utilizarlos.

c) El uso de maquinarias apropiadas para llevar a cabo los procesos que forman parte del alcance del SAC en la empresa florícola Innovaflowers.

d) La implementación del seguimiento y de la medición, con fichas de trabajo.

7.5.2 VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO (no aplica)

Debido a que en los procesos se llevan a cabo acciones de seguimiento y medición, no aplica a esta organización, porque a través de todas las etapas del proceso se llevan mediciones para el control de la prestación del servicio y producto, estas mediciones se encuentran detalladas en los procesos, procedimientos, instructivos de trabajo, indicadores, objetivos, metas, auditorías internas.

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

Innovaflowers asegura que los servicios de licitaciones, estimaciones, facturación, compras y el recurso Humano pueden ser identificados en las áreas y/o departamentos involucrados en los procesos que se constituyen parte de la eficacia del SAC en cada una de las etapas de que consta su servicio, se identificarían los productos de los diferentes registros y procedimientos mediante códigos asignados a los formatos y registros.

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE

Las áreas y/o secciones involucradas en los procesos de producción que forman parte del alcance del SAC de la Empresa Florícola Innovaflowers cuidaran la producción como también la documentación original de los pedidos, compras realizadas; mientras esté bajo su control o esté en procesos para el embalaje conforme a lo establecido en la norma vigente y aplicable. En el caso de que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado el embalaje para facturar, transportar y ser entregado, debe ser registrado y comunicado al cliente.

7.5.5. PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO

Las áreas y/o secciones involucradas en los procesos de producción que forman parte del alcance del SAC deberían conservar la conformidad del servicio y/o producto durante el proceso interno de la producción y la prestación del servicio al destino previsto identificando el producto, almacenando y protegiendo los productos de los procesos que forman parte de su SAC.

7.5.6. CONTROL DE DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN, INSPECCIÓN Y MONITOREO (NO APLICA)

Por su entorno administrativo, **los servicios y producción que proveen las áreas y/o secciones involucradas en los procesos que se establecen parte del alcance del SAC**
no requieren de dispositivos de seguimiento y medición, por lo que este requisito no les aplica.

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

Para satisfacer el requerimiento de perfeccionamiento continuo del SAC, la empresa Florícola Innovaflowers debe llevar a cabo en su organización procesos de inspección, prueba, medición, análisis y perfeccionamiento

8.1. REQUISITOS GENERALES

Las áreas y secciones involucradas en los procesos que forman parte del alcance del SAC, en la reunión de trabajo es necesario que todos los involucrados en la empresa florícola planifiquen e implementen procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

a) Demostrar la conformidad del servicio y aun más en lo que respecta a la producción.

b) Asegurarse de la conformidad del Sistema Administrativo de Calidad.

c) Mejorar continuamente la eficacia del Sistema Administrativo de Calidad.

En la sección 9 de los requisitos documentados se encuentra algunas fichas documentadas del SAC, haciendo referencia la manera de llevar a cabo el monitoreo y medición de cada proceso.

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Semestralmente hay que llevar a cabo en los programas de capacitación con los clientes internos, como estipular el punto 7.2.3, el alcance de la investigación referente a la percepción de los clientes en razón de las necesidades, a través de la satisfacción del cliente, y por medio de la información depositada en el (los) buzón (es) para sugerencias y quejas que existirán en cada una de las áreas de atención al consumidor.

8.2.2 AUDITORÍA INTERNA

El Auditor líder nombrado será el encargado de planificar periódicamente la realización de auditorías internas de acuerdo al procedimiento de auditorías PR-CTC-03 para determinar si el SAC:

- Es adecuado con lo proyectado, y en relación con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.
- Controla internamente el conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en la empresa Innovaflowers para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera, centrándose en el terreno administrativo, contable y financiero

El Auditor líder tomará en miramiento el estado de la Empresa Florícola Innovaflowers, sobre todo considerará la calidad de los procesos y las secciones y/o departamentos por auditar, así como los resultados de auditorías previas. En las reuniones de apertura de la auditoria se definirán los criterios, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología.

Durante el proceso de auditoria, los auditores seleccionados no auditarán su propio trabajo, por lo que de esta forma se certifica la integridad de este proceso.

En el procedimiento de las auditorías internas se definirán las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, así como los criterios para informar los resultados y mantener los registros.

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

En la sección 9 de los requisitos se encuentran los procedimientos documentados del SAC especificando los métodos para darle seguimiento a los procesos y, en su caso, la comprobación de los mismos, a fin de verificar su capacidad para lograr los resultados planeados. Cuando no se alcanzan los resultados planeados se volverá a efectuar correcciones y acciones correctivas, conforme al procedimiento de acciones correctivas PR-CTC-04 según sea conveniente, para asegurar la conformidad del producto por el consumidor.

