



Trabajo de graduación para optar al grado de:

Maestro en Gestión de la Calidad

Modalidad proyecto de aplicación

PRESENTADO POR

César Alberto Portillo Quetglas

Alex Marcelo Chávez Solís



Universidad Don Bosco
Vicerrectoría de Estudios de Postgrado

Trabajo de Graduación
Para optar al grado de Maestro en Gestión de la Calidad
“Desarrollar la definición y caracterización de los procesos de negocio”
en la empresa AGRISAM S.A. DE C.V
Modalidad Proyecto de Aplicación

31 de julio de 2018

Presentado por:
Alex Marcelo Chávez Solís.
César Alberto Portillo Quetglas.
Asesor:
Lic. María José Valiente

I. RESUMEN EJECUTIVO	5
II. INTRODUCCION	6
III. OBJETIVOS	7
3.1 Objetivo general:	7
3.2 Objetivos específicos:	7
IV. AGRISAM S.A. DE C.V.	8
3.1 Generalidades de AGRISAM S.A. de C.V.	8
3.1.1 Orígenes de la empresa.	8
3.1.2 Misión, visión y Valore.	9
3.1.3 Estructura organizacional.	10
3.1.4 Funciones Principales de los puestos de la estructura organizativa.	11
3.2 Descripción del Funcionamiento de la Organización	12
3.2.1 Principales productos y/o servicios	12
3.2.2 Principales proveedores	13
3.2.3 Principales clientes	14
3.2.4 Procesos de AGRISAM S.A. de C.V.	15
3.2.5 Localización e instalaciones:	17
3.2.5.1 Instalaciones:	18
V. MARCO TEÓRICO	19
¿Qué es un proceso según la ISO 9001:2015?	19
Requisitos de los procesos.	20
Enfoque basado en procesos	21
Caracterización de procesos.	22
Matriz de riesgos	26
VI. DIAGNÓSTICO AGRISAM S.A. DE C.V.	27
VII. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA CADENA DE VALOR DE AGRISAM S.A. DE C.V.	35
6.1 Caracterización de los procesos de la cadena de valor de AGRISAM S.A. de C.V	35
6.1.1 Ficha de proceso de comercialización de frutas y verduras	35
6.1.2 Ficha de proceso de despacho	47
6.1.3 Ficha de proceso de preparación de frutas y verduras	64
VIII. PLAN DE ACCION	73
IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76
Conclusión	76
Recomendación.	76

Bibliografía:	77
Anexo.	78

<i>Ilustración 1: Organigrama AGRISAM S.A. de C.V.</i>	10
<i>Ilustración 2: Principales Proveedores AGRISAM.</i>	14
<i>Ilustración 3: Principales Clientes AGRISAM</i>	14
<i>Ilustración 4: Mapa de primer nivel de procesos de AGRISAM.</i>	16
<i>Ilustración 5: Ubicación geográfica AGRISAM</i>	17
<i>Ilustración 6: Área cuartos fríos AGRISAM.</i>	18
<i>Ilustración 7: Área de preparación de frutas y verduras.</i>	18
<i>Ilustración 8: Área de almacenamiento de producto.</i>	18
<i>Ilustración 9: Matriz y valoración del riesgo.</i>	24
<i>Ilustración 10: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #4</i>	29
<i>Ilustración 11 Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #5</i>	30
<i>Ilustración 12: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #6</i>	30
<i>Ilustración 13: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #7</i>	31
<i>Ilustración 14: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #8</i>	31
<i>Ilustración 15: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #9</i>	32
<i>Ilustración 16: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #10</i>	33
<i>Ilustración 17: Gráfico resumen diagnostico ISO 9001:2015</i>	33
<i>Ilustración 18: Resultados por porcentaje de cumplimiento diagnóstico ISO 9001:201534</i>	

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación proporciona los instrumentos necesarios para que la empresa Agrisam en estudio, pueda considerar la búsqueda que le permita contribuir a una base sólida para el crecimiento de la misma.

En el contexto siguiente:

- Se realizó el diagnóstico basado en Norma ISO 9001:2015. Con el propósito de conocer el nivel de cumplimiento de cada requisito evaluado ante la empresa. Pero el objetivo es comprobar el cumplimiento en referencia al requisito 4.4 de la norma, debido al propósito de la investigación.
- Durante el proceso de caracterización de los procesos se identificó la documentación crítica para el desarrollo eficiente de éstos.
- Se utilizó la metodología de entrevista y observación con la gerencias y colaboradores de la empresa.
- Durante la entrevista realizada a la Gerencia General de la empresa manifiesta que busca un cambio significativo con miras a lograr mantener la continuidad del negocio, razón por la cual busca desarrollar los procesos de negocio.

Conforme a los resultados de cada diagnóstico y del estudio de campo realizado se determinó qué estrategias son necesarias y se evidenció la necesidad de mantener las líneas actuales de negocio mediante el aprovechamiento de la experiencia que tiene la empresa.

Concretamente se propone a través de un plan de acción el levantamiento de la documentación de los procesos críticos que permita garantizar el desempeño de éstos.

II. INTRODUCCION

En la actualidad, las empresas buscan ser más competitivas ante la globalización, los mercados actuales las obligan, es por ello que, en el presente trabajo, se buscará formular una estrategia de negocio competitiva de la empresa, a través del diagnóstico los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y caracterización de procesos para la creación de alternativas de solución a la situación de la empresa.

El presente documento titulado: “Desarrollar la definición y caracterización de los procesos de negocio” en la empresa AGRISAM S.A. DE C.V., tiene como principal objetivo proporcionar una alternativa a la empresa que le brinde sostenibilidad a su negocio, a través de propuestas de solución.

El documento, se presenta estructurado en siete capítulos:

- Capítulo 1. Introducción.
- Capítulo 2. Objetivos, en este se encontrarán los objetivos: general y específico del trabajo de tesis.
- Capítulo 3. Empresa AGRISAM S.A DE C.V. comprende una breve descripción de la organización, su historia, su estructura organizativa, así como los productos y servicios que actualmente ofrece a sus clientes.
- Capítulo 4. Marco teórico, aspectos generales de la conceptualización de procesos, hasta el lineamiento de caracterización de procesos.
- Capítulo 5. Diagnóstico de la empresa, a través de Norma ISO 9001:2015, metodología de caracterización de procesos. Este diagnóstico junto a la investigación de campo, para sustentar la propuesta de solución.
- Capítulo 6. Plan de acción, presentación a propuesta de mejora en donde se busca incrementos de su productividad, una mayor rentabilidad en su negocio a través de estrategias o acciones competitivas que permita mantener las líneas actuales de negociación.
- Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones del estudio realizado de la línea de negocio de AGRISAM S.A DE C.V.

III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general:

“Desarrollar la caracterización de los procesos de negocio para la empresa AGRISAM y realizar el levantamiento de la documentación necesaria para la operación de dichos procesos”

3.2 Objetivos específicos:

-Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa AGRISAM, en la gestión de su proceso de preparación de frutas y vegetales procesados, que permita detectar las oportunidades de mejora de acuerdo a la norma ISO 9001:2015.

-Definir documentación crítica para los procesos de negocio de AGRISAM.

-Proponer un plan de acción para la caracterización del resto de procesos de la organización

IV. AGRISAM S.A. DE C.V.

3.1 Generalidades de AGRISAM S.A. de C.V.

3.1.1 Orígenes de la empresa.



Luis Alonso Villatoro, fundador y dueño de la empresa AGRISAM, proviene de una familia de comerciantes, siendo su madre, una comerciante mayoritaria del mercado “la Tiendona”, su ejemplo y quien le enseñó el camino a seguir para tener su propio negocio, siguiendo la línea de comercializar productos relacionados al mercado “la Tiendona”. El señor Villatoro identificó la necesidad de muchas empresas y vio la oportunidad de ofrecer el servicio de llevar producto hasta la puerta del cliente.

Comenzó a ofrecer su servicio y, junto a su esposa, lograron obtener sus primeros clientes: hoteles, clientes potenciales con una necesidad de servicio y a la vez estándares de calidad altos, quienes desde las primeras entregas por parte del señor Villatoro comenzaron a exigir calidad, higiene y servicio de alta calidad.

Debido a esta exigencia por parte de sus clientes, el señor Villatoro comenzó rápidamente a evolucionar su empresa, siendo pionero en el manejo de frutas y verduras.

Constituyó legalmente el 30 de junio de 2006 la empresa Agroindustrias San Martín S.A de C.V.

Comenzó a ver mejores oportunidades de calidad y costos al importar el producto desde países con más altos niveles de producción de frutas y verduras, como Guatemala, para ser aún más competitivo dentro del mercado.

Expandió su cartera de clientes a restaurantes y supermercados, lo cual le exigió tener una infraestructura que le permitiera mover la cantidad de producto demandado por los clientes.

3.1.2 Misión, visión y Valore.

3.1.2.1 Misión.

AGRISAM es una empresa distribuidora de frutas, vegetales, especias y otros productos de uso en la cocina, brindando una solución de abastecimiento a nuestros clientes, entregándoles la mejor calidad y el mejor servicio, por medio de nuestros procesos que mejoramos constantemente para cuidar a nuestros clientes, personal y el ecosistema que nos rodea, esto de una forma siempre atenta, comprometida, íntegra, ética y socialmente responsable, garantizando así el retorno a nuestros accionistas y partes interesadas.

3.1.2.2 Visión

AGRISAM quiere llegar a ser una empresa líder de El Salvador, en el abastecimiento de frutas, vegetales, especias y derivados para la cocina, que seamos reconocidos por nuestra calidad y nuestro servicio, comprometidos a un crecimiento sostenible, para maximizar el retorno a nuestros accionistas, personal y partes interesadas, siempre fieles a nuestros valores, atención, compromiso, integridad, ética, cuidado del medio ambiente y responsabilidad social.

3.1.2.3 Valores.

“Ética”, para cada una de las actividades realizadas dentro y fuera de la organización.

“Compromiso”, con nuestros clientes y nuestra calidad.

“Responsabilidad”, para cada una de las actividades que realizamos.

“Trabajo en equipo”: Para obtener los mejores resultados.

“Atención al cliente”: Porque nuestros clientes son primero.

3.1.3 Estructura organizacional.

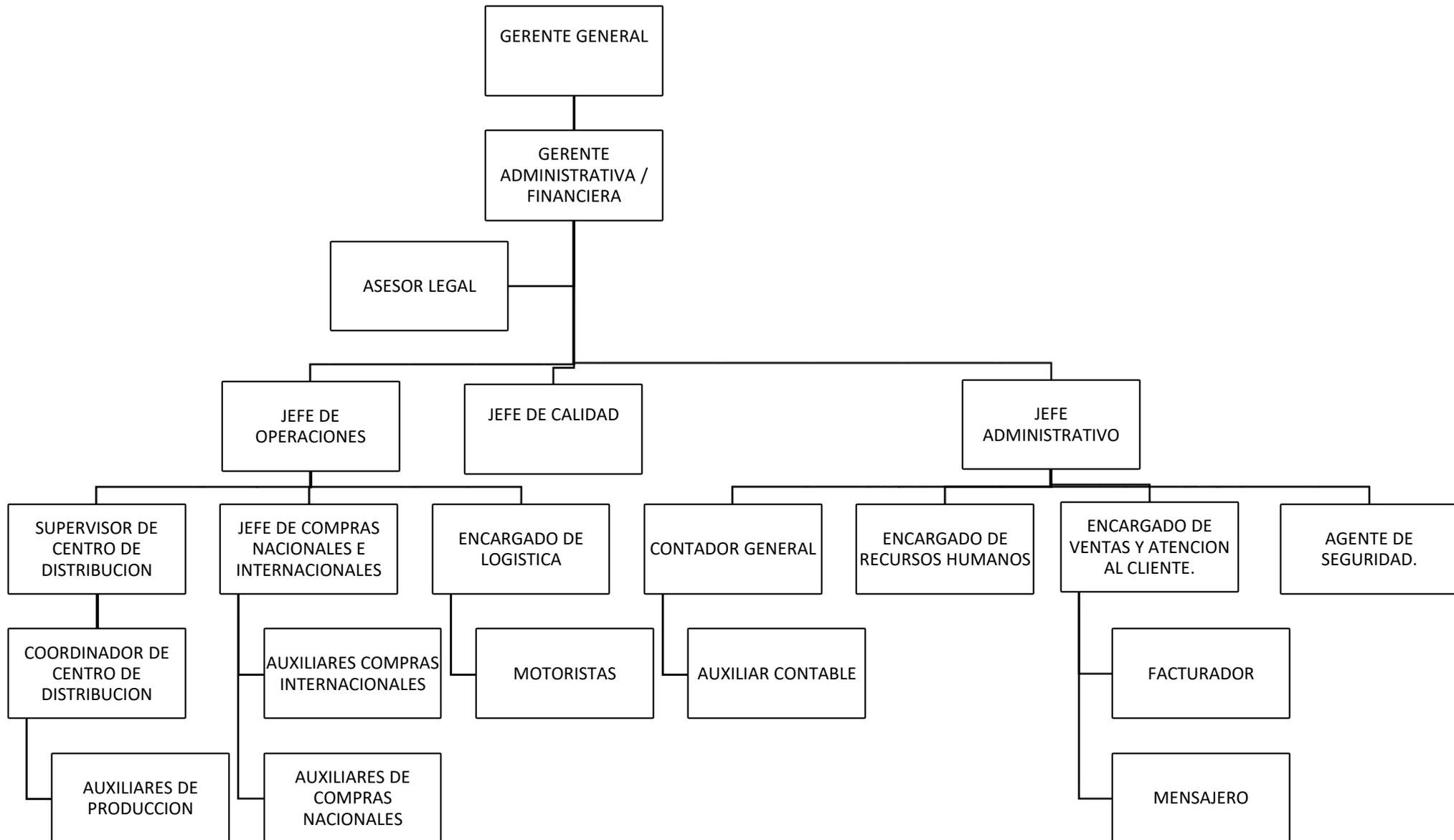


Ilustración 1: Organigrama AGRISAM S.A. de C.V.

3.1.4 Funciones Principales de los puestos de la estructura organizativa.

Gerente general: Responsable de las decisiones estratégicas de la empresa, así como la aprobación de inversiones para cumplir con los planes estratégicos.

Gerente administrativa / financiera: Responsable de los principales procesos administrativos y cumplimiento de metas, es quien verifica y aprueba el presupuesto de operación de la empresa.

Jefe de calidad: Responsable de verificar que los resultados de los procesos reúnan los estándares de calidad orden y presentación de los productos exigidos por los clientes.

Jefe de operaciones: Responsable de proporcionar asistencia técnica y operativa en la operación, a fin de garantizar el debido cumplimiento de las estrategias, programas de trabajo, objetivos y metas.

Supervisor de centro de distribución: Responsable de la supervisión de la operación de despacho de la empresa, es quien da seguimiento a indicadores, y presenta sus resultados.

Coordinador de centro de distribución: Responsable del buen desarrollo operativo y logístico del Centro de Distribución, a fin de garantizar el debido cumplimiento de los programas de trabajo, objetivos y metas.

Auxiliares de producción: Responsables de la limpieza, selección y preparación de las frutas y vegetales tomando en cuenta los estándares de calidad con el fin de lograr la satisfacción total de nuestros clientes.

Jefe de compras nacionales e internacionales: Responsable de solicitar la cantidad de materia prima e insumos requeridos para el funcionamiento operativo.

Auxiliares compras internacionales: Responsable de auxiliar al jefe de compras con todos los requerimientos por el centro de distribución para realizar las compras en los mercados internacionales, abasteciendo la mercadería con los estándares de calidad y precio para cubrir la demanda de los clientes.

Auxiliares de compras nacionales: Responsable de auxiliar al jefe de compras con todos los requerimientos por el centro de distribución para realizar las compras en los mercados nacionales, abasteciendo la mercadería con los estándares de calidad y precio para cubrir la demanda de los clientes.

Encargado de logística: Encargado de planear las rutas óptimas para las entregas a las clientes, gestiona planes de mantenimiento de vehículos.

Motoristas: Responsable de transportar la mercadería a los diferentes establecimientos de clientes que han comprado el producto, con el cuidado necesario para que éste llegue a su destino en las condiciones óptimas, así mismo deberá mantener en buenas condiciones el equipo de transporte.

Jefe administrativo: Supervisa el adecuado funcionamiento de todos los procesos administrativos, presenta reportes de resultados a las gerencias.