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO

La Empresa Florícola Innovaflowers hará un seguimiento a las características del producto para comprobar que se cumplan los requisitos del mismo. Esta verificación la efectuará en las etapas apropiadas al proceso de realización del servicio de acuerdo con las disposiciones que estén planificadas.

Cuidará, igualmente, la evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.

La producción tiene que estar controlada y regulada según la planificación acordada entre todo el equipo, optimizando a aplicar y manejar un SGC en la empresa, la planificación tiene que estar aprobada por parte de los jefes de cada área y/o sección involucradas en todos los procesos que forman parte del alcance del SAC y, cuando corresponda, por el cliente.

8.3 CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME

Las secciones y/o departamentos involucrados en los procesos de producción que forman parte del alcance del SAC deben asegurarse que el servicio que no sea conforme con los requisitos, se identifique y se controle para prevenir su uso o entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y personal relacionado con el tratamiento del servicio (producto) no conforme se encuentran definidos en el procedimiento para el control del servicio (producto) no conforme PR-CTC-06.

En caso de presentarse un producto no conforme, los procesos del SAC, se tomarán acciones inmediatas para eliminar las no conformidades detectadas. Los responsables de cada proceso mantendrán los registros de la naturaleza de estas no conformidades y de las acciones tomadas al respecto, asimismo se asegurarán de la posibilidad de demostrar su conformidad con los requisitos cuando se increpa un servicio o

producto no conforme, el dueño (jefe) del proceso realizará una nueva verificación para demostrar la conformidad con los requisitos.

Cuando se detecta un servicio o producto no conforme después de su entrega o cuando ha comenzado su uso, el responsable del proceso (jefe) toma las acciones precisas referente a los efectos potenciales de la no conformidad, lo cual se detalla en el procedimiento del servicio o producto no conforme.

8.4 ANÁLISIS DE LOS DATOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO

Los responsables de procesos del SAC determinarán, recopilarán y analizarán los datos apropiados para demostrar la eficacia de su SAC y para evaluar dónde puede ejecutarse la mejora continua del mismo, para lo cual utilizará la información recabada por la medición y monitoreo de todos los procesos.

El resultado del análisis de los datos se presentaría en las reuniones de revisión por parte del consejo de calidad de la Empresa Florícola Innovaflowers de la ciudad de Píllaro, y en cada proceso, el análisis proporcionaría información sobre:

- La satisfacción del cliente por el producto entregado.
- La conformidad con las necesidades del servicio y/o producto, con la posibilidad de tomar acciones preventivas.
- Las características y tendencias de los procesos-servicios-producto, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas con la utilización de las Normas ISO 14001:2004.
- Los proveedores, entrega inmediata el servicio-producto.

Con la penetración y antecedentes se determinará la eficacia del Sistema Administrativo de Calidad y la eficiencia y efectividad que tiene una organización empresarial en haber utilizado un SGC. Posteriormente con los resultados del análisis de datos se procesará el diagnóstico para la mejora de la eficacia global del SAC, que podría incluir la oportunidad de realizar acciones preventivas.

8.5 MEJORA

8.5.1 MEJORA CONTINUA

La alta Dirección (gerencia) y los comprometidos de los procesos mejorarían

continuamente la eficacia del SAC, basándose en el análisis de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, las revisiones de la alta dirección, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas realizadas.

8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA

Los comprometidos en los procesos del SAC tomarían acciones para postergar la causa de no conformidad con objeto de informar que no torne a ocurrir un defecto, esto evita que vuelva a repetirse. Las acciones correctivas son adecuadas para equilibrar los efectos de las no conformidades halladas y sean solucionadas de inmediato

El procedimiento para llevar a cabo acciones correctivas PR-CTC-04 define los requisitos para:

- Repasar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes por el producto).
- Establecer las causas de las no conformidades.
- Prescribir e implementar las acciones precisas.

- Reconocer los resultados de las acciones tomadas.
- Analizar las acciones correctivas tomadas.

8.5.3 ACCIÓN PREVENTIVA

Los responsables del proceso determinan las causas de las no conformidades potenciales del producto, con la finalidad de prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales analizados.

El procedimiento para llevar a cabo acciones preventivas PR-CTC-05 define los requisitos para:

- Comprobar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Valorar la necesidad de actuar para prevenir la salida de no conformidades del producto.
- Establecer e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones preventivas tomadas.