Contador general: Responsable de colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.

Auxiliar contable: Auxilia al contador general en todas las actividades necesarias para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.

Encargado de recursos humanos: Responsable de buscar y capacitar el personal adecuado para cada uno de los puestos de la empresa, mide el rendimiento del personal.

Encargado de ventas y atención al cliente: Responsable de dirigir, organizar y controlar la fuerza de ventas logrando satisfacer la demanda de productos que cada cliente solicita de tal manera que el cliente quede satisfecho con el servicio.

Facturador: Responsable de la toma de pedidos y facturación de la empresa.

Mensajero: Responsable de realizar diligencias externas a la empresa, ya sea en el lugar de un cliente, institución financiera o institución de ámbito legal.

Agente de seguridad: Responsable de velar por la seguridad del personal y los bienes de la empresa.

Asesor legal: Asiste a las gerencias en las decisiones estratégicas, financieras o legales.

3.2 Descripción del Funcionamiento de la Organización

3.2.1 Principales productos y/o servicios

AGRISAM brinda un servicio de solución de abastecimiento de frutas y vegetales, así como derivados de la cocina, se caracteriza por la calidad en cada uno de los servicios y la innovación en sus productos preparados, cumpliendo cada uno de las especificaciones únicas que cada cliente posee para sus negocios.

Al mismo tiempo la empresa trabaja buscando mantener sus costos bajos, su competitividad y ofreciendo un servicio al cliente de alto nivel que lo diferencia de la competencia.

3.2.1.1. Principales productos.

Verduras: AGRISAM cuenta con la siguiente clasificación de las principales verduras que distribuyen, agregando a estas distintas variedades de cada producto.

Raíces: nabo, rábano, zanahoria, yuca.

Tubérculo: papa, camote.

Bulbo: ajo, cebolla, remolacha.

Tallo: puerro, espárrago, apio.

Hoja: acelga, espinaca, lechuga, endivia, escarolas.

Flores: brócoli, coliflor.

Fruto vegetal: berenjena, pepino, chile, tomate.

Frutas: AGRISAM cuenta con la siguiente clasificación de las principales frutas que distribuyen, agregando a estas distintas variedades de cada producto:

Bayas: Fresa, arándanos, zarzamora.

Cítricos: limón, naranja, mandarina.

Cucurbitáceas: melón, sandía.

Dulces: manzana, uva, melocotón, pera.

Secos: almendra, nuez.

Producto seco: estos son algunos de los principales productos secos que distribuye AGRISAM:

Pimientas.

Chiles secos.

Canelas.

Ajonjolí.

Flor de Jamaica.

Te de manzanilla.

Derivados de cocina: además de los productos mencionados anteriormente y sus variedades, Agrisam distribuye productos derivados de la cocina, que se compran a petición de sus clientes:

Salsas: tomate, negra, picante.

Desechables: platos, cubiertos, servilletas, bolsas plásticas.

Saborizantes: vainilla, piña, fresa.

Lácteos: queso, leche.

Manteca.

3.2.2 Principales proveedores

El producto se obtiene de compras realizadas en mercados nacionales e internacionales. El producto importado proviene de diferentes países, Guatemala, México, Honduras, Costa Rica, y

se obtiene en los mercados principales o directamente con los productores. A nivel nacional se obtiene del mercado la tienda, mercado central o directamente de proveedores nacionales.



Ilustración 2: Principales Proveedores AGRISAM.

3.2.3 Principales clientes

Entre los principales clientes de AGRISAM se encuentran plantas procesadoras de alimentos, hoteles, restaurantes, supermercados. De acuerdo al catálogo de productos la empresa cuenta con clientes de plantas procesadoras de alimentos como insumo para su propio negocio. En base a esto la distribución de los clientes es el siguiente:



Ilustración 3: Principales Clientes AGRISAM

3.2.4 Procesos de AGRISAM S.A. de C.V.

La organización cuenta con 9 procesos definidos:

Procesos de Negocio:

- a) Comercialización de frutas y verduras: encargado de la venta y atención al cliente
- b) Despacho: encargado de la operación de despacho de pedidos de frutas y verduras.
- c) Preparación de frutas y verduras: encargado de crear productos de cuarta gama.

Procesos de Soporte

- a) Gestión de compras: abastecer de materia prima e insumos a los procesos que lo requieran.
- b) Gestión de transporte: encargado del transporte y mantenimiento.
- c) Gestión de la calidad: velar por la calidad del servicio prestado por la empresa, sus productos y sus procesos.

Procesos Administrativos/Estratégicos

- a) Recursos Humanos: contratación y selección de personal competente.
- b) Gestión Administrativa / financiera: control y manejo de los recursos financieras y administrativos de la empresa.
- c) Gestión Estratégica.: planeamiento para la operación de la empresa.

Mapa de proceso que AGRISAM que ha definido: contiene los 9 procesos.

MAPA DE PRIMER NIVEL - RED DE PROCESOS AGRISAM S.A. de C.V.

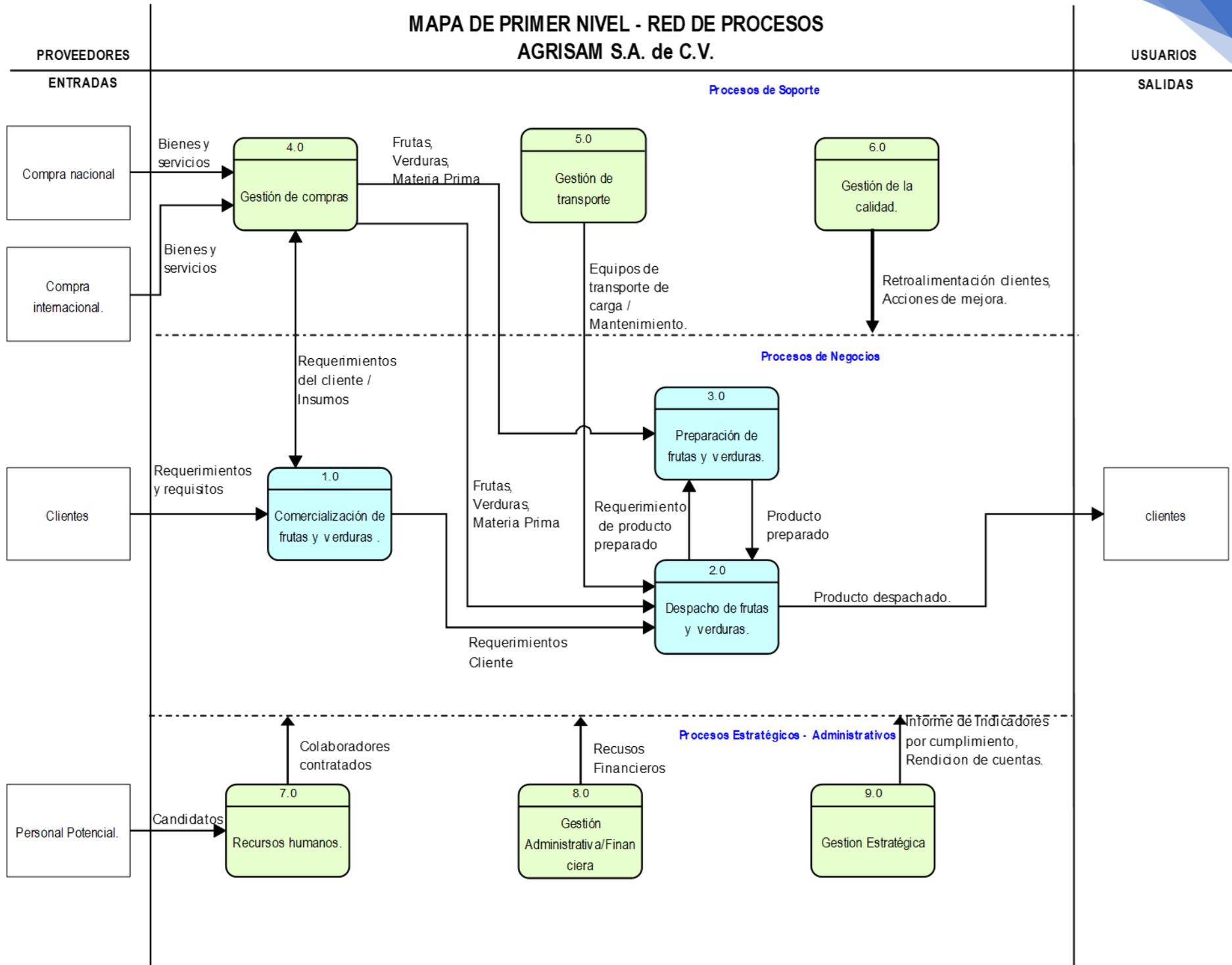


Ilustración 4: Mapa de primer nivel de procesos de AGRISAM.

3.2.5 Localización e instalaciones:

AGRISAM está ubicado en la parte sur-este de San Salvador, justo en la división entre San Salvador y Soyapango. Es un área que beneficia a la organización por su cercanía con los mercados nacionales, así como su conexión con arterias principales de San Salvador, lo cual les permite una mejor gestión del transporte.

Si bien la zona es primordialmente residencial, en los últimos años muchos negocios han proliferado en los alrededores volviendo una parte de esta zona de alto comercio.

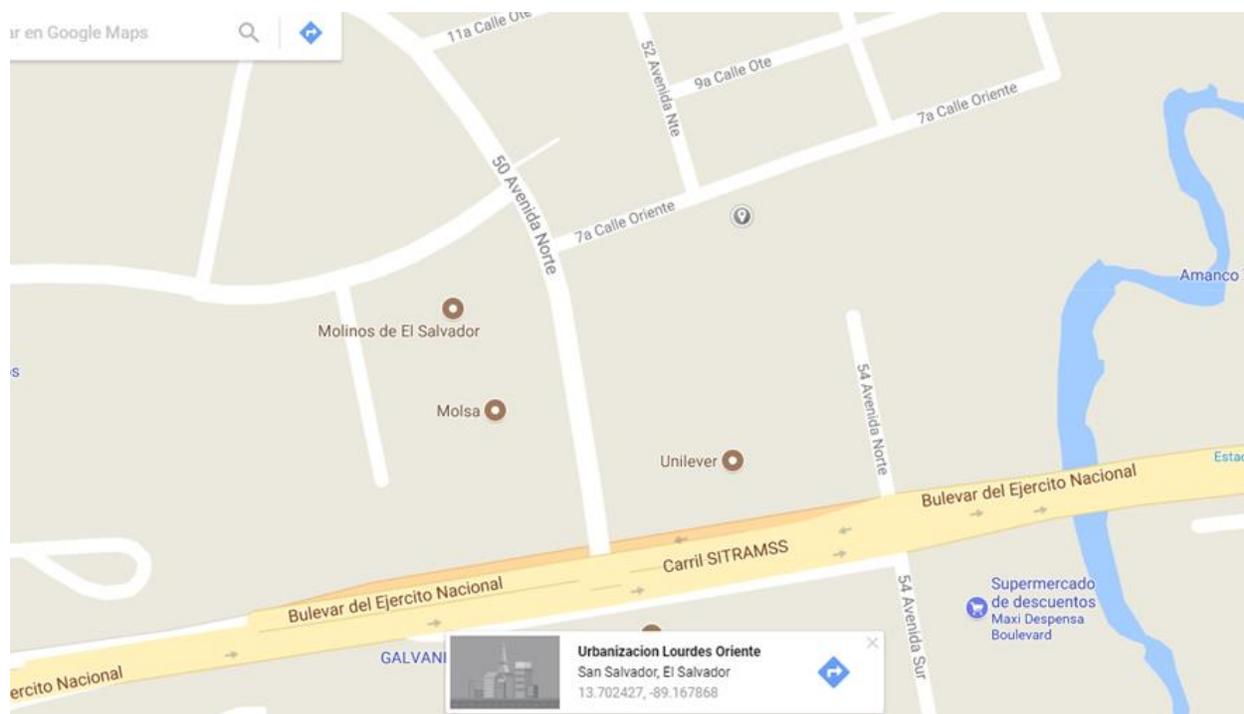


Ilustración 5: Ubicación geográfica AGRISAM

3.2.5.1 Instalaciones:

La empresa está dividida en dos áreas, una para uso administrativo en donde están las oficinas de la alta gerencia, contabilidad y recursos humanos, y otra área para la parte operativa.

La parte operativa está dividida: Centro de distribución, posee dos bodegas, dos cuartos fríos un área para preparación de productos y un área para el ingreso y salida de productos



Ilustración 6: Área cuartos fríos AGRISAM.



Ilustración 7: Área de preparación de frutas y verduras.



Ilustración 8: Área de almacenamiento de producto.

V. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo tiene como objetivo conceptualizar que es un Proceso, la importancia de su aplicación, así como otros conceptos que fundamentan el trabajo de tesis.

La noción de proceso halla su raíz en el término de origen latino Processus. Según informa el diccionario de la Real Academia Española (RAE), este concepto describe la acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas en un fenómeno natural o necesarias para concretar una operación artificial.

¿Qué es un proceso según la ISO 9001:2015?

El término proceso puede dar lugar a muchas dudas, confusiones, equivocaciones, etc. Esto es más común de lo que puede parecer a simple vista, ya que este término tiene significados diferentes si se aplica al ámbito de las normas ISO. Incluso podría variar si tenemos en cuenta diferentes versiones de la norma.

Antes de comenzar a definir qué es un proceso, debemos decir que según la norma ISO 9001 versión 2015, la descripción de un proceso no es obligatoria para la empresa. Esto quiere decir que se puede implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) sin tener que describir los procesos.

Como se podrá imaginar, cuando se describen los procesos, la gestión de una empresa es mucho más sencilla no solo para los expertos en calidad, sino para toda la empresa en general. Esto se debe a que de esta forma conseguirán cumplir de una forma más simple con los requisitos que exige la norma ISO 9001 y consecuentemente lograr la satisfacción del cliente.

Sin más preámbulos pasamos a definir qué es un proceso. Según la ISO, los procesos son un conjunto de actividades relacionadas entre sí o que interactúan, transformando elementos de entrada en elementos de salida. En estas actividades pueden intervenir partes tanto internas como externas y también hay que tener en cuenta los clientes.

Veámoslo con un ejemplo. Si el objetivo de una empresa es conocer el grado de satisfacción de los clientes, el proceso consistiría en realizar una encuesta.

Requisitos de los procesos.

¿Cuáles son los requisitos que los procesos deben cumplir según la ISO 9001:2015?

Ya sabemos qué es un proceso, pero, ¿y los requisitos para implementar un sistema de gestión eficiente?

Entradas y salidas: como su propio nombre indica implican entradas y salidas. ¿De qué? De otros procesos anteriores, flujos de información, recursos, productos, servicios. Es de la forma en la que esos elementos nos llegan y como salen al pasar por nuestras manos. Por ejemplo, la empresa AGRISAM recibe los pedidos de sus clientes (entrada). El trabajo de la empresa será cumplir con los requisitos y especificaciones de cada cliente (salida).

Secuencia e interacción: este es un requisito muy sencillo y lógico. Todas las empresas y organizaciones siguen múltiples procesos. La ISO 9001:2015 simplemente indica que deben ordenarse secuencialmente, pues en muchos casos un proceso depende de otro. Por ejemplo, si recibimos un pedido de un cliente, No podemos despachar un pedido sin tener producto en bodega, lo primero será abastecer de producto la bodega. Debemos tener en cuenta en este apartado la interacción con los proveedores y cliente, pues podrían influir en la secuencia de los procesos.

Criterios y métodos: los criterios sirven para determinar los requisitos del proceso que se desea cumplir. Los métodos son la forma en la que se van a intentar cumplir esos requisitos, es decir, los procedimientos. Por ejemplo: AGRISAM provee de frutas y verduras a sus clientes, y uno de sus objetivos es la satisfacción del cliente, el proceso será el despacho de producto hacia el cliente, y el método o procedimiento será como será hará el despacho.

Recursos: son los recursos que la empresa va a necesitar para realizar la actividad. Se deben asignar correctamente para que el proceso se complete correctamente y no surjan problemas como falta de presupuesto.

Responsabilidad y autoridad: consiste en designar un responsable del proceso. No es necesario que una sola persona se encargue de todos los procesos, sino que puede haber uno para cada proceso. Por ejemplo, en AGRISAM hará un responsable en el proceso de comercialización, en el proceso de despacho, etc.

Riesgo y oportunidades: consiste en evaluar los riesgos que conlleva el proceso y las oportunidades que pueden surgir de realizarlo.

Evaluación: simplemente consiste en comprobar si el proceso cumple con lo previsto.

Enfoque basado en procesos

Se destaca la intención de enfatizar y guiar el Enfoque en Procesos.

Ahora la NORMA ISO 9001:2015 lo incluye a nivel de requisito y especifica elementos mínimos para su aplicación.

La norma ISO 9001:2015 en el Capítulo 4.4 “Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos” especifica los requisitos esenciales para comprender plenamente el Enfoque en Procesos.

El enfoque basado en procesos es una herramienta formidable para gestionar y organizar las actividades de una organización, permitiendo además crear valor para el cliente y otras partes interesadas.

El enfoque basado en procesos que promueve ISO 9001:2015 se orienta hacia una gestión más horizontal, con el propósito de cruzar barreras entre las unidades funcionales y unificar sus enfoques hacia las principales metas de la organización.

Entre las ventajas que supone el enfoque en procesos en una gestión de una empresa se destacan las siguientes:

- Reconocimiento de las cohesiones de las actividades entre los distintos puestos de trabajos que hay en una organización.
- Examinar y comprender la incidencia de cada etapa o actividad relacionado con la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos.
- Determinar ordenadamente las actividades fundamentales para el logro de los objetivos definidos.
- Expresar las obligaciones y responsabilidades para llevar la gestión de las actividades que sirven de base de cada proceso.

De este modo, la principal ventaja del enfoque basado en procesos en el Sistema de Gestión de la Calidad, reside en lograr la gestión y control de cada una de las interacciones entre los procesos y las jerarquías funcionales de la organización.

La importancia del enfoque de procesos.

En una organización, los procesos son considerados herramientas esenciales para controlar las prácticas laborales. Cada uno de los departamentos de la compañía tiene una serie de objetivos a alcanzar, la definición de estas se consigue en función del modo de modelar el proceso. Es posible realizar una planificación de la rutina diaria y trabajar con los resultados.

En ningún momento se puede hacer referencia a la planificación de la calidad sin tener perfectamente definido la estrategia, estructuras, instrumentos y enfoques que garanticen la satisfacción de los usuarios y aporten valor añadido.

Una organización no puede olvidarse de estandarizar procesos, ya que:

- Hace posible la planificación de la calidad.

- Mejora la productividad, como consecuencia del mapeo de las tareas desarrolladas en cada uno de los departamentos.
- Prioriza estas tareas.
- Permite la identificación de las tareas en las que está involucrado el personal.

Caracterización de procesos.

Gráficamente un proceso puede representarse de la siguiente manera de acuerdo a la definición de la norma ISO 9001:2015:

Los elementos de entrada para un proceso son, generalmente, salidas de otros procesos y que estos generalmente se clasifican por tipo como se muestra a continuación:

Tipos de procesos:

1. **Procesos estratégicos - Administrativos:** incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.
2. **Procesos de apoyo o soporte:** incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

¿Qué es la caracterización de un proceso?

Es un documento entendido como la hoja de vida del proceso, el cual describe de manera específica el objetivo y alcance del proceso, así como los elementos de entrada (suministrados por unos proveedores), actividades de transformación de acuerdo al ciclo PHVA y los productos / salidas hacia los clientes o usuarios.

¿Por qué se debe tener una caracterización de proceso?

4.4.1 La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través

de la organización, y debe:

- a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos;
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;

- c) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores de desempeños relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos;
- d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;
- e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;
- f) abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1;
- g) evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;
- h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.

4.4.2 En la medida en que sea necesario, la organización debe:

- a) mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;
- b) conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

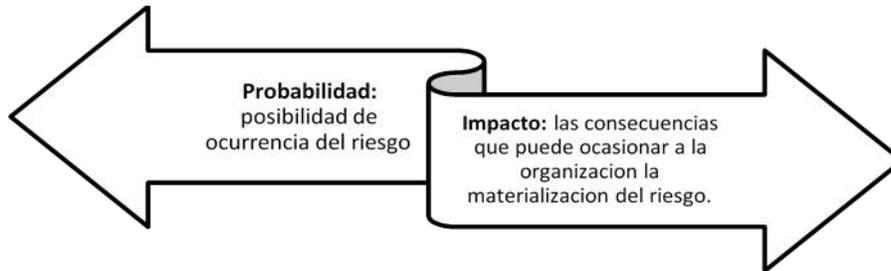
Metodología o lineamiento por utilizar para la caracterización de los procesos.

Para el trabajo de tesis se presenta una descripción de lo que debe contener la ficha de caracterización del proceso:

- **Objetivo:** Se entiende como una meta a alcanzar, un logro o algo a lo que aspiramos y que se encuentra a la distancia o en el tiempo y deseamos acercarnos mediante acciones concretas para conseguirlo. Para el caso de un proceso consiste en describir la finalidad del mismo. Se redactan comenzando con un verbo en infinitivo cuya acción sea medible.
- **Alcance:** Se entiende como los límites del proceso, es decir, dónde inicia, dónde termina y qué actividades o temáticas abarca de manera muy general.
- **Responsabilidades:** responsable de la implementación y mejora del proceso determinado.
- **Descripción del proceso:** la cual debe contener como mínimo: el propósito del proceso, participantes en el proceso, entradas, salidas, proveedores, y clientes.
- **Matriz de riesgos y oportunidades:** Es una herramienta metodológica que permite hacer un inventario, análisis y valoración de los riesgos de una manera ordenada y sistemática.

Valoración del Riesgo

En esta etapa se busca el desarrollo y la comprensión del riesgo, tomando como entrada la información obtenida de la identificación del riesgo. Dos aspectos fundamentales se deben definir dentro de este proceso:



MATRIZ DE RIESGOS DE PROBABILIDAD - CONSECUENCIA (5X5)

					LEYENDA						
					GRAVEDAD (IMPACTO)						
					MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO		
					1	2	3	4	5		
RIESGOS	Aparición	Gravedad	Valor del	Nivel de	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	probabilidad	(Impacto)	Riesgo	Riesgo	ALTA	4	4	8	12	16	20
					MEDIA	3	3	6	9	12	15
					BAJA	2	2	4	6	8	10
					MUY BAJA	1	1	2	3	4	5
			0	Marginal							
			0	Marginal							
			0	Marginal							

	Riesgo muy grave. Requiere acciones correctivas. Es recomendable que las actividades no continúen, sin la aplicación de medidas correctivas urgentes y sin acortar sólidamente el riesgo.
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto.
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente si es posible introducir acciones de mejora para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de pérdida.

Ilustración 9: Matriz y valoración del riesgo.

INSTRUCTIVO PARA DILIGENCIAR LA MATRIZ DE RIESGOS

Antes de comenzar a diligenciar la matriz de riesgos tenga en cuenta las siguientes indicaciones sobre las Actividades para identificar los riesgos y valorarlos:	
1	Se debe clasificar los procesos, las actividades.
2	Crear una lista por proceso donde se identifique las actividades,tareas,zona o lugar de ubicacion, y si la actividad o tarea son rutinarias si o no.
3	Se debe de identificar los peligros a los cuales esta expuesto los trabajadores de cada area se puede realizar por medio de la observacion o por entrevista personalizada (se pueden realizar preguntas como ¿Que riesgo ha identificado en su puesto de trabajo? ¿Cual seria el daño que le puede ocurrir?, ¿Como se puede ver afectada su salud por la clase de trabajo que realiza?)
4	Durante el recorrido y la toma de la informacion se debe observar que controles existen tanto en el trabajador como en la fuente y en el medio que prevengan accidentes de trabajo y/o enfermedades profesionales (guardas de seguridad,mecanismos de carga,programas preventivos (pausas activas), elementos ergonomicos o elementos de proteccion personal (EPP),etc)
5	Se debe de tener nota del numero de expuestos por proceso.
6	Al obtener la informacion y al evaluar los controles existentes observados procedemos a realizar las medidas de intervencion en la fuente,medio o trabajador teniendo en cuenta la jerarquia de controles por eliminacion,sustitucion,controles de ingenieria,controles administrativos y elementos de proteccion personal

A continuacion encontrara la informacion necesaria para diligenciar cada una de las casillas de la matriz de Riesgos.

1. Actividades y/o tareas

Item	Casilla	
1.1	Proceso	clasificar el tipo de proceso que se va a identificar.
1.3	Actividad	Describir en detalle el tipo de actividad a realizar de acuerdo al proceso:

2. Identificación de Riesgo

Identificar los peligros ,incluir todos aquellos relacionados con cada actividad, considerar quien, cuando y como puede resultar afectado.		
2.1	Identificar el riesgo	Se identifica el efecto que podria afectar el cumplimiento del objetivo del proceso
2.2	Causas	Descripcion de los factores internos y/o externos que generan riesgos
2.3	Efectos	resultado de un evento que afecta los objetivos. Un evento puede generar un rango de consecuencias, las cuales se pueden expresar cualitativa o cuantitativamente. Las consecuencias iniciales pueden escalar a través de efectos secundarios

3, Identificación controles existentes

Identificar los controles existentes relacionar todos los controles que la organización ha implementado para reducir el riesgo asociado a cada proceso.

4. Evaluación del riesgo

Evaluar el riesgo calificar el riesgo asociado a cada actividad, incluyendo los controles existentes que estan implementados .se deberian considerar la eficacia		
4.3	probabilidad	Posibilidad de ocurrencia del riesgo
4.5	Impacto	Las consecuencias que puede ocasionar a la organizacion la materializacion del riesgo

Tipo de accion:

ACCION PREVENTIVA	<ul style="list-style-type: none"> Se orientan a eliminar las causas potenciales del riesgo para prevenir su ocurrencia o materializacion.
ACCION CORRECTIVA	<ul style="list-style-type: none"> Aquellos que permiten, despues de ser detectado un evento no deseado, eliminando la causa de la no conformidad real.
OPORTUNIDAD DE MEJORA	<ul style="list-style-type: none"> Aquellas actividades que permiten mejorar el desempeño o control actual, estas actividades pueden ser recurrentes o puntuales.

Matriz de riesgos

Actividad	Identificación de Riesgos			Evaluación de Riesgos			Identificación de controles existentes	Tipo de acción (preventiva, correctiva o ODM)
	riesgos	Causas (Por qué)	Efecto	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Nivel de Riesgos		

Competencia del personal: La empresa tiene que determinar la competencia para las personas que llevan a cabo un trabajo bajo su propio control. Una vez que se han establecido los requisitos de la competencia, la empresa tiene que garantizar que las personas poseen las competencias necesarias, siempre en base a su formación, experiencia, educación, etc.

- Documentos asociados o Información: Es todo aquello que tiene algún valor para la organización y por tanto debe protegerse.
- Ambiente de operación: asegurar es que las condiciones en las que se llevan a cabo los procesos son idóneas para que el producto y/o servicio sean de acuerdo a los requisitos.
- Infraestructura: La organización procederá a la identificación tanto de los equipos como de las infraestructuras que estén relacionadas con la calidad de la empresa. En la norma ISO9001 hace referencia a las siguientes estructuras:
 - Edificios, espacios de trabajo y servicios relacionados.
 - Equipos de procesos
 - Equipos que permiten servicios de apoyo como por ejemplo de transporte, comunicación o sistemas de información.

VI. DIAGNÓSTICO AGRISAM S.A. DE C.V.

Diagnóstico AGRISAM basado en requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

El presente diagnóstico realizado AGRISAM se quiere conocer el grado cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad bajo los parámetros establecidos por la norma ISO 9001:2015 frente a la actualidad de la organización objeto de dicho análisis. En este caso se utilizaron el requisito 4.4 de la norma ISO 9001:2015 (Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos) para evaluar los procesos y como objetivo de la tesis.

El diagnóstico se realiza bajo el modelo de una lista de chequeo donde se van a verificar los ítems o cláusulas que debe tener cualquier organización implementadas desde el capítulo IV al X que son objeto de seguimiento y/o estudio para considerar que se tiene un sistema de gestión de calidad bajo los parámetros de la norma anteriormente mencionada

El objetivo final de este diagnóstico es que la Gerencia tome la decisión de emprender el camino para la implementación de su SGC como es su deseo para equipararse a las empresas de su sector.

Resultados.

El resultado del diagnóstico se presenta bajo la siguiente estructura:

- Generalidades de la empresa
- Metodología, en donde se describe el proceso para desarrollar el diagnóstico.
- Resumen de los resultados brechas entre lo esperado de la norma ISO 9001:2015.

Generalidades.

Identificación de la Empresa.

Organización: AGRISAM, S.A DE C.V.

Dirección: San Salvador

Teléfono: (503) 2207-3181

Descripción genérica de la empresa.

Productos: procesamiento de verduras y frutas.

Alcance del Diagnóstico:

Gestión de compras.

Gestión de transporte.

Gestión de calidad.

Recursos humanos.

Gestión administrativa / financiera.

Gestión estratégica.

Comercialización de frutas y verduras.

Despacho de frutas y verduras.

Preparación de frutas y verduras.

Metodología del Diagnóstico

La metodología se basó en aplicación de herramienta, entrevistas, recorridos.

Desarrollo de entrevistas.

Para la realización de este diagnóstico y siguiendo una lista de verificación, tratamos los requisitos relacionados de la Norma ISO 9001:2015 con las personas que listamos a continuación en sus puestos de trabajo.

Las personas entrevistadas fueron seleccionadas por su posición de liderazgo, por las funciones que desempeñan y por su involucramiento dentro de la empresa y, por lo tanto, consideramos que sería importante saber sus opiniones e inquietudes, así también de las posibilidades de mejora en términos de calidad que necesita la empresa a corto y medio plazo.

PROCESO	Fecha	Hora
Gestión administrativa / financiera.	15 marzo 2018	8:00 – 9:30 am
Gestión estratégica.	20 marzo 2018	9:30-10:30 am
Comercialización de frutas y verduras.	20 marzo 2018	10:30-12:00 pm
Despacho de frutas y verduras.	22 marzo 2018	10:30-12:00 pm
Preparación de frutas y verduras	23 marzo 2018	8:00 – 9:30 am

Criterios a evaluar.

Cada requisito de la norma es calificado bajo los criterios siguientes:

- Completo = Marque con una “X”, en el caso de haber realizado TODAS las acciones requeridas, poseer evidencias suficientes y tener resultados eficaces de cumplimiento del requisito.
- Parcial = Marque con una “X”, en el caso de no haber realizado al menos una acción o actividad requeridas, poseer evidencias insuficientes y a pesar de obtener resultados, estos no son eficaces.
- Ninguno = Marque con una “X”, en caso de no encontrar ninguna acción o actividad relacionada, no se poseen evidencias ni resultados relacionados con el requisito.

Resumen de resultados por requisitos norma ISO 9001:2015.

Dentro de los resultados obtenidos se presenta el nivel de porcentaje de cumplimiento o las brechas por cumplir o en su defecto los incumplimientos (0 %) de cada requisito bajo la normativa ISO 9001 versión 2015.

Resultado por Requisitos.



Ilustración 10: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #4

Se observa que el nivel cumplimiento dentro del requisito no cumple: 0 %

Aspectos positivos que considerar en cuanto a la disposición por parte de la gerencia general en llevar a cabo un análisis del contexto de la empresa y esto le permita generar estrategias para continuidad de negocio.

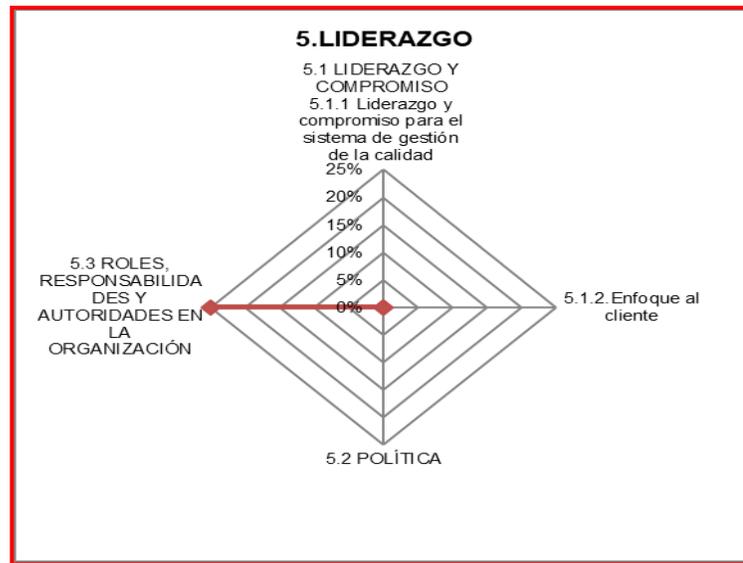


Ilustración 11 Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #5

En el requisito 5 se observa: que cumple el apartado 5.3 roles, responsabilidades y autoridades en la organización de forma parcial en un 8%. El resto de los apartados no cumplen.