9. REQUISITOS DE DOCUMENTACIÓN

Los requisitos de documentación, constituyen una base fundamental para el desarrollo de la presente propuesta, ya que servirán de guía al momento de llevar a la práctica el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad, siempre y cuando así lo decida el Gerente de Innovaflowers. (Ver a partir de Anexo B).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- En la empresa florícola Innovaflowers existe ineficiencia en todos sus procesos productivos.
- La experiencia laboral de los clientes internos en relación a la producción de flores es de uno a tres años.
- La mayoría de clientes internos ingresaron a trabajar a la empresa por recomendación, es decir, no fueron seleccionados a través de un adecuado proceso.
- El personal directivo de Innovaflowers sí posee un perfil competente según lo expuesto por la mayoría de sus colaboradores.
- Los directivos y la mayoría de clientes internos y externos consideran que se está desarrollando regularmente los procesos productivos en la empresa, notándose ciertas falencias que le impiden crecer en el mercado de forma adecuada.
- Parcialmente cuentan los trabajadores de la empresa con las máquinas, equipos y herramientas necesarias para cumplir sus funciones; por lo que, se puede determinar que en algunos momentos, no los poseen y es ahí cuando surge inconvenientes y retrasos en los procesos productivos.
- Los directivos de Innovaflowers, convocan anualmente a reuniones al personal

del área de producción para dialogar sobre el desarrollo productivo empresarial.

- La mayoría de clientes internos ignoran sobre lo que es un Sistema de Gestión de Calidad.
- Se investigó los elementos que componen los procesos de producción, mediante la utilización de fuentes de información primaria y secundaria.
- Se identificó los errores en los procesos de producción actuales, mediante la observación y consultas bibliográficas, para determinar la metodología de ejecución de un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa florícola Innovaflowers.
- El Sistema de Gestión de Calidad ayudará a la empresa a ser más competitiva en el mercado.
- Existe despreocupación en capacitar en procesos productivos a los clientes internos del área de producción.

6.2. Recomendaciones

- Los directivos deberían realizar una evaluación mensual sobre los procesos productivos que se desarrollan en la empresa para tomar decisiones en beneficio de su clima organizacional.
- La experiencia laboral que deberían tener las personas que van a formar parte del equipo de producción de flores debería ser mínimo de 3 años.
- Se debería diseñar y aplicar un proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa Innovaflowers para que puedan ingresar personas con un buen perfil de acuerdo a los requerimientos y políticas de la empresa.
- Los directivos de la empresa por poseer un perfil competente deberían multiplicar sus conocimientos en su personal de trabajo a través de reuniones o estrategias que reflejen su profesionalismo y su anhelo por trabajar en equipo para maximizar resultados a favor de la empresa.
- Los procesos productivos en la empresa deben mejorar radicalmente para que se de lugar a un mayor desarrollo en el mercado comercial.
- Los directivos deberían preocuparse por abastecer a sus trabajadores de la empresa con las máquinas, equipos y herramientas necesarias para que éstos puedan cumplir sus funciones y así evitar pérdida de recursos y retrasos en los procesos productivos.
- Los directivos de Innovaflowers deberían convocar como mínimo a una reunión cada tres meses a reuniones al personal del área de producción para dialogar sobre el desarrollo productivo empresarial.
- Se debería dar a conocer a todo el personal de la empresa sobre lo que es y la importancia que representa un Sistema de Gestión de Calidad, para que se

puedan sentir familiarizados y sobre todo actualizados con las nuevas tecnologías que exigen calidad en los procesos de producción de flores.

- Es necesario utilizar diferentes fuentes de investigación para pode obtener información más fidedigna.
- Las consultas bibliográficas permitirán el desarrollo adecuado del Sistema de Gestión de Calidad propuesto por parte de la investigadora.
- Aplicar un Sistema de Gestión de Calidad a través del trabajo en equipo para obtener resultados beneficiosos y así ayudar a la empresa a ser más competitiva en el mercado.
- Se debe capacitar al personal que labora en la empresa por lo menos una vez cada tres meses sobre procesos productivos de flores en relación a la nueva tecnología.

BIBLIOGRAFÍA

AGUIRRE, Alfredo. "Administración de la Organización en el Entorno Actual". Ediciones Pirámide, Madrid, 1997.

ALHAMA, B.R., y Cuevas**.** "Perfeccionamiento Empresarial: Sistema de Gestión de Calidad". Editorial Altamar, Madrid, 2006.

BEER, Michael. "La renovación de las empresas". Mc. Graw Hill. Harvard Business School Press, España, 1992.

CASTÁN, Farrero. "Economía: Producción y Desarrollo". Editorial Santillana, Bogotá D.C. Colombia, 2007.

GARCÍA, J. "Informatización de Empresas. Sistematización, Control, Gestión". Ediciones Pirámide, Madrid, 1994.

HARRINGTON, H. James. "Mejoramiento de los procesos de la empresa". Ediciones Días de Santos S.A, España,1993

MONSALVE E., Gayté . "Economía: Producción empresarial". Editorial Trillas., Monterrey-Nueva León, 2006.

RAMOS, *Mario. "Organizaciones: Proceso Administrativo".* Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México, 2005.