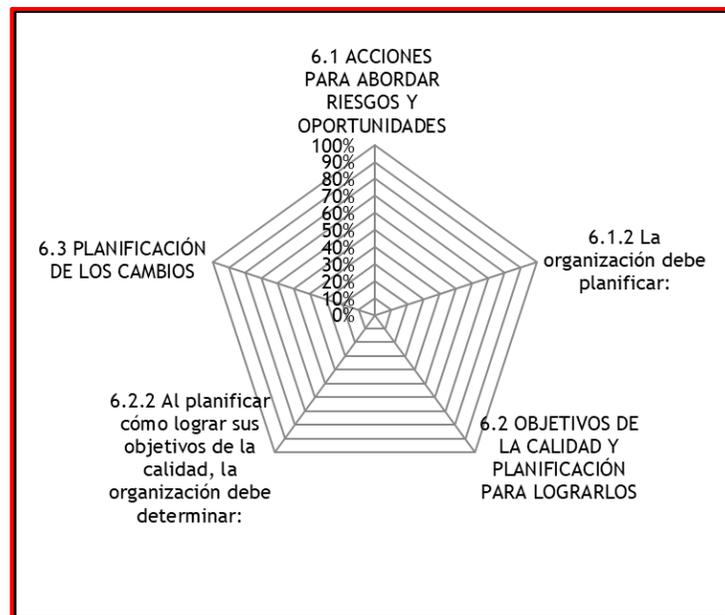


Ilustración 12: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #6

Requisito 6 Planificación Interpretación de resultados: Se observa que en el apartado 6 no se cumple en su totalidad: 0%

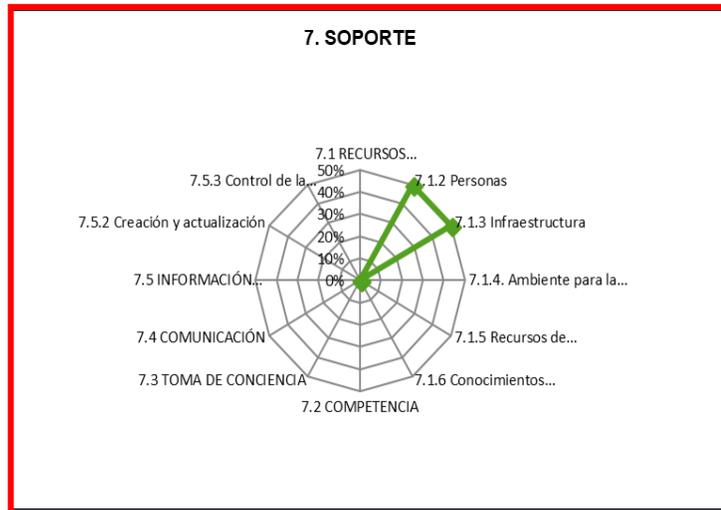


Ilustración 13: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #7

Requisitos 7 Soporte, e observa que, en el requisito de soporte, solo se cumple los apartados: 7.1.2 Personas y 7.1.3 Infraestructura de forma parcial en un 50 % respectivamente.

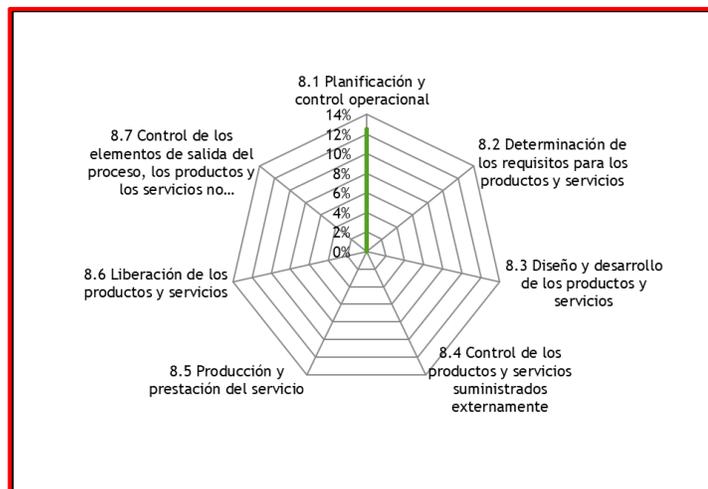


Ilustración 14: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #8

Se observa que el nivel de cumplimiento en este requisito es el siguiente:

8.2.1 Comunicación con el cliente en un 10 %.

8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios en un 4%.

8.5.2 Identificación y trazabilidad en un 25% de cumplimiento.

Aspectos que se pueden considerar:

Debido a que se carece de la documentación operacional en los procesos de preparación de frutas y verduras y despacho es importante establecer como documentación critica para lograr controlar los procesos claves del negocio:

Manuales operativos, descriptores de puestos, especificaciones de productos y especificaciones de compras de insumos.

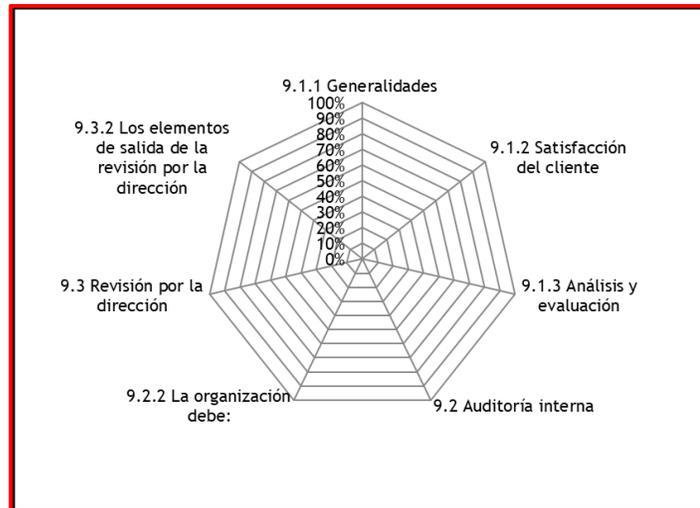


Ilustración 15: Gráfico Resultado diagnóstico ISO 9001:2015, Apartado #9

Requisito 9.0 Evaluación de desempeño: se observa que no cumple el requisito en su totalidad.

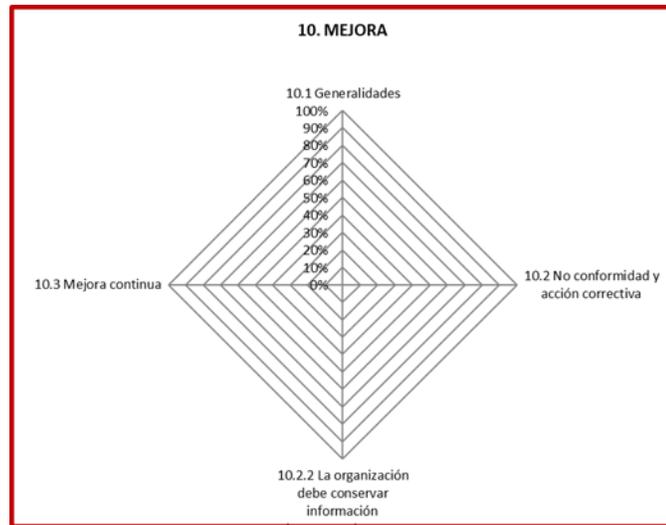


Ilustración 16: Gráfico Resultado diagnostico ISO 9001:2015, Apartado #10

Figura No. 7. Requisito 10 Mejora. Análisis de resultados: No cumple el requisito en su totalidad.

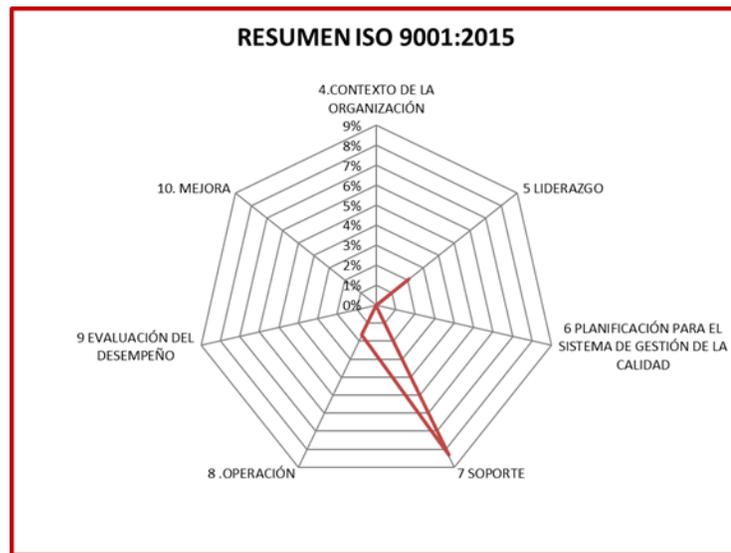


Ilustración 17: Gráfico resumen diagnostico ISO 9001:2015

Requisito	Porcentaje de cumplimiento	Acciones a realizar
4.Contexto de la organización	0%	Implementar
5 Liderazgo	2%	Implementar
6 Planificación para el sistema de gestión de la calidad	0%	implementar
7 Soporte	8%	Implementar
8 Operación	2%	Implementar
9 Evaluación del desempeño	0%	Implementar
10 Mejora	0%	Implementar
Total, del resultado Implementado	2%	

Ilustración 18: Resultados por porcentaje de cumplimiento diagnóstico ISO 9001:2015

VII. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA CADENA DE VALOR DE AGRISAM S.A. DE C.V.

6.1 Caracterización de los procesos de la cadena de valor de AGRISAM S.A. de C.V.

6.1.1 Ficha de proceso de comercialización de frutas y verduras

Objetivo

Generar la documentación clave para la preparación de despachos, facturación y ser el principal canal de comunicación con el cliente, brindando al resto de procesos, especificaciones y requerimientos.

Alcance

Aplica a todos los procesos relacionados con ventas, facturación, canales de comunicaciones, quejas, y comunicación con el cliente.

Responsabilidades

Jefe de ventas y atención al cliente: Principal encargado de comunicación con el cliente, es quien supervisa cambios en requerimientos, quejas y alguna solicitud especial. Se encarga de realizar la labor de venta a clientes nuevos, así como dar la información obtenida a los encargados de los principales procesos involucrados.

Asistente de ventas y atención al cliente: Realiza labores de venta junto al jefe de ventas y se encarga de la recopilación de información del cliente.

Jefe administrativo: Supervisa las actividades de facturación y pedidos, supervisa que se lleven adecuadamente los registros de información y las quejas lleguen a las personas pertinentes. Se asegura que no haya errores en documentos fiscales (CCF).

Asistente administrativo: Se encarga de la toma de pedidos diaria y pasar las solicitudes de pedido de los clientes al proceso de despacho. Es quien recibe las quejas o solicitudes de cualquier cliente y se encarga de pasarlas al jefe administrativo, se encarga de la facturación de pedidos de cada cliente según especificaciones, declaradas por el cliente, y realizar el cobro adecuado.

Asistente de Ventas: Se encarga de realizar visitas regulares donde los clientes para medir la satisfacción de éste, así como cualquier queja que se tenga en el lugar de entrega de pedidos. Solventa a nivel operativo, junto con el proceso de despacho, cualquier queja, da seguimiento y presenta resultados al jefe de ventas.

Descripción del proceso

Es el proceso que se encarga de la venta de frutas y verduras, y se encarga de la atención al cliente y el procesamiento adecuado de las quejas de estos, acá se procesa los principales documentos de ventas, así como los pedidos del cliente.

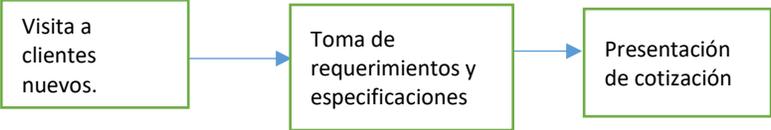
Este proceso se divide en los siguientes sub procesos:

Facturación y pedidos: es quien se encarga de recibir los pedidos del cliente, crear una solicitud de despacho la cual pasa al proceso de despacho para ser preparado, recibe la documentación de parte del cliente luego de recibido su pedido para ser facturado y con mensajería el debido cobro al cliente. Esta actividad es realizada por el facturador.

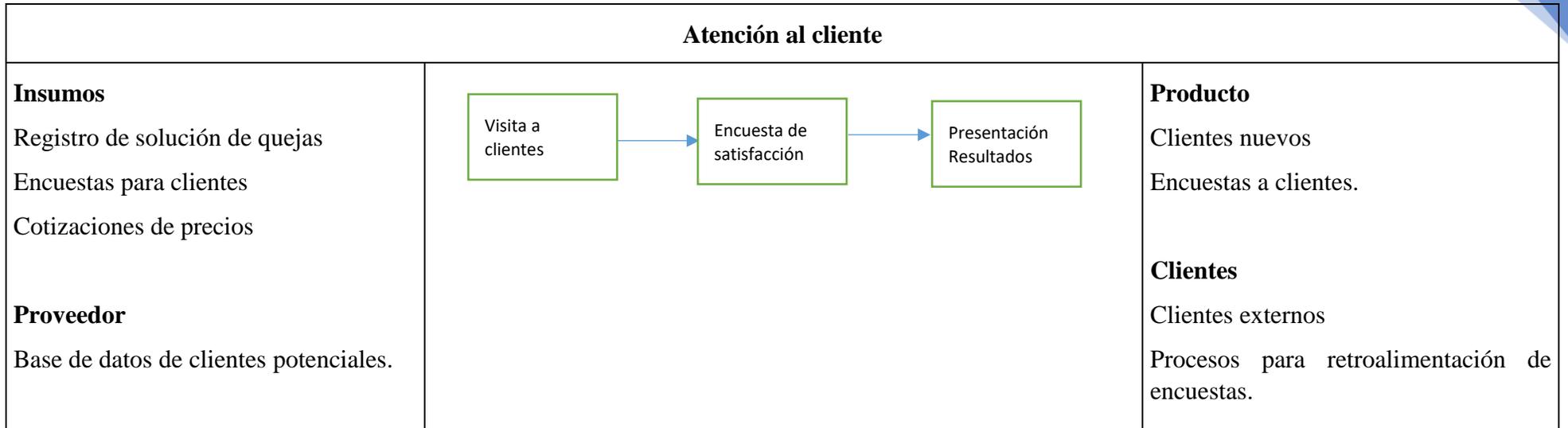
Quejas y reclamos: este sub proceso se encarga de recibir, registrar y hacer llegar al área adecuada cualquier queja de parte del cliente. Esta actividad es realizada por el facturador.

Ventas: se encarga de realizar la labor de venta, visitar clientes potenciales, gestionar reuniones para ofrecer nuestros servicios, solicitar al cliente cualquier especificación que tengan de productos y pasar la información al sub proceso de preparación y pedidos y proceso de despacho para cumplir con estas especificaciones. Esta actividad es realizada por el encargado de ventas y un auxiliar de ventas.

Atención al cliente: este sub proceso se encarga de la retroalimentación con el cliente, visita al cliente para realizar encuestas de satisfacción, atender cualquier solicitud extraordinaria que el cliente puede tener, presenta resultados de las encuestas. Esta actividad es realizada por el auxiliar de venta.

Entradas	Diagrama de bloque	Salidas
Ventas		
<p>Insumos Encuesta inicial para clientes</p> <p>Proveedor Base de datos de clientes potenciales.</p>	 <pre> graph LR A[Visita a clientes nuevos.] --> B[Toma de requerimientos y especificaciones] B --> C[Presentación de cotización] </pre>	<p>Producto Clientes nuevos Especificaciones de clientes Pedidos (Cliente externo)</p> <p>Cientes Clientes externos Procesos para retroalimentación de encuestas.</p>

Facturación y pedidos		
<p>Insumos</p> <p>Pedidos (Cliente Externo)</p> <p>Documentación fiscal (Comprobantes de crédito fiscal, factura, notas de crédito)</p> <p>Documentación Interna (ordenes de pedido)</p> <p>Equipo de oficina</p> <p>Proveedor</p> <p>Clientes Externos</p> <p>Sub proceso de ventas</p> <p>Proceso de despacho</p> <p>Imprenta de documentaciones</p>	<pre> graph LR A[Solicitud de pedido] --> B[Despacho de pedido] B --> C[Facturación de pedido] C --> D[Envío de documentación al cliente] D --> E[Cobro al cliente] C --> D </pre>	<p>Producto</p> <p>Comprobante de crédito fiscal para registro contable.</p> <p>Notas de crédito</p> <p>Solicitud de pedido con pedido del cliente para proceso de despacho.</p> <p>Registro de quejas</p> <p>Clientes</p> <p>Clientes externos</p> <p>Proceso de despacho</p> <p>Proceso de Contabilidad</p>
Quejas y reclamos		
<p>Insumos</p> <p>Registro de quejas</p> <p>Proveedor</p> <p>Sub proceso de facturación y pedidos.</p>	<pre> graph LR A[Toma de datos de queja] --> B[Revisión y análisis de queja] B --> C[Solución de queja] </pre>	<p>Producto</p> <p>Registro de solución de quejas</p> <p>Clientes</p> <p>Clientes externos</p> <p>Procesos involucrados en queja</p>



Indicador de gestión

Indicadores				Responsables		Fuente de información
Nombre	Fórmula de cálculo	Meta	Frecuencia de medición	Medición	Seguimiento	
Meta de ventas.	Meta de ventas = Suma de ventas totales	\$150,000	Mensual	Facturador	Jefe administrativo	Facturación.
Solución de quejas	Solución de quejas = ((Quejas solucionadas / quejas totales) *100)	>=85%	Mensual	Asistente de ventas	Jefe administrativo	Atención al cliente
Satisfacción del cliente.	Satisfacción del cliente = promedio de resultado de encuestas de satisfacción del cliente	>=85%	Semestral	Asistente de ventas	Jefe de ventas	Encuestas de atención al cliente
Clientes Nuevos	Clientes nuevos = sumatoria de clientes nuevos	>=10	Anual	Asistente de ventas	Gerencia General	Datos de clientes nuevos
Errores de información	Errores de información = sumatoria de errores en documentación	<=25	Mensual	Jefe administrativo	Gerencia Administrativa	CCF, toma de pedidos, órdenes de pedido.

Competencias del personal:

Son las que se detallan en los perfiles de puesto:

- Jefe de ventas y atención al cliente
- Asistente de ventas y atención al cliente
- Jefe administrativo
- Asistente administrativo
- Asistente de Ventas
- Facturador

Documentos Críticos para el funcionamiento del proceso:

Manual de especificaciones de los clientes

Ordenes de pedidos

Comprobantes de crédito fiscal

Notas de créditos

Quedan

Ambiente de operación

Área limpia y ordenada, con iluminación necesaria, segura y medio ambiente controlado.

Lugares que el cliente especifique para una primera reunión.

Infraestructura

Escritorio

Equipo informático: computadora, impresora

Sistema informático: MS Windows, MS Office, Outlook, SAP

Teléfono móvil

Edificio

Matriz de Riesgos

Actividad	Identificación de Riesgos			Evaluación de Riesgos			Identificación de Controles existentes	Tipo de acción (preventiva, correctiva o ODM)
	Riesgos	Causas (Por qué)	Efecto	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Nivel de riesgo		
Solicitud de pedido	Error en solicitud de pedido	-Error en pedido del cliente -Error en toma de datos por parte de encargado -Error en impresión	Altos costos de operación	4	4	16 Alto	Verificación de hoja solicitud de pedido por parte del jefe administrativo	Acción Correctiva
Despacho de pedido	Error en el despacho	Falta de producto disponible para preparar el despacho	Insatisfacción del cliente	4	4	16 Alto	Establecer control en el despacho del producto	Acción Correctiva
Facturación de pedidos	Error en comprobante de crédito fiscal	-Error en solicitud de pedido	No se concluye la venta	4	4	16 Alto	Verificación en sistema previa a la impresión del	Acción Correctiva

		-Error en sistema -Error en precio o cotización -Error en imprenta de CCF					CCF por parte del facturador	
Envío de documentación al cliente	incompleta o con error la información enviada al cliente	Falla en la preparación de la documentación enviada al cliente	Insatisfacción del cliente	4	4	16 Alto	Implementación de controles previo al envío de la documentación al cliente	Acción Correctiva
Cobro al cliente	No llevar a cabo el cobro al cliente	Falta de seguimiento a las cuentas por cobrar	Falta de liquidez	4	4	16 Alto	Políticas de cobros al cliente	Acción Correctiva
Solución de quejas	No se le da solución a la queja del cliente	-No hay seguimiento de quejas. -No se procesó debidamente las quejas	Disminución de la satisfacción del cliente	4	4	16 Alto	Reestructurar el procedimiento de quejas y reclamos, así como sus responsables	Acción Correctiva
Visita a clientes.	Error en preparación de pedido por error	Mala toma de datos al momento de solicitar las	Perdida del cliente	4	4	16. Alto	Crear checklist con los requerimientos mínimos que el cliente debe	Acción Correctiva

	en especificaciones	especificaciones del cliente					entregar antes de atenderlos	
Toma de requerimiento y especificación	Falla en teléfono, correo electrónico o medios móviles para realizar un pedido.	Fallo en energía eléctrica Fallo en servicio de internet Fallo en computadora Fallo en teléfono	Disminución en la satisfacción del cliente	4	4	16 Alto	Tener al menos dos proveedores de servicios	Acciones Correctivas
Presentación de cotización	No presentar la cotización	Error en sistema, base de datos, usuario	Retraso tiempos de respuesta a las cotizaciones	4	4	16 Alto	Crear un canal de soporte remoto con proveedor de sistema que permita solventar situaciones de falla	Acciones Correctivas
Presentación Resultados.	Resultados no esperados	Falta de seguimiento al cumplimiento de resultados propuestos	Incumplimiento a los resultados planificado	4	4	16 Alto	Monitoreo y seguimiento a los resultados propuestos	Acción Correctiva
Encuesta de satisfacción del cliente	No llevar a cabo la métrica de satisfacción del cliente	Falta de recursos para llevar a cabo la métrica de satisfacción encuesta	Incumplimiento al indicador de satisfacción del cliente	4	4	16 Alto	Asignar recursos para llevar a cabo la medición de SAC	Acciones Correctivas

Recopilación de datos (supervisión y resultados)	Resultados incompletos	Falta de recursos para llevar a cabo la recopilación de datos Falla en sistema informático para recolección de datos	Informes financieros inconclusos	4	4	16 Alto	Estrategias para toma de datos: establecer sistema o programas informáticos para una mejor captura de datos	Acción Correctiva
--	------------------------	---	----------------------------------	---	---	------------	---	-------------------

Control de cambios

Control de modificaciones

Edición	Fecha	Descripción de la Modificación

Aprobación

Gerencia general	Gestión de calidad	Jefe de operaciones

6.1.2 Ficha de proceso de despacho

Objetivo

Preparar cada uno de los pedidos de los clientes para ser entregados en la hora, lugar y especificaciones definidas por cada uno, llevar el control de inventario en la planta, así como velar por el buen manejo de la materia prima (frutas y verduras), preparar las rutas adecuadas para las entregas eficaces y eficientes, velar por el mantenimiento y limpieza de las áreas asignadas.

Alcance

Centro de distribución, AGRISAM S.A de C.V.

Responsabilidades

Jefe de operaciones: Asigna personal a cada uno de los turnos (AM y PM), verifica los resultados de cada uno de los turnos, verifica niveles de desperdicio, rechazos de clientes, productos de baja calidad, inventarios y rotaciones de inventario, presenta resultados a las gerencias.

Supervisor centro de distribución: Supervisa la operación, manejo de producto, higiene y presentación del personal, adecuado uso de equipo, rotación de inventarios, tiempos de salidas de rutas, tiempos de preparación, limpieza de instalaciones.

Encargados de turno: Verifican pedidos y asignan personal para su preparación. Pasan requerimientos de productos preparados a proceso de preparación de frutas y verduras, verifican cajas para producto (jvas) y calidad de producto. Despachan cada una de las rutas.

Control de calidad: Verifica las entradas de producto a bodega, así como los despachos y mermas de producto. Se asegura que cumpla con las especificaciones establecidas por el cliente e internas. Presenta registros al jefe de calidad.

Jefe de calidad: Presenta reportes a la alta gerencia, informando sobre mermas, rechazos de compras, rechazos del cliente.

Motoristas: Apoyan a la preparación de despachos, verifican estado de vehículos, carga de pedido a camión, entrega de pedidos.

Auxiliares: Realizan la preparación de despachos.

Descripción del proceso

Despacho de pedidos: encargado de la preparación de pedidos, el despacho y el transporte hacia el lugar del cliente, procesa según requerimientos y especificaciones del cliente, y cierre de ordenes de pedido para pasar documentación al proceso de comercialización.

Este proceso incluye los siguientes sub procesos:

Despacho de pedidos: este sub proceso se encarga de la preparación de pedidos, solicita producto a las distintas bodegas y cuartos fríos, así como el proceso de preparación de frutas y verduras, lo deja listo para su transporte. Esta actividad la realizan coordinador de turno y auxiliares de producción.

Entrega de producto: realiza el transporte de cada pedido al lugar del cliente y se encarga de descargar el pedido del transporte asignado, y llenar la documentación de la recepción del pedido, notifica cualquier situación que surja en la entrega, como rechazos de producto o problemas en ruta. Esta actividad la realizan motoristas y auxiliares de producción.

Control de calidad: se encarga de verificar que cada pedido cumpla con las especificaciones del cliente, así como mantener internamente los estándares de calidad de la empresa. Esta actividad la realiza control de calidad.

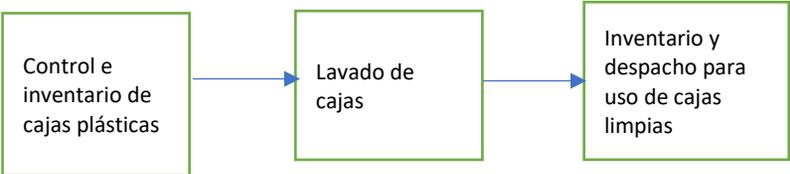
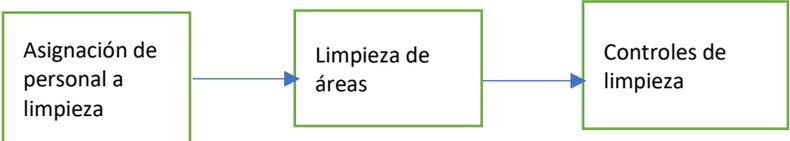
Supervisión de operaciones: asigna personal a preparación de pedidos, solicita transporte adecuado al proceso de transporte según volumen de cada pedido, solicita producto al proceso de preparación, se encarga de despachar cada ruta dentro del tiempo asignado para la entrega del producto en el lugar del cliente. Esta actividad la realiza el supervisor de operaciones.

Inventario: se encarga de llevar un control del producto en cada bodega, verifica la correcta aplicación del método PEPS y pasar la información de producto disponible al área de compras y proceso de despacho. Esta actividad la realizan supervisor de operaciones y auxiliares de producción.

Limpieza de áreas: se encarga de la limpieza que se realiza en cada una de las áreas del área de despacho.

Manejo de información: es el control que se lleva de todos los movimientos ya sean entradas o salidas de producto del centro de distribución, esta actividad la realiza un digitador, se encarga de alimentar el sistema y presentar reportes al jefe de operaciones.

Limpieza de jvas plásticas: actividad que mantiene la higiene en cada una de las jvas plásticas utilizadas para transportar el producto, esta actividad la realiza el auxiliar de producción previamente programado para la limpieza y desinfección de las jvas.

Entradas	Diagrama de bloque	Salidas
Limpieza de jvas plásticas		
<p>Insumos</p> <p>Químicos de limpieza Equipo de protección personal. Agua Javas sucias</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de compras Proceso de despacho.</p>	 <pre> graph LR A[Control e inventario de cajas plásticas] --> B[Lavado de cajas] B --> C[Inventario y despacho para uso de cajas limpias] </pre>	<p>Producto</p> <p>Javas plásticas limpias</p> <p>Cientes</p> <p>Cliente externo Proceso de despacho. Proceso de compras.</p>
Limpieza de áreas		
<p>Insumos</p> <p>Controles de limpieza Programación de limpieza Químicos de limpieza Equipo de protección personal. Agua</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de compras</p>	 <pre> graph LR A[Asignación de personal a limpieza] --> B[Limpieza de áreas] B --> C[Controles de limpieza] </pre>	<p>Producto</p> <p>Áreas limpias.</p> <p>Cientes</p> <p>Proceso de despacho.</p>

Despacho de pedidos

Insumos

Javas limpias

Áreas limpias

Ordenes de pedidos (sub proceso de facturación y pedido)

Materia prima (proceso de compras)

Equipo de protección.

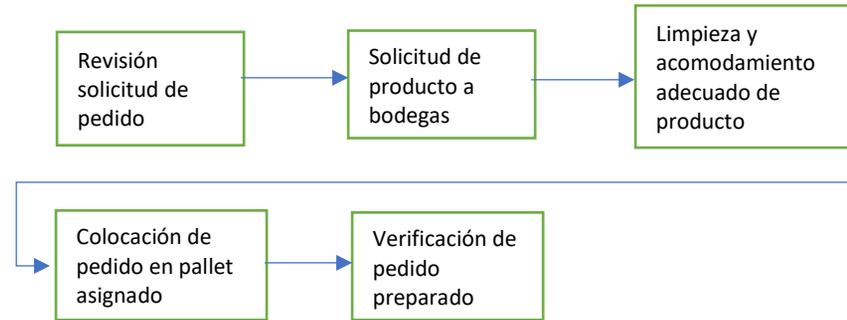
Basculas

Carretillas

Proveedor

Proceso de compras

Proceso de comercialización.



Producto

Ordenes de pedido completas (documento).

Pedidos completos.

Solicitud de pedido a proceso de preparación de frutas y verduras.

Controles de merma o desperdicio llenos.

Controles de inventario

Controles de limpieza.

Controles de personal.