VELASQUEZ, Ramiro. "Sistema de Gestión de Calidad: Norma ISO 9001:2008". Alianza Editorial. España, 2009.

VELASQUEZ, Ramiro. "Sistema de Gestión de Calidad: Reingeniería". Alianza Editorial, España, 2005.

VELASTEGUI, J. "Armas del Sistema de Gestión de Calidad". Clie Editorial. Barcelona, 2008.

VIERA, Antonio. "Producción y Desarrollo". Editorial Fuga, Valparaíso Chile, 2006.

WELSCH, Hilton. "El proceso administrativo". Mc Graw – Hill Book Company, México, 1990.

LINKOGRAFIA

- www.internacionaleventos.com/Articulos/ArticuloISO.pdf
- es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001

- www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IDEntrega
- www.calidad.uady.mx/resources/nosotros/NormaIso90012008.pdf
- www.utpl.edu.ec/iso9001/images/.../NORMA_ISO_9001_2008.pdf
- eficienciagerencial.com/tienda/temario/2010/incompany/35.pdf
- gestion-y-calidad.blogspot.com/2008/.../aprobacin-iso-90012008.ht...
- http://es.wikipedia.org
- es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gestión_de_la_calidad
- www.ec.sgs.com/es_ec/iso_9001_2008-2?serviceId=10954...

ANEXO "A"

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA FLORÍCOLA INNOVAFLOWERS

La información obtenida será utilizada con fines académicos, por tal razón se le solicita que responda con toda libertad

Objetivo:

Conocer la situación actual de los procesos productivos en la empresa florícola Innovaflowers del Cantón Píllaro, mediante la aplicación de un cuestionario, para posibilitar la propuesta de Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008.

Marque con una X su respuesta:

1. ¿Cuál es la experiencia laboral que debe tener el personal de producción para poder ingresar a trabajar en la empresa?

   MENOR A UN AÑO ☐
   DE UNO A TRES AÑOS ☐
   MAYOR A TRES AÑOS ☐

2. ¿Cómo ingresa a trabajar el personal a la empresa?

   POR RECOMENDACIÓN ☐
   POR RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL ☐
   POR AMISTAD CON LOS DIRECTIVOS ☐

3. ¿El personal de producción posee un perfil competente?

   SI ☐
   PARCIALMENTE ☐
   NO ☐

4. ¿Cómo considera que se está desarrollando los procesos productivos en la empresa?

EXCELENTEMENTE ☐
MUY BIEN ☐
REGULARMENTE ☐
DEFICIENTEMENTE ☐

5. ¿Proporciona las maquinas, equipos y herramientas necesarias al personal para que puedan cumplir sus funciones?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

6. ¿Considera que el personal se siente a gusto con la(s) actividad(es) que realiza en su puesto de trabajo?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

7. ¿Brinda capacitación al personal sobre procesos de producción de flores?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

8. ¿Qué conoce sobre un Sistema de Gestión de Calidad?

A. SON UN CONJUNTO DE NORMAS CREADAS SOLO PARA QUE EL GERENTE DE UNA EMPRESA LAS PONGA EN MARCHA ☐

B. ES UN SISTEMA INFORMÁTICO PARA RECOLECTAR DATOS DE UNA EMPRESA ☐

C. SON NORMAS DE UNA EMPRESA PARA ADMINISTRAR DE FORMA ADECUADA LA CALIDAD DE LA MISMA ☐

9. ¿Qué son las Normas ISO 9001:2008?

A. SON NORMAS ECUATORIANAS DE SALUBRIDAD ☐

B. SON NORMAS INTERNACIONALES QUE ORIENTAN, Y COORDINAN LA CALIDAD ORGANIZACIONAL Y/O EMPRESARIAL ☐

C. SON NORMAS INTERNACIONALES DE HIGIENE ☐

10. ¿Con qué frecuencia convoca a reuniones a los trabajadores del área de producción para dialogar sobre el desarrollo empresarial?

A. SEMANALMENTE ☐

B. MENSUALMENTE ☐

C. TRIMESTRALMENTE ☐

D. SEMESTRALMENTE ☐

E. ANUALMENTE ☐

¡GRACIAS!

ANEXO "B"

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA FLORÍCOLA INNOVAFLOWERS

La información obtenida será utilizada con fines académicos, por tal razón se le solicita que responda con toda libertad

Objetivo:

Conocer la situación actual de los procesos productivos en la empresa florícola Innovaflowers del Cantón Píllaro, mediante la aplicación de un cuestionario, para posibilitar la propuesta de Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008.

Marque con una X su respuesta:

1. ¿Qué experiencia laboral considera que deberían tener los trabajadores del área de producción de la empresa Innovaflowers?