Cientes

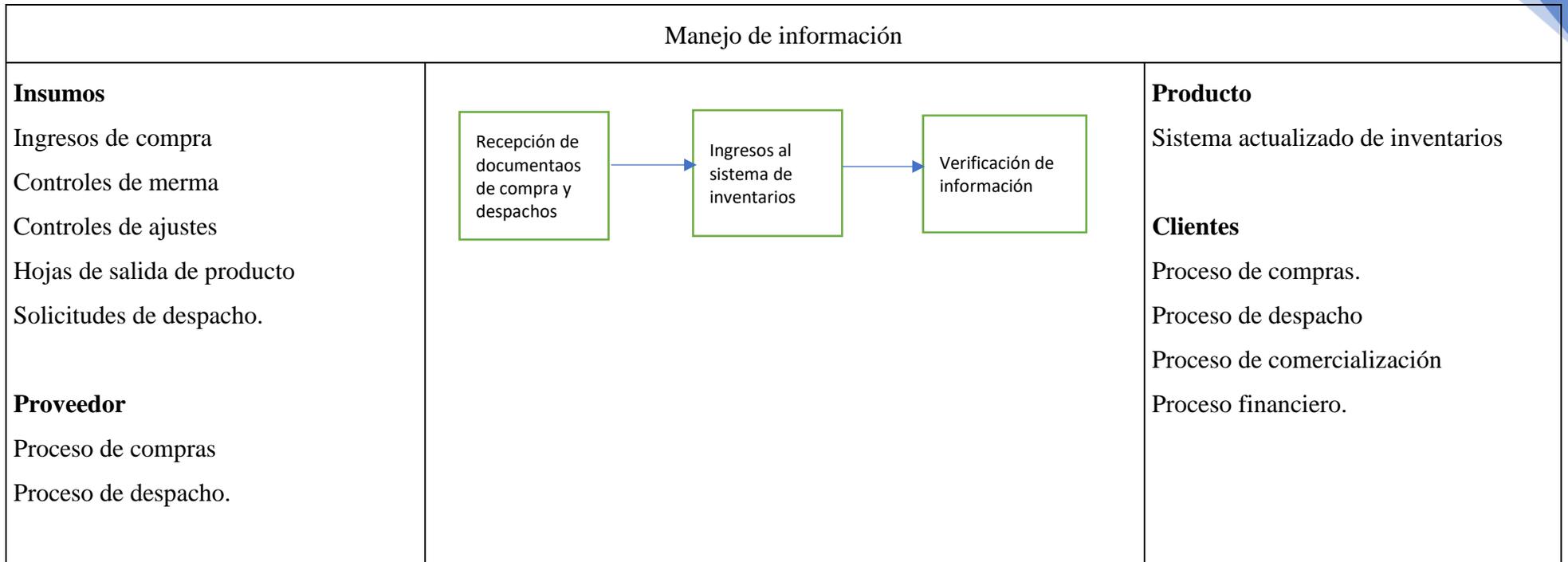
Cientes

Proceso de comercialización

Proceso de preparación de frutas y verduras

Entrega de producto		
<p>Insumos</p> <p>Pedido completo</p> <p>Vehículo</p> <p>Documentación de entrega</p> <p>Combustible</p> <p>Carretilla</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de despacho</p>	<pre> graph LR A[Carga de pedido a vehículo asignado] --> B[Movilización a lugar del cliente] B --> C[Entrega de pedido] C --> D[Entrega de documentación] D --> A </pre>	<p>Producto</p> <p>Entrega de pedido completo</p> <p>Documentación aceptada por el cliente.</p> <p>Cientes</p> <p>Cientes Externos</p> <p>Proceso de comercialización.</p>
Control de calidad		
<p>Insumos</p> <p>Manual de especificaciones de clientes.</p> <p>Controles de calidad.</p> <p>Controles de merma o desperdicio llenos.</p> <p>Controles de inventario</p> <p>Controles de limpieza.</p> <p>Controles de personal.</p> <p>Proveedor</p> <p>Sub proceso de ventas y atención al cliente</p> <p>Proceso de despacho</p>	<pre> graph LR A[Revisión de pedido terminado, materia prima, higiene, personal] --> B[Análisis de datos] B --> C[Presentación de resultado a jefe de calidad] </pre>	<p>Producto</p> <p>Controles de calidad cumplidos</p> <p>No conformidades.</p> <p>Cientes</p> <p>Cliente externo</p> <p>Proceso de compras (materia prima)</p> <p>Proceso de despacho.</p>

Supervisión de operaciones		
<p>Insumos</p> <p>Controles de jvasas</p> <p>Equipos de higiene (guantes, mascarillas, redecillas)</p> <p>Controles de merma</p> <p>Controles de limpieza</p> <p>Controles de personal</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de despacho</p> <p>Proceso de recursos humanos</p> <p>Proceso de compras (insumos)</p>	<pre> graph LR A[Revisión solicitud de pedido] --> B[Solicitud de producto Proceso de preparación] B --> C[Verificación de áreas de trabajo, y personal] C --> D[Asignación de personal a preparación de pedidos] D --> E[Verificación de pedido preparado y documentación] E --> F[Presentación de controles a jefe de operaciones] C --> D </pre>	<p>Producto</p> <p>Controles de jvasas llenos.</p> <p>Controles de merma llenos.</p> <p>Controles de limpieza llenos.</p> <p>Controles de personal llenos.</p> <p>Cientes</p> <p>Proceso de despacho.</p> <p>Jefe de operaciones.</p> <p>Gerencia General.</p>
Inventario		
<p>Insumos</p> <p>Controles de inventario</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de despacho</p>	<pre> graph LR A[Asignación de personal a inventario] --> B[Toma de inventario físico] B --> C[Generación de inventario] </pre>	<p>Producto</p> <p>Inventario de producto.</p> <p>Cientes</p> <p>Proceso de compras (materia prima)</p> <p>Proceso de despacho.</p>



Indicador de gestión

Indicadores				Responsables		Fuente de información
Nombre	Fórmula de cálculo	Meta	Frecuencia de medición	Medición	Seguimiento	
Merma o desperdicio	Merma o desperdicio = total de producto mermado / Total de producto comprado.	<7%	Semanal	Encargado de turno	Supervisor de operaciones	Despachos de producto, hojas de merma
Horas de entrega	Tiempos de entrega = (sumatoria de entregas antes de tiempo acordado / número de entregas totales) * 100 %	>= 95%	Semanal	Encargado de turno	Supervisor de operaciones	Motoristas
Fletes por pedidos incompletos.	Fletes por pedidos incompletos = sumatoria de costo de fletes por viajes extras.	>= \$400	Mensual	Encargado de turno	Supervisor de operaciones	Motoristas

Competencias del personal

Son las que se detallan en los perfiles de puesto:

- Jefe de operaciones
- Supervisor centro de distribución
- Encargados de turno
- Control de calidad
- Motoristas
- Auxiliares

Documentos críticos para el funcionamiento adecuado del proceso:

Manual especificaciones del cliente

Solicitud de despacho

Hojas de merma

Hojas de ajuste de inventario

Hojas de salida de producto

Controles de inventario

Controles de Cuarto frio

Registros de limpieza

Ambiente de operación

Área limpia y ordenada, con iluminación necesaria, segura y medio ambiente controlado

Infraestructura

Escritorio

Javas plásticas

Pallets plásticas

Matriz de Riesgos

Actividad	Identificación de Riesgos			Evaluación de Riesgos			Identificación de Controles existentes	Tipo de acción (preventiva, correctiva o ODM)
	riesgo	Causas (Por qué)	Efecto	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Nivel de Riesgos		
Solicitud de producto a bodega	Desabastecimiento de producto	Falta de compra Falta de efectivo Mala calidad en producto Mala generación de inventario	Perdida de cliente	4	4	16	Planificar un presupuesto de compras para evitar desabastecimiento	Acción Correctiva
Entrega de producto	Rechazos de parte del cliente	-Pedido incompleto -Mala calidad en producto -Pedido erróneo	Aumento quejas, aumento costos, aumento merma	4	4	16	Verificación de pedido por parte del supervisor de turno	Acción Correctiva

Toma de inventario físico	Error en toma de datos	Mala rotación de producto Mala colocación de producto	Alto impacto en costos.	4	4	16	Revisión de procedimiento de toma de inventario para garantizar su efectividad	Acción Correctiva
Movilización a lugar del cliente	Accidente de vehículo	Forma errónea de conducción del motorista Imprevisto	Atrasos en entrega	4	3	12	Concientización de motoristas de conducción defensiva	Acción Preventiva
Movilización a lugar del cliente	Tráfico pesado	Retraso en salida de ruta	Atrasos en entrega de pedido	4	4	16	Crear una planificación diaria de despachos	Acción Correctiva
Limpieza, pesado y acomodamiento de productos	Error en peso de producto	Mala calibración de báscula Mal uso de báscula	Altos costos de operación	4	4	16	Crear calendarización de calibración de básculas	Acción Correctiva
Colocación de pedido en pallets	Colocación de pedido en pallet errónea (otro pedido)	Mala señalización de pedido asignado	Retrasos en tiempos de entrega	4	3	12	Crear una señalización adecuada para cada despacho	Acción Preventiva

		Mala asignación de personal a preparar pedidos					y su área asignada	
Verificación de calidad del producto	Falta de verificación de calidad	Rechazos por parte del cliente. Desperdicio de producto	Salida no conforme	4	4	16	Verificar proceso de control de calidad para garantizar su efectividad	Acción Correctiva
Entrega de documentación	No entregar la documentación al cliente	Falta de información en la documentación a presentar	Insatisfacción del cliente	4	4	16	Establecer tiempos de entrega de la información del cliente	Acción Correctiva
Carga de pedido a vehículo asignado	Error en la preparación de carga de vehículo	Desorden en los pedidos asignados Falta de recursos para la Actividad	Insatisfacción del cliente	4	4	16	Establecer la información documentada para la logística de carga de pedidos	Acción Correctiva

Entrega de pedido	Atraso en programación de entrega de pedido	Falta de recursos para la actividad	Insatisfacción del cliente o pérdida del negocio	4	4	16	Establecer programa de cumplimiento de entrega de pedidos (indicador de confiabilidad)	Acción Correctiva
Análisis de datos	Error en el análisis de datos	Falla en toma de datos Falta de recursos para realizar el análisis de datos	Resultado adverso (pérdida del negocio)	4	4	16	Fomentar estrategias para la confiabilidad del análisis de datos financieros de la organización	Acción Correctiva
Revisión de pedido terminado, materia prima, higiene, personal	Falla en la revisión de pedido terminado, materia prima, higiene, personal	Falta de recursos para la actividad	SNC (salida no conforme)	4	4	16	Establecer la información documentada para la revisión de pedido (MP, PT, BPM)	Acción Correctiva
Solicitud de producto Proceso de preparación	Falla en la solicitud de producto	Falta de entrenamiento al personal a cargo, para	SNC (salida no conforme)	4	4	16	Establecer programa de capacitación o formación	Acción Correctiva

	proceso de preparación	solicitud de producto Falta de recurso para llevar a cabo la actividad					continua de la actividad Establecer planes de sucesión de recursos	
Verificación de áreas de trabajo, y personal	No llevar a cabo la verificación de las áreas de trabajo y el personal	Falta de recurso (tiempo, RH) para llevar a cabo la actividad	SNC (salida no conforme)	4	4	16	Establecer la información documentada para verificación de áreas de trabajo y personal	Acción Correctiva
Revisión y verificación solicitud de pedido	No cumplir con la revisión y verificación solicitud de pedido	Falta de recurso para llevar a cabo la actividad	SNC (salida no conforme)	4	4	16	Establecer la información documentada	Acción Correctiva
Asignación de personal a preparación de pedidos	Falla en la asignación de personal	Falta de recurso (tiempo, RH) para llevar a cabo la actividad	SNC (salida no conforme)	4	4	16	Establecer planes de sucesión de recursos	Acción Correctiva

Logística (generación y personal) para toma de inventario físico	Falla en logística (generación y personal) para toma de inventario físico	Falta de información documentada para la logística de toma de inventario físico	Incumplimiento en el indicador de fiabilidad de inventario físico	4	4	16	Establecer información documentada en función del monitoreo y seguimiento a los indicadores estratégicos y operativos	Acción Correctiva
Logística de Limpieza, control y personal asignado para áreas	Falla en logística	Falta de recursos para la actividad: logística, limpieza de control de limpieza de las áreas	Incumplimiento de las BPM	3	3	9	Establecer información documentada de las BPM	Acción Preventiva
Ingresos al sistema de inventarios	Falla en sistema de inventario	Caída del servidor	Incumplimientos en los indicadores de confiabilidad de inventarios	4	4	16	Establecer medidas de monitoreo y seguimiento en los indicadores de Inventarios	Acción Correctiva
Recepción de documentaos	Error en la recepción de documentos de	Falta de formación del personal responsable en la	Altos costos de operación	3	3	9	Establecer lineamientos de control documental de	Acción Preventiva

de compra y despachos	compras y despacho	recepción de documentos					compras y despachos	
Lavado de cajas	No llevar a cabo el lavado de las cajas	Falta de un programa de limpieza de cajas	Incumplimiento a las buenas prácticas de manufactura (legal)	4	4	16	Establecer Información documentada de Buenas prácticas de manufactura	Acción Correctiva
Inventario y despacho para uso de cajas limpias	Error en el inventario para el uso de cajas	Falta de un programa de limpieza de cajas	Incumplimiento a las buenas prácticas de manufactura (legal)	4	4	16	Establecer Información documentada de Buenas prácticas de manufactura	Acción Correctiva
Control e inventario de cajas plásticas	Desactualización del inventario de cajas plásticas	Falta de un programa de inventario de cajas plásticas	Incumplimiento a las buenas prácticas de manufactura (legal)	4	4	16	Establecer Información documentada de Buenas prácticas de manufactura	Acción Correctiva

Control de cambios

Control de modificaciones

Edición	Fecha	Descripción de la Modificación

Aprobación

Gerencia general	Gestión de calidad	Jefe de operaciones

6.1.3 Ficha de proceso de preparación de frutas y verduras

Objetivo

Abastecer al proceso de despacho de los productos que requieran transformación o empaque especial.

Alcance

Aplicar al área de preparación, proceso de despachos, proceso de compras y ventas.

Responsabilidades

Encargado de área: Asignar al personal para la preparación de productos según requerimientos, supervisar tiempos de preparación, supervisar correcto uso de equipos e higiene del personal, presentar resultados al jefe de operaciones.

Auxiliares de preparación: Preparar producto según requerimientos, llenar adecuadamente los formatos de control de producto preparado y merma, según especificaciones del cliente y cumpliendo reglamento aplicables.

Descripción del proceso

Preparación de frutas y verduras: es el proceso que se encarga de transformar el producto a una gama es decir producto preparado para consumo. Se realizan cortes, limpieza, desinfección y/o empaque de productos preparados a solicitud del cliente.

Este proceso cuenta con los siguientes sub procesos:

Preparación de frutas y verduras: se realiza la transformación de materia prima, a solicitud del proceso de despacho, según requerimientos del cliente. El producto sufre un proceso de limpieza con químicos desinfectantes y se realiza el procedimiento solicitado por el cliente, ya sea cortes, mezclas (en el caso de ensaladas), eliminar cascara, selección, deshoje, uniformidad, para luego ser empacados y se le coloca la fecha de caducidad, esta actividad es realizada por los auxiliares de preparación.

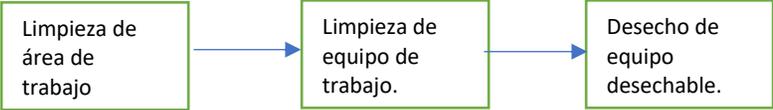
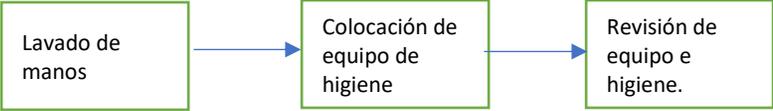
Limpieza de área de trabajo: se realiza después de cada preparación para evitar cualquier tipo de contaminación del producto, esta actividad la realizan los auxiliares de preparación.

Limpieza de personal: es la actividad que realiza el personal para su limpieza personal, y evitar contaminación del producto.

Registro de información: esta actividad es realizada luego de cualquier preparación de producto, se llena un formato de ajuste, el cual incluye el producto preparado, el desperdicio,

químicos utilizados, agua y empaque, para costear y control de inventario, esta actividad la realizan los auxiliares de preparación.

Entradas	Diagrama de bloque	Salidas
Preparación de frutas y verduras		
<p>Insumos</p> <p>Solicitud de producto (proceso de despacho)</p> <p>Materiales desechables (bandejas, bolsas)</p> <p>Equipo de preparación</p> <p>Equipos de higiene</p> <p>Hojas de control de producto preparado.</p> <p>Químico desinfectante.</p> <p>Jabón</p> <p>Tablas de uso de químico</p> <p>Norma Técnica de alimentos (Acuerdo No. 150) del Ministerio de Salud, publicada el 1 de febrero de 2013.</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de comercialización.</p>	<pre> graph LR A[Revisión solicitud de Producto] --> B[Asignación de personal a preparación de producto] B --> C[Solicitud de producto a bodegas.] C --> D[Preparación de área, limpieza personal.] D --> E[Preparación de agua, desinfectante] E --> F[Preparación de producto. Corte] F --> G[Empaque de producto] G --> H[Entrega de producto a proceso de despacho] </pre>	<p>Producto</p> <p>Frutas y verduras preparadas.</p> <p>Hojas de control de producto completas</p> <p>Registro de químicos.</p> <p>Registró BPM</p> <p>Cientes</p> <p>Proceso de despacho.</p> <p>Proceso de calidad.</p>

Limpieza de área de trabajo		
<p>Insumos</p> <p>Equipo de preparación sucio</p> <p>Químicos de limpieza</p> <p>Agua</p> <p>Norma Técnica de alimentos (Acuerdo No. 150) del Ministerio de Salud, publicada el 1 de febrero de 2013.</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de compras.</p>	 <pre> graph LR A[Limpieza de área de trabajo] --> B[Limpieza de equipo de trabajo.] B --> C[Desecho de equipo desechable.] </pre>	<p>Producto</p> <p>Equipo limpio</p> <p>Área limpia.</p> <p>Registró de limpieza.</p> <p>Cientes</p> <p>Proceso de preparación.</p>
Limpieza personal		
<p>Insumos</p> <p>jabón</p> <p>Agua</p> <p>Norma Técnica de alimentos (Acuerdo No. 150) del Ministerio de Salud, publicada el 1 de febrero de 2013.</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de compras.</p> <p>Proceso de preparación.</p>	 <pre> graph LR A[Lavado de manos] --> B[Colocación de equipo de higiene] B --> C[Revisión de equipo e higiene.] </pre>	<p>Producto</p> <p>Registro de limpieza.</p> <p>Cientes</p> <p>Proceso de preparación.</p>

Registro Información		
<p>Insumos</p> <p>Registro de ajuste</p> <p>Registro de merma</p> <p>Proveedor</p> <p>Proceso de compras</p> <p>Proceso de preparación</p>	<pre> graph LR A[Llenado de registro.] --> B[Cálculo de producto (merma y producto útil)] B --> C[Entrega de registro para procesar.] </pre>	<p>Producto</p> <p>Registros de producto preparado</p> <p>Registro de merma.</p> <p>Clientes</p> <p>Proceso de preparación.</p> <p>Proceso de despacho.</p>

Indicador de gestión

Indicadores				Responsables		Fuente de información
Nombre	Fórmula de cálculo	Meta	Frecuencia de medición	Medición	Seguimiento	
Producto por hora	Producto por hora = libras preparadas / total de horas	Varía según producto a preparar	Semanal	Auxiliar de preparación	Supervisor de preparación	Hojas de ajuste de producto
Porcentaje de desperdicio	Merma de preparación = (sumatoria producto preparado / total de producto a preparar) * 100 %	<= 6%	Semanal	Auxiliar de preparación	Supervisor de preparación	Hojas de ajuste de producto

Competencias del personal

Son las que se detallan en los perfiles de puesto

- Encargado de área
- Auxiliares de preparación

Documentación crítica para el funcionamiento del proceso.