   MENOR A UN AÑO ☐
   DE UNO A TRES AÑOS ☐
   MAYOR A TRES AÑOS ☐

2. ¿Cómo considera que ingresaron a trabajar a la empresa los integrantes del área de producción?

   POR RECOMENDACIÓN ☐
   POR RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL ☐
   POR AMISTAD CON LOS DIRECTIVOS ☐

3. ¿Considera que los directivos de Innovaflowers poseen un perfil competente?

   SI ☐
   PARCIALMENTE ☐
   NO ☐

4. ¿Cómo considera que se está desarrollando los procesos productivos en la empresa?

EXCELENTEMENTE ☐
MUY BIEN ☐
REGULARMENTE ☐
DEFICIENTEMENTE ☐

5. ¿Considera que los trabajadores de la empresa cuentan con las maquinas, equipos y herramientas necesarias para cumplir sus funciones?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

6. ¿Se siente a gusto con el servicio recibido por parte de la empresa?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

7. ¿Considera que el personal del área de producción de flores está altamente capacitado para ejercer sus funciones?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

8. ¿Qué conoce sobre un Sistema de Gestión de Calidad?

A. SON UN CONJUNTO DE NORMAS CREDAS SOLO PARA QUE EL GERENTE DE UNA EMPRESA LAS PONGA EN MARCHA ☐

B. ES UN SISTEMA INFORMÁTICO PARA RECOLECTAR DATOS DE UNA EMPRESA ☐

C. SON NORMAS DE UNA EMPRESA PARA ADMINISTRAR DE FORMA ADECUADA LA CALIDAD DE LA MISMA ☐

9. ¿Qué son las Normas ISO 9001:2008?

A. SON NORMAS ECUATORIANAS DE SALUBRIDAD ☐

B. SON NORMAS INTERNACIONALES QUE ORIENTAN, Y COORDINAN LA CALIDAD ORGANIZACIONAL Y/O EMPRESARIAL ☐

C. SON NORMAS INTERNACIONALES DE HIGIENE ☐

10. ¿Con qué frecuencia considera que los directivos de Innovaflowers deberían convocar a reuniones a los trabajadores del área de producción para dialogar sobre el desarrollo empresarial?

A. SEMANALMENTE ☐

B. MENSUALMENTE ☐

C. TRIMESTRALMENTE ☐

D. SEMESTRALMENTE ☐

E. ANUALMENTE ☐

¡GRACIAS!

ANEXO "C"

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA FLORÍCOLA INNOVAFLOWERS

La información obtenida será utilizada con fines académicos, por tal razón se le solicita que responda con toda libertad

Objetivo:

Conocer la situación actual de los procesos productivos en la empresa florícola Innovaflowers del Cantón Píllaro, mediante la aplicación de un cuestionario, para posibilitar la propuesta de Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2008.

Marque con una X su respuesta:

1. ¿Cuál es su experiencia laboral en relación a la producción de flores?

MENOR A UN AÑO ☐
DE UNO A TRES AÑOS ☐
MAYOR A TRES AÑOS ☐

2. ¿Cómo ingreso a trabajar a la empresa?

POR RECOMENDACIÓN ☐
POR RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL ☐
POR AMISTAD CON LOS DIRECTIVOS ☐

3. ¿El personal directivo de Innovaflowers posee un perfil competente?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

4. ¿Cómo considera que se está desarrollando los procesos productivos en la empresa?

EXCELENTEMENTE ☐
MUY BIEN ☐
REGULARMENTE ☐
DEFICIENTEMENTE ☐

5. ¿Cuenta con las maquinas, equipos y herramientas necesarias para cumplir sus funciones?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

6. ¿Se siente a gusto con la(s) actividad(es) que realiza en su puesto de trabajo?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

7. ¿La empresa le ha brindado capacitación sobre procesos de producción de flores?

SI ☐
PARCIALMENTE ☐
NO ☐

8. ¿Qué conoce sobre un Sistema de Gestión de Calidad?

A. SON UN CONJUNTO DE NORMAS CREADAS SOLO PARA QUE EL GERENTE DE UNA EMPRESA LAS PONGA EN MARCHA ☐

B. ES UN SISTEMA INFORMÁTICO PARA RECOLECTAR DATOS DE UNA EMPRESA ☐

C. SON NORMAS DE UNA EMPRESA PARA ADMINISTRAR DE FORMA ADECUADA LA CALIDAD DE LA MISMA ☐

9. ¿Qué son las Normas ISO 9001:2008?

A. SON NORMAS ECUATORIANAS DE SALUBRIDAD ☐

B. SON NORMAS INTERNACIONALES QUE ORIENTAN, Y COORDINAN LA CALIDAD ORGANIZACIONAL Y/O EMPRESARIAL ☐

C. SON NORMAS INTERNACIONALES DE HIGIENE ☐

10. ¿Con qué frecuencia los directivos de Innovaflowers convoca a reuniones a los trabajadores del área de producción para dialogar sobre el desarrollo empresarial?

A. SEMANALMENTE ☐

B. MENSUALMENTE ☐

C. TRIMESTRALMENTE ☐

D. SEMESTRALMENTE ☐

E. ANUALMENTE ☐

¡GRACIAS!

ANEXO "D"

RELACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS

PROCEDIMIENTOS GUÍAS

Hoja…. de….

CÓDIGO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO
SP-CTC-01	Procedimiento para llevar a cabo el control de documentos
SP-CTC-02	Procedimiento para llevar a cabo el control de registros del producto
SP-CTC-03	Procedimiento para llevar a cabo auditorías internas
SP-CTC-04	Procedimiento para llevar a cabo acciones correctivas
SP-CTC-05	Procedimiento para llevar a cabo acciones preventivas
SP-CTC-06	Procedimiento para llevar a cabo el control de servicios y/o producto no conformes

PROCEDIMIENTOS NORMALES

CÓDIGO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO
MP-RP-01	Recepción del producto
MP-SI-02	Registro contable del producto
MP-AI-03	Recepción del producto
MP-AE-01	Tramite de pagos para gastos diversos
MP-AE-02	Pago de nómina de pedidos
MP-AE-03	Archivo de pedidos
MP-AC-01	Registro contable del área y/o sección de la producción
MP-AC-02	Emisión de estados financieros del área de producción
MP-AC-03	Control contable del área y/o sección de contabilidad
MP-AC-04	Cumplimiento y expedición de retenciones del SRI
MP-AC-05	Presentación de Pago provisional mensual de impuestos
MP-FE-01	Recepción de convenios con los países.
MP-FE-02	Manejo y control de fideicomiso y cuentas de cheques
MP-FE-03	Aplicación del recurso
MP-FE-04	Registro contable de fondos específicos dejados por la salida del producto
MP-FE-05	Finiquito de convenios de los pedidos
MP-CD-01	Capacitación y desarrollo del personal

Hoja…. de….

CÓDIGO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO
MP-PL-01	Cálculo, generación y pago por la producción y embalaje
MP-PL-03	Cálculo, generación y pago de cuotas obrero-patronales
MP-PL-05	Cálculo, generación y pago de utilidades y horas extras
MP-ST-01	Mantenimiento correctivo de las maquinarias de producción y embalaje
MP-DM-01	Mantenimiento correctivo de las áreas y/o secciones de la empresa
MP-CO-01	Preparación de los datos para el embalaje y la distribución del producto
MP-CO-02	Selección y evaluación de proveedores
MP-CO-03	Adquisición de bienes y servicios mediante compra general
MP-CO-04	Recepción de entradas a almacén
MP-CO-05	Adquisición de bienes y producto mediante invitación o adjudicación directa
MP-CO-06	Adquisición de bienes-servicios-producto mediante licitación pública
MP-PP-01	Programa Operativo del servicio-producto trimestralmente
MP-SB-01	Recuperación del producto
MP-SB-02	Préstamos a domicilio
MP-SB-03	Prestamos de servicios de importación
MP-SB-04	Préstamo de Servicios de maquinarias
MP-SB-05	Abastecer de materiales informativos procesados técnicamente al sistema de producción
MP-CE-01	Selección del personal al nivel de producción-embalaje
MP-AR-01	Recepción del producto
MP-MS-01	Verificación de la Calidad
MP-MS-02	Apertura y continuación del embonchaje
MP-CT-01	Calidad en el Ingreso al cuarto frío
MP-AT-01	Certificación de documentos oficiales de embalaje-facturación
MP-AT-02	Control de documentos del archivo de transporte y entrega

ANEXO "E"

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Hoja…. de….

CRITERIO / RESPONSABLE	Gerente	Secretario General	Comité del Consejo de la Calidad	Representante del SAC	Administrador Contable de facturación, transporte y entrega	Técnico de la sección de recuperación del producto	Responsable de la cosecha y post cosecha	Técnico de clasificación de tallos, embonchaje y embalaje	Coordinador de documentación del SAC	Auditor líder de la Calidad del SAC
4.SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA CALIDAD										
4.1.Requisitos generales										**X**
4.2.Requisitos de documentación										
4.3. Generalidades										
4.4.Sistema de Gestión de la Calidad										
4.5.Control de documentos	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**
4.6.Control de registros				**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**
5.RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN										
5.1.Compromiso de la Dirección	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**				
5.2.Enfoque al cliente	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**				
5.3.Política de la calidad	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**				
5.4.Planificación objetivos	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**				

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Hoja…. de….

CRITERIO / RESPONSABLE	Gerente	Secretario General	Comité del Consejo de la Calidad	Representante del SAC	Administrador Contable de facturación, transporte y entrega	Técnico de la sección de recuperación del producto	Responsable de la cosecha y post cosecha	Técnico de clasificación de tallos, embonchaje y embalaje	Coordinador de documentación del SAC	Auditor líder de la Calidad del SAC
5.**RESPONSABLIDAD DE GERENCIA**										
5.5.Requisitos generales	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	
5.6.Requisitos del cliente	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	
5.7. Política de calidad	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	
5.8.Planeación	**1**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	
5.9.Responsabilida autoridad comunicación	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	
5.10.Revisión general	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS										
6.1.provición de recursos	**X**									
6.2.Recursos Humanos		**X**	**X**		**X**	**X**		**X**	**X**	
6.3.Infraestructura				**X**			**X**			
6.4.Ambiente de trabajo										

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Hoja…. de….

CRITERIO / RESPONSABLE	Gerente	Secretario General	Comité del Consejo de la Calidad	Representante del SAC	Administrador Contable de facturación, transporte y entrega	Técnico de la sección de recuperación del producto	Responsable de la cosecha y post cosecha	Técnico de clasificación de tallos, embonchaje y embalaje	Coordinador de documentación del SAC	Auditor líder de la Calidad del SAC
7.REALIZACIÓN DEL PRODUCTO										
7.1.Planificación de la realización del producto	**X**									
7.2.Procesos relacionados con la producción			**X**							
7.3. Proyecto y desarrollo	**X**		**X**	**X**					**X**	
7.4. Compras										
7.5.Producción y prestación del producto	**X**	**X**	**X**			**X**	**X**	**X**		
7.6.Control de dispositivos de seguimiento y control	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**				**X**	**X**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Hoja…. de….

CRITERIO / RESPONSABLE	Gerente	Secretario General	Comité del Consejo de la Calidad	Representante del SAC	Administrador Contable de facturación, transporte y entrega	Técnico de la sección de recuperación del producto	Responsable de la cosecha y post cosecha	Técnico de clasificación de tallos, embonchaje y embalaje	Coordinador de documentación del SAC	Auditor líder de la Calidad del SAC
8.MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA										
8.1.Generali-dades	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
8.2.Seguimiento y medición	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
8.3.Control de producto no conforme	X	X	X	X	X	X	X		X	X
8.4. Análisis de datos			X	X	X	X	X	X	X	
8.5.Mejora	X	X	X	X					X	X

ANEXO "F"

MATRIZ DE AUDITORIAS 14001:2004

<table>
<tr><td rowspan="5">INNOVAFLOWERS</td><td rowspan="5">Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.

</td><td>Código:</td></tr>
<tr><td>Fecha de Elaboración:</td></tr>
<tr><td>Ultima aprobación:</td></tr>
<tr><td>Revisión:</td></tr>
<tr><td>Página de:</td></tr>
<tr><td colspan="3">FORMULARIO PARA EL INFORME DE NO CONFORMIDADES DE LA AUDITORÍA DEL SECTOR EMPRESARIAL INNOVAFLOWERS (SGC)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Nombre del Sector Florícola:
Sitio:
Actualizado por:
Aprobado por:</td></tr>
<tr><td colspan="3">No conformidad relacionada con:</td></tr>
<tr><td colspan="2">Áreas afectadas:</td><td>Ref. Plan de auditoría
Auditor:</td></tr>
<tr><td colspan="3">Descripción de la no conformidad por el Auditor:</td></tr>
<tr><td colspan="3">Acción correctiva que se va adoptar

Fecha acordada de finalización de la acción correctiva que se ha de adoptar:

Firmado:

(Gerente / Director) (Auditor)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Acción de seguimiento</td></tr>
<tr><td colspan="3">Firmado:

Acción correctiva acabada al día: (Auditor)</td></tr>
</table>

INNOVAFLOWERS	**Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.**	**Código:**
		Fecha de Elaboración:
		Ultima aprobación:
		Revisión:
		Página de:

LISTA DE COMPROBACIÓN DE LA AUDITORÍA (SGC)

CONTROL DE PRODUCCIÓN Y EL SUMINISTRO DE SERVICIO

NORMAS ISO 9001:2008

Nombre de la Compañía:	**Versión del documento: …….**
Sitio:	**Fecha de expedición revisión:**
Actualizado por:	**Sustituye a la versión:**
Aprobado por:	**Página de:**

Actividad que se va a auditar:

Metodología:	**Ref. Plan de auditoría:** **Auditor:**	
Preguntas y criterios	**Sí En parte No**	**Comentarios**
1.		

INNOVAFLOWERS	**Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.**	**Código:**
		Fecha de Elaboración:
		Ultima aprobación:
		Revisión:
		Página de:

INFORME DE LA AUDITORÍA INTERNA DEL SGC

Nombre de la Compañía: XXXXX	**Versión del documento:**
Sitio: XXX	**Fecha de expedición revisión:**
Actualizado por:	**Sustituye a la versión:**
Aprobado por:	**Página de:**

Actividad que se audita:

Auditores adicionales:	**Ref. calendario de auditoría:** **Ref. plan de auditoría:**

Conclusiones de la auditoría:

1.

Firmado: **(Director /Gerente)**	**(Auditor Jefe)**

INNOVAFLOWERS	**Bases del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos establecidos en las Normas ISO 9001:2008.**	**Código:**
		Fecha de Elaboración:
		Ultima aprobación:
		Revisión:
		Página de:

INFORME DE LA AUDITORÍA INTERNA DEL SGC

Nombre de la Compañía: XXXXX	**Versión del documento:**
Sitio: XXX	**Fecha de expedición revisión:**
Actualizado por:	**Sustituye a la versión:**
Aprobado por:	**Página de:**

Actividad que se audita:

Auditores adicionales:	**Ref. calendario de auditoría:** **Ref. plan de auditoría:**

Recomendaciones de la auditoría:

1.

Firmado: **(Director /Gerente)**	**(Auditor Jefe)**

ANEXO "G"

FORMATOS DE PLANES

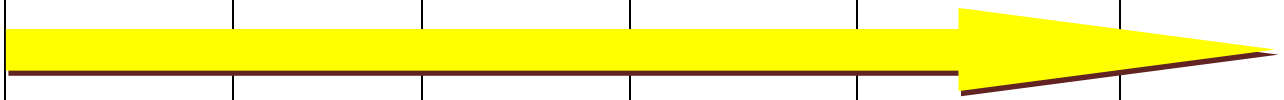
	**P L A N D E A C C I Ó N**	**Código:**	
		Versión:	
		Fecha de emisión:	
		Página:	

OBJETIVO:

"Promover y fortalecer la eficiencia en los procesos productivos de la Empresa "Innovaflowers" Cía. Ltda.

#	ADMINISTRACIÓN		MESES					
	ESTRATEGIAS	TAREAS	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
1.	**Empresa:** - Costo (manejo de proveedores, eficiencias en el proceso de producción,	**Mejoramiento de la oferta exportable:** - Incremento de las áreas de producción	**Gerente de Innovaflowers**					
	- Servicio (técnico o posventa)	- Mantener un volumen apropiado de plantones de buena calidad de todas las variedades necesarias.	**Jefes del Área de Producción Innovaflowers**					

	- Capital (adquisición o mejora de maquinaria y equipo)	- Adquisición de maquinarias a través de proyectos locales e internacionales	**Gerente de Innovaflowers** 				
	- Recurso Humano (capacitación)	- Capacitar en talleres a los agricultores en SGC de producción. - Fomentar la organización empresarial de los productores	**Jefes del Área de Producción Innovaflowers** 				
2.	**<u>Producto:</u>** - Calidad - Diseño - Empaque - Diferenciación	**<u>Desarrollo de la cultura exportadora</u>** Coordinar con el personal de la empresa las estrategias para promover la calidad total del producto.	**Clientes Internos (empleados)** 				

3.	**Mercado:** - Precios (menor o igual a la competencia, más alto o manejo de descuentos) - Promoción (cómo dar a conocer la empresa o el producto) - Distribución (cómo colocar el producto de manera eficiente)	**Cobertura de mercados internacionales** - Gestión en la contratación de un representante comercial en el exterior - Desarrollar eventos para difundir la empresa. - Establecer convenios para desarrollar una inteligencia comercial -	**Dpto. Administrativo de Innovaflowers**  **Dpto. de Marketing**  **Gerente de Innovaflowers** 

ANEXO "H"

PRESUPUESTO

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
DETALLE DE INVERSIÓN PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN
EMPRESA FLORÍCOLA "INNOVA FLOWERS"
2010

ÁREA	**PRESUPUESTO**		
PLAZA	**SUBTOTAL**	**$16 000,00**	**PORCENTAJE**
Aumento de Infraestructura física para cuarto Frio EN BODEGA Innova Flowers	4.000,00		11,8%
Compra de maquinaria y equipo - BODEGA Innova Flowers	12.000,00		35,4%
PROMOCION		$17 600,00	
Publicidad en medios de comunicación	2.500,00		7,4%
Participación de Ferias Internacionales	15.000,00		44,2%
Elaboración de informativos vía Correo Electrónico	100,00		0,3%
PERSONAL(cursos de capacitación y motivación para el personal del área de producción)		$3000,00	
TOTAL	**$ 36.600,00**		**100,0%**

ANEXO “I”

EMPRESA FLORÍCOLA “INNOVAFLOWERS” (foto)