Norma Técnica de alimentos (Acuerdo No. 150) del Ministerio de Salud, publicada el 1 de febrero de 2013.

Manual de especificaciones del cliente.

Solicitud de despachos.

Registro de ajuste de producto.

Registro de merma.

Registro de limpieza.

Ambiente de operación.

Área limpia y ordenada, con iluminación necesaria, segura y medio ambiente controlado.

Infraestructura

Mesas de preparación

Depósitos de agua

Lavamanos

Depósitos para merma

Cámara refrigerada

Equipo para preparar (cuchillas)

Equipo de seguridad

Equipo de higiene

Químicos sanitizantes

Matriz de riesgos.

Actividad	Identificación de Riesgos			Evaluación de Riesgos			Identificación de Controles existentes	Tipo de acción (preventiva, correctiva o ODM)
	Riesgo	Causas (Por qué)	Efecto	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Nivel de Riesgos		
Preparación de producto	Falta de BPM	Falta de capacitación del personal	Cierre de empresa	3	5	15 Alto	Generar calendario de capacitación de personal en tema BPM	Correctiva
Preparación de producto	Mala aplicación de BPM	Falta de capacitación del personal	Cierre de empresa	4	5	20 Alto	Generar calendario de capacitación de personal en tema BPM	Correctiva
Preparación de producto	Error en pedido de proceso de despacho	Mala aplicación de proceso de pedido por parte de coordinador.	Altos costos de operación	2	3	6 Apreciable	Verificación de pedido por supervisor de operaciones	ODM
Solicitud de producto a bodegas	Desabastecimiento de producto	Error en inventario	Entrega de pedido a	2	4	8 Apreciable	Verificación de inventario físico por supervisión de operaciones	ODM

			despacho tardado					
Empaque de producto	Falla en equipo de empaque	Falta de mantenimiento de equipo de	Entrega de pedido a despacho tardado	2	3	6 Apreciable	Crear calendarización de mantenimiento de equipos.	ODM
Preparación de producto	Producto preparado no conforme	Falta de manual de especificaciones	Perdida de cliente	3	4	12 Importante	Verificar que cada persona posea el manual de especificaciones	Correctiva
Limpieza de área y equipos	Limpieza inadecuada de área y equipo	Producto no conforme, falta de BPM	Cierre empresa.	3	5	15 Alto	Crear nueva programación y evaluar proceso de limpieza de áreas y equipos	Correctiva
Limpieza Personal	Limpieza personal inadecuada	Mala aplicación de BPM	Producto no conforme	3	5	15 Alto	Capacitación de personal en tema BPM	Correctiva
Limpieza de área y equipos	Proliferación de plaga	Mal control de plagas	Cierre de empresa	2	5	10 Importante	Crear programación nueva para control de plagas	Correctiva

Control de cambios

Control de modificaciones

Edición	Fecha	Descripción de la Modificación

Aprobación

Gerencia general	Gestión de calidad	Jefe de operaciones

VIII. PLAN DE ACCION

En el presente capítulo tiene como objetivo establecer el plan de acción de mejora con la finalidad de dar seguimiento a los resultados obtenidos en los diagnósticos de ISO 9001:2015 y el establecimiento de la documentación crítica para los procesos de negocio de Agrisam.

Acciones que se desarrollarán de acuerdo con su priorización:

- Cumplir con el aspecto legal.
- Establecer la documentación crítica de los procesos de negocio.
- Implementar un sistema de gestión de la calidad

Actividades	Meta	Programación operativa anual de trabajo año: 2018-2019												Responsable	Presupuesto	
		A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J			
Levantamiento de caracterización de procesos de soporte y estratégicos.	Caracterización de todos los procesos de la organización.														Líderes de procesos.	No aplica.
Realizar estudio topográfico.	Presentar informe de levantamiento.														Externo	\$2000
Desalojar material en desuso.	Cumplir con el programa de desecho.														Proceso de despacho	No aplica
Asegurar el perímetro de la bodega para impedir el ingreso de plagas	Cumplir con el programa de control de plagas														Proceso de calidad.	\$600

Proteger lámparas para evitar roturas.	Establecer política de control de vidrio																	Proceso de calidad.	No aplica
Asegurar sistema PEPS efectivo.	Implementación de programa de inventario PEPS																	Proceso de calidad	No aplica.
Establecer un programa de limpieza y desinfección.	Control de registros de limpieza y desinfección.																	Proceso de calidad.	No Aplica.
Mejorar la remoción de desechos sólidos.	Respetar plan de remoción de desechos solidos																	Proceso de calidad.	No Aplica.
Adquisición de basureros adecuados.	Completar la compra e implementación																	Proceso de calidad.	\$200
Asegurar el perímetro del área de preparación	Cumplir con el programa de control de plagas																	Proceso de calidad.	No Aplica.
Establecer programa de control de temperatura de cuartos fríos.	Implementar control de temperaturas de cuarto frio																	Proceso de calidad.	No Aplica.
Comprar de dispensadores de jabón y papel	Compra e implementación de accesorios.																		\$300
Dar cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en los cuales se tienen incumplimientos según diagnóstico.	Cumplimiento de las brechas.																	Proceso de calidad.	No aplica.
Implementar plan de capacitación de personal	100 % del personal capacitado.																	Recursos humanos.	\$6000
Establecer un programa de sensibilización.	Cumplimiento de programa de sensibilización.																	Recursos humanos.	No aplica.
Generar métrica de clima laboral.	Cumplimiento a la evaluación de clima laboral.																	Recursos humanos.	No aplica.

Sensibilizar los perfiles de puesto administrativos y operativos de todo el personal	Cumplimiento al programa de sensibilización de los perfiles de puesto.													Recursos humanos.	No aplica.
Sensibilización al proceso de comunicación.	Cumplir con el programa de sensibilización de comunicación interno y externo.													Recursos humanos.	No aplica.

IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión

Se presenta a la Gerencia General el resultado del diagnóstico realizado a la empresa AGRISAM, S.A DE C.V.

- Se evidenció que se tiene un nivel de implementación de la norma en un 2 %
- Se tiene una gran debilidad en los requisitos donde se realizaron los cambios de la norma para el 2015 en los requisitos del IV al X donde no se evidencia planificación del sistema bajo los parámetros del ciclo PHVA según el enfoque basado en procesos.
- Las falencias más grandes detectadas durante la realización del diagnóstico es la falta de evidencias documentada.
- Realiza seguimientos a las quejas y reclamos prestados a sus clientes, pero no se encuentran documentada bajo los parámetros de la norma ISO 9001 no dando cumplimiento al requisito 10.2.1.

Recomendación.

- Considerar la implementación de un Sistema de gestión de la calidad bajo norma ISO 9001:2015 en la empresa.
- Establecer la formalización de la caracterización del resto de procesos de la empresa.
- Establecer la documentación operacional en cuanto a manuales operativos, descriptores de puestos, especificaciones de productos y especificaciones de compras de insumos. Para garantizar los controles en los procesos de clave del negocio
- Dar seguimiento a las estrategias para garantizar el control de los riesgos en cada proceso valorado.
- Realizar un plan de formación permanente para todo el personal de la empresa.
- Considerar en los indicadores de gestión los criterios de zona de cumplimiento y no cumplimiento de meta establecida, pueden ser a través de colores: amarillo (como preventivo), verde (de cumplimiento) y rojo (no cumple) / Objetivo a cumplir. / especificación del indicador por el que se medirá (variable).
- Desarrollar un plan de inversión de acuerdo para la colocación de los dispositivos de control y el equipo que sea necesario para garantizar la preparación de verduras y frutas y que contribuya al crecimiento de la organización.

Bibliografía:

- 1- Ficha de proceso. Universidad de La Rioja Edificio de Rectorado Avda. de La Paz 93-103 26006 Logroño. La Rioja. España
- 2- BIENES, L. (2012). Procedimiento para el diseño e implantación de un Sistema de Gestión por Procesos. Camagüey, Cuba: Universidad de Camagüey.
- 3- Metodología para la caracterización de los procesos. Centro de Investigación y Desarrollo de Software – CIDS. Universidad del Magdalena - Santa Marta
- 4- Estructura de la norma ISO 9001:2015. Descripción detallada sobre la estructura de la norma ISO 9001:2015.
- 5- Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario. ISO 9000:2005.

Anexo.

Lista de verificación:

4.contexto de la organización	Completo	Parcial	Ninguno	Qué tiene?	Que nos falta
4.1 comprensión de la organización y de su contexto	50%				
La organización debe determinar:					
Ø las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de calidad		X		Si existe un análisis FODA	
	0	1	0		
4.2 comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	33%				
La organización debe determinar:					
A. Las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de calidad;	X			Si existe una matriz de partes interesadas.	
La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.			X		No se tiene la información de seguimiento sobre las partes interesadas y sus requisitos
	1	0	2		
4.3 determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	0%				
Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:					

Determinar los límites y la aplicabilidad del SGC para establecer su alcance			X		No se tiene documentado el alcance.
A. Las cuestiones externas e internas referidas en 4.1;			X		
B. Los requisitos de las partes interesadas pertinentes referidos en el apartado 4.2;			X		
C. Los productos y servicios de la organización;			X		
El alcance debe estar disponible y mantenerse como información documentada estableciendo:			X		
Ø los tipos de productos y servicios cubiertos por el sistema de gestión de la calidad;			X		
Ø la justificación para cualquier requisito de esta norma internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su SGC			X		
	0	0	7		
4.4 sistema de gestión de la calidad y sus procesos	0%				
4.4.1 la organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional			X		No existe procesos documentados
La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:			X		
A) determinar las entradas requeridas y las salidas esperados de estos procesos;			X		
B) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;			X		
C) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, la medición y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios			X		

para asegurarse la operación eficaz y el control de estos procesos;					
D) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;			X		
E) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;			X		
F) abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1;			X		
G) valorar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;			X		No existe documentos
H) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.			X		
4.4.2 en la medida en que sea necesario, la organización debe:					
A) mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;			X		
B) conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.			X		
	0	0	11		
5 liderazgo	Completo	Parcial	Ninguno	Qué tiene?	Que nos falta
5.1 liderazgo y compromiso 5.1.1 liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad	0%				
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad:					
A) asumiendo la rendición de cuentas de la eficacia del sistema de gestión de la calidad;	x			Si existe reuniones para	

				rendición cuentas, días de las reuniones: jueves y sábado, de carácter semanal. Costos, ventas, indicadores nivel de servicio, averías y rechazos de los clientes.	
B) asegurando que se establezcan para el sistema de gestión de la calidad la política de la calidad y los objetivos de la calidad y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización.			X		No se tiene un plan estratégico de la organización.
C) asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;			X		No se tiene documentado los requisitos en los procesos de negocio.
D) promoviendo el uso del enfoque basado en procesos y el pensamiento basado en riesgos;			x		No se ha promovido el enfoque a proceso y riesgos.
E) asegurando que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;			x		No se cuenta con un presupuesto para las áreas.
F) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;			x		No se cuenta con un plan de desarrollo.

G) asegurando que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;			x		No se cuenta con un plan de mejoramiento.
H) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;			x		
I) promoviendo la mejora;			x		
J) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad.			x		
	0	0	0		
5.1.2.enfoque al cliente	0%				
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:					
A) se determinan, se comprenden y se cumplen de manera coherente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;			X		No cuenta con la documentación necesaria para los acuerdos con el cliente y legal y reglamentario aplicable.
B) se determinan y se tratan los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;			X		No se cuenta con la planificación de los riesgos.
C) se mantiene el enfoque en aumentar la satisfacción del cliente.			X		No cuenta con una métrica de

					satisfacción del cliente, no cuenta con reclamos.
	0	0	3		
5.2 política	0%				
5.2.1. desarrollar la política de la calidad la alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que:					
A) sea apropiada al propósito y al contexto de la organización y apoya su dirección estratégica;			X		No cuenta con una política calidad.
B) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad			X		
C) incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables;			X		
D) incluya el compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.			X		
5.2.2 comunicar la política de la calidad la política de la calidad debe:					
A) estar disponible y mantenerse como información documentada;			X		No se tiene la difusión y sensibilización dentro de la organización.
B) comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización;			X		
C) estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.			X		
	0	0	7		
5.3 roles, responsabilidades y autoridades en la organización	25%				

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan dentro de la organización. La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:		X		Perfiles de puestos: auxiliar de producción (operario) y auxiliar de calidad/ organigrama	
A) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta norma internacional;			X		No se cuenta con una estructura de documental.
B) asegurarse de que los procesos están dando las salidas previstas;			X		No se tiene seguimiento y medición al desempeño.
C) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1);	X			Informe de ventas vs costos, se presenta de carácter semanal, a la gerencia.	
D) asegurarse de que se promueva el enfoque al cliente a través de la organización;			X		No se cuenta con la información en relación al enfoque al cliente
E) asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad			X		No se cuenta con la información
	1	1	4		
6.planificación	Completo	Parcial	Ninguno	Qué tiene?	Que nos falta

6.1 acciones para abordar riesgos y oportunidades	0%				
6.1.1 generalidades	0%				
Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:			X		No se cuenta con un documento que se haya determinado los riesgos y oportunidades dentro de la organización (procesos)
A) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;			X		
B) aumentar los efectos deseables;			X		
C) prevenir o reducir efectos no deseados;			X		
D) lograr la mejora			X		
	0	0	5		
6.1.2 la organización debe planificar:	0%				
A) las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades;			X		No se cuenta con una planificación para el seguimiento de los riesgos y oportunidades.
B) la manera de:					
1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad;			X		
2) evaluar la eficacia de estas acciones.			X		
Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios			X		
	0	0	4		
6.2 objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	0%				

6.2.1 la organización debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones, niveles y procesos pertinentes necesarios para el sistema de gestión de la calidad.					
Los objetivos de la calidad deben:					
A) ser coherentes con la política de la calidad;			X		No se cuentan con objetivos ni una política en la organización.
B) ser medibles;			X		
C) tener en cuenta los requisitos aplicables;			X		
D) ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente;			X		
E) ser objeto de seguimiento;			X		
F) comunicarse			X		
G) actualizarse, según corresponda.			X		
La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.			X		
	0	0	8		
6.2.2 al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:	0%				
A) qué se va a hacer;			X		No se cuenta con objetivos ni una política en la organización.
B) qué recursos se requerirán;			X		
C) quién será responsable;			X		
D) cuándo se finalizará;			X		
E) cómo se evaluarán los resultados.			X		
	0	0	5		
6.3 planificación de los cambios	0%				

Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada y sistemática (véase 4.4). La organización debe considerar:					No se cuenta con una planificación y sistemática de los cambios dentro de la organización.
A) el propósito de los cambios y sus potenciales consecuencias;			X		
B) la integridad del sistema de gestión de la calidad;			X		
C) la disponibilidad de recursos;			X		
D) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.			X		
	0	0	4		
7.soporte	Completo	Parcial	Ninguno	Qué tiene?	Que nos falta
7.1 recursos 7.1.1. Generalidades	0%				
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.			X		
La organización debe considerar:					
A) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;			X		No se cuenta con la disponibilidad de recursos para el mantenimiento mejoramiento y consolidación de la organización
B) qué se necesita obtener de los proveedores externos.			X		

	0	0	3		
7.1.2 personas	50%				
La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.		X			
	0	1	0		
7.1.3 infraestructura	50%				
La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para que la operación de sus procesos logre la conformidad de los productos y servicios.		X		Se lleva a cabo el servicio de ordenamiento y limpieza.	
	0	1	0		
7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos	0%				
La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.			X		No se cuenta con fichas de procesos.
	0	0	1		
7.1.5 recursos de seguimiento y medición 7.1.5.1 generalidades	0%				
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando el seguimiento o la medición se utilizan para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.			X		No se cuenta con un planes de mejoramiento - planes de gestión
La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados:					aseguramiento

					de la calidad
A) son adecuados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;			X		No se cuenta con la información de seguimiento y medición.
B) se mantienen para asegurarse de la adecuación continua para su propósito.			X		
La organización debe conservar la información documentada adecuada como evidencia de la adecuación para el propósito del seguimiento y medición de los recursos.			X		
7.1.5.2 trazabilidad de las mediciones					
Cuando la trazabilidad de las mediciones sea un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial de proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe:			X		No se cuenta con registro que demuestre la evidencia del seguimiento y medición en relación a las calibraciones.
A) verificarse o calibrarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, comparando con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación;			X		
B) identificarse para determinar su estado;			X		
C) protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.			X		
La organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.			X		

	0	0	9		
7.1.6 conocimientos organizativos	0%				
La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.			X		No se cuenta con el conocimiento
Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la extensión necesaria.			X		
Cuando se tratan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.			X		
	0	0	3		
7.2 competencia	0%				
La organización debe:					
A) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad;			X		No se cuenta con manual de funciones.
B) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia adecuadas;			X		
C) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;			X		
D) conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.					
	0	0	3		
7.3 toma de conciencia	0%				

La organización debe asegurarse de que las personas pertinentes que realizan el trabajo bajo el control de la organización toman conciencia de:					
A) la política de la calidad;			X		No se cuenta con la información en relación a la política y objetivos estratégicos
B) los objetivos de la calidad pertinentes;			X		
C) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de una mejora del desempeño;			X		
D) las implicaciones de no cumplir los requisitos del sistema de gestión de la calidad.			X		
	0	0	4		
7.4 comunicación	0%				
La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan:					
A) qué comunicar;			X		No se cuenta con matriz institucional de comunicaciones
B) cuándo comunicar;			X		
C) a quién comunicar;			X		
D) cómo comunicar.			X		
E) quién comunica.			X		
	0	0	5		
7.5 información documentada generalidades 7.5.1	0%				
El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir:					
A) la información documentada requerida por esta norma internacional			X		No se cuenta con un sistema de información donde se consolida la estructura
B) la información documentada que la organización ha determinado que es necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.			X		

					documental
	0	0	2		
7.5.2 creación y actualización	0%				
Cuando se crea y actualiza información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado					
A) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);			X		No se cuenta con un sistema de información donde se consolida la estructura documental
B) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y sus medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);			X		
C) la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación.			X		
	0	0	3		
7.5.3 control de la información documentada	0%				
7.5.3.1 la información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta norma internacional se debe controlar para asegurarse de que:					
A) esté disponible y adecuada para su uso, dónde y cuándo se necesite;			X		No se cuenta con un sistema de información donde se consolida la estructura documental
B) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).			X		
7.5.3.2 para el control de la información documentada, la organización debe tratar las siguientes actividades, según corresponda:			X		
A) distribución, acceso, recuperación y uso;			X		

B) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;			X		
C) control de cambios (por ejemplo, control de versión);			X		
D) conservación y disposición.			X		
La información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad se debe identificar según sea adecuado y controlar.			X		
La información documentada conservada como evidencia de la conformidad debe protegerse contra las modificaciones no intencionadas.			X		
	0	0	9		
8.operación	Completo	Parcial	Ninguno	Qué tiene?	Que nos falta
8.1 planificación y control operacional	13%				
La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la producción de productos y prestación de servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante:					
A) la determinación de los requisitos para los productos y servicios;		X		Ficha técnica de los requisitos del producto verdura a procesar (enviada por el cliente)	
B) el establecimiento de criterios para: 1) los procesos; 2) la aceptación de los productos y servicios;		X			
C) la determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad para los requisitos de los productos y servicios;			X		No se cuenta con los recursos

D) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;			X		necesarios para la conformidad de los productos y servicios.
E) la determinación y almacenaje de la información documentada en la medida necesaria: 1) para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado; 2) para demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos..			X		
El elemento de salida de esta planificación debe ser adecuado para las operaciones de la organización.			X		
La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, cuando sea necesario.			X		
La organización debe asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados (véase 8.4).			X		
	0	2	6		
8.2 requisitos para los productos y servicios					
8.2.1 comunicación con el cliente	0%			0%	
La comunicación con los clientes debe :					
A) proporcionar la información relativa a los productos y servicios;			X		No se cuenta con la información relativa a los productos.
B) la atención de las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios;			X		
C) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes;					
D) manipular o controlar las propiedades del cliente;			X		

E) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.			X		
	0	0	4		
8.2.2 determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios	0%				
Cuando determina los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la organización debe asegurarse de que:			X		No hay un seguimiento ante las quejas, reclamos, sugerencias por parte del cliente.
A) los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo: 1) cualquier requisito legal y reglamentario aplicable; 2) aquellos considerados necesarios por la organización;			X		
B) la organización puede cumplir las reclamaciones de los productos y servicios que ofrece.			X		
	0	0	3		
8.2.3 revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios	0%				
8.2.3.1 la organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.			X		No se cuenta con la documentación para llevar a cabo la revisión de los requisitos relacionados a los productos
La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:			X		
A) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma;			X		
B) los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido;			X		

C) los requisitos especificados por la organización;			X		No se cuenta con la documentación en cuanto a los requisitos especificados.
D) los requisitos legales y reglamentarios adicionales aplicables a los productos y servicios;			X		
E) las diferencias existentes entre los requisitos de contrato o pedido y los expresados previamente.			X		
La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.			X		
La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.			X		
8.2.3.2 la organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:					La empresa no cuenta con la información documentada para la conservación o control de los documentos y registros
A) sobre los resultados de la revisión;			X		
B) sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.			X		
8.2.4 cambios en los requisitos para los productos y servicios					
La organización debe asegurarse de que la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas correspondientes sean conscientes de los requisitos modificados, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios			X		
	0	0	12		
8.3 diseño y desarrollo de los productos y servicios	0%			0%	
8.3.1 generalidades					

La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior producción de productos y prestación de servicios.			x		
	0	0	0		
8.3.2 planificación del diseño y desarrollo	0%				No se cuenta con la planificación del diseño y desarrollo de productos
Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:					
A) la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;			x		
B) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;			x		
C) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;			x		
D) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;			x		
E) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;			x		
F) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas implicadas en el proceso de diseño y desarrollo;			x		
G) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;			x		
H) los requisitos para la posterior producción de productos y prestación de servicios;			x		
I) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;			x		
J) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del			x		

diseño y desarrollo.					
	0	0	0		
8.3.3 elementos de entrada para el diseño y desarrollo	0%				No se cuenta con los elementos de entrada diseño y desarrollo de productos
La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios que se van a diseñar y desarrollar. La organización debe considerar:			x		
A) los requisitos funcionales y de desempeño;			x		
B) la información proveniente de actividades de diseño y desarrollo previas similares;			x		
C) los requisitos legales y reglamentarios;			x		
D) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;			x		
E) las consecuencias potenciales del fracaso debido a la naturaleza de los productos y servicios;			x		
Los elementos de entrada deben ser adecuados para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades. Los conflictos entre elementos de entrada deben resolverse.			x		
Las entradas deben ser adecuadas para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades.			x		
Deben resolverse las entradas del diseño y desarrollo contradictorios.			x		
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.			x		
	0	0	0		
8.3.4 controles del diseño y desarrollo	0%				

La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:					No se cuenta con los controles del diseño y desarrollo de productos
A) los resultados a lograr están definidos;					
B) las revisiones se realizan para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo de cumplir los requisitos;			x		
C) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;			x		
D) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto;			x		
E) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;			x		
F) se conserva la información documentada de estas actividades.			x		
	0	0	0		
8.3.5 elementos de salida del diseño y desarrollo					No se cuenta con los elementos de salida del diseño y desarrollo de productos
La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo:	0%				
A) cumplen los requisitos de las entradas;			x		
B) son adecuados para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios;			x		
C) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea adecuado, y a los criterios de aceptación;			x		

D) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su uso seguro y correcto.			x		
	0	0	0		
8.3.6 cambios del diseño y desarrollo	0%				No se cuenta con la información de cambios del diseño y desarrollo de productos.
La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios o posteriormente, en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos. La organización debe conservar la información documentada sobre:			x		
A) los cambios del diseño y desarrollo;			x		
B) los resultados de las revisiones;			x		
C) la autorización de los cambios;			x		
D) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.			x		
	0	0	0		
8.4 control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	0%			0%	
8.4.1 generalidades					
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos.			X		No se cuenta con los controles en relación a los procesos, productos y
La organización debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:			X		

A) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización;			X		servicios suministrados externamente
B) los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización;			X		
C) un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.			X		
La organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos.			X		
La organización debe conservar la información documentada adecuada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.			X		
	0	0	7		
8.4.2 tipo y alcance del control de la provisión externa	0%				No se cuentan con el tipo y alcance de control para la provisión externa
La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes. La organización debe:			X		
A) asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad;			X		

B) definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes;			X		
C) tener en consideración: 1) el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; 2) la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo;			X		
D) determinar la verificación, u otras actividades, necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.			X		
	0	0	5		
8.4.3 información para los proveedores externos	0%				
La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo.			X		No se mostró de cómo se documenta la información para los proveedores externos
La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:					
A) los procesos, productos y servicios a proporcionar;			X		
B) la aprobación de: 1) productos y servicios; 2) métodos, procesos y equipo; 3) la liberación de productos y servicios;			X		
C) la competencia, incluyendo cualquier calificación de las personas requerida;			X		
D) las interacciones del proveedor externo con la organización;			X		

E) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por la organización;			X		
F) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretenden llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.			X		
	0	0	7		
8.5 producción y prestación del servicio					
8.5.1 control de la producción y de la prestación del servicio	0%			17%	No se evidencio bajo qué condiciones se controla la producción y de la prestación del servicio.
La organización debe implementar la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas.			X		
Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:					
A) la disponibilidad de información documentada que defina: 1) las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar; 2) los resultados a alcanzar;			X		
B) la disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuados;			X		
C) la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o las salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios;			X		
D) el uso de la infraestructura y el ambiente adecuados para la operación de los procesos;			X		
E) la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida;			X		

F) la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, donde el elemento de salida resultante no pueda verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;			X		
G) la implementación de acciones para prevenir los errores humanos;			X		
H) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.			X		
	0	0	9		
	50%				
8.5.2 identificación y trazabilidad					
La organización debe utilizar los medios adecuados para identificar las salidas cuando sea necesario para asegurar la conformidad de los productos y servicios.		X		Se tiene registro: notas de envío, entradas a la bodega, merma, control de caja del producto.	
La organización debe identificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio.		X			
La organización debe controlar la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y		X			
Se debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.		X			
	0	4	0		
8.5.3 propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	0%				

La organización debe cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma					
La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios.					
Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, la organización debe informar de esto al cliente o proveedor externo y					
Conservar la información documentada sobre lo que ha ocurrido..					
	0	0	0		
8.5.4 preservación	50%				
La organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.		X		Se cuenta con controles de salida de los productos	
	0	1	0		
8.5.5 actividades posteriores a la entrega	0%				
La organización debe cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.			x		No se cuenta con la información posteriores a la entrega asociados con los productos.
Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, la organización debe considerar:					
A) los requisitos legales y reglamentarios;			x		

B) las potenciales consecuencias no deseadas asociadas con sus productos y servicios;			x		
C) la naturaleza, el uso y la vida prevista de sus productos y servicios;			x		
D) los requisitos del cliente;			x		
E) retroalimentación del cliente;			x		
	0	0	0		
8.5.6 control de los cambios	0%				
La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad continua con los requisitos especificados.			x		No se cuenta con la información en relación a controlar los cambios para la producción o prestación del servicio.
La organización debe conservar información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión.			x		
	0	0	0		
8.6 liberación de los productos y servicios	0%				
La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.			x		No se cuenta con un plan que permita verificar las etapas adecuadas en función de los requisitos de los productos.
La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.			x		
La organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.			x		

La información documentada debe incluir: a) evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación; b) trazabilidad a las personas que han autorizado la liberación.			x		
	0	0	0		
8.7 control de las salidas no conformes	0%				
8.7.1 la organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencional.			x		No cuenta con la Información documentada en relaciona al control de la salida no conformes.
La organización debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios.			x		
La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:					No se cuenta con los registros del tratamiento de las salidas no conformes(corr ecciones)
A) corrección;			x		
B) separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de los productos y servicios;			x		
C) informar al cliente;			x		
D) obtener autorización para su aceptación bajo concesión.			x		
Debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando las salidas no conformes se corrigen.			x		
8.7.2 la organización debe mantener la información documentada que:					No se cuenta con la información documentada
a) describa la no conformidad;			x		
B) describa las acciones tomadas;			x		

C) describa las concesiones obtenidas;			x		en relación al tratamiento de las no conformidades (acciones correctivas)
D) identifique la autoridad que ha decidido la acción con respecto a la no conformidad.			x		
	0	0	0		
8.1 planificación y control operacional			x		No se cuentan con la información documentada para control operacional
8.2 determinación de los requisitos para los productos y servicios			x		
8.3 diseño y desarrollo de los productos y servicios			x		
8.4 control de los productos y servicios suministrados externamente			x		
8.5 producción y prestación del servicio			x		
8.6 liberación de los productos y servicios			x		
8.7 control de los elementos de salida del proceso, los productos y los servicios no conformes			x		
Promedio					
9 evaluación del desempeño	Completo	Parcial	Ninguno	Qué tiene?	Que nos falta
9.1 seguimiento, medición, análisis y evaluación	0%				
9.1.1 generalidades					
La organización debe determinar:					
A) a qué es necesario hacer seguimiento y qué es necesario medir;			X		Falta la implementar la documentación necesaria para evaluar el desempeño(seg uimiento,
B) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;			X		
C) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;			X		

D) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.			X		medición, análisis y evaluación)
La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.			X		
La organización debe mantener la información documentada como evidencia de los resultados.			X		
	0	0	6		
9.1.2 satisfacción del cliente	0%				
La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.			X		No se lleva a cabo con la métrica para evaluar la percepción de los clientes.
La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.			X		
	0	0	2		
9.1.3 análisis y evaluación	0%				
La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados originados por el seguimiento y la medición.		x		Se cuenta con los registros de los indicadores de desempeño de los proceso de negocio	
Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:		x			
A) la conformidad de los productos y servicios;		x			
B) el grado de satisfacción del cliente;		x			
C) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		x			
D) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;		x			
E) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;		x			
F) el desempeño de los proveedores externos;		x			
G) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión		x			

de la calidad.					
	0	0	8		
9.2 auditoría interna	0%				
9.2.1 la organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:			X		No se cuenta con la información documentada para el proceso de auditoría interna
A) cumple:					
1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad;			X		
2) los requisitos de esta norma internacional;			X		
B) está implementado y mantenido eficazmente.			X		
	0	0	4		
9.2.2 la organización debe:	0%				
A) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;			X		
B) para cada auditoría, definir los criterios de la auditoría y el alcance de cada auditoría;			X		
C) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;			X		
D) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente;			X		
E) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;			X		

F) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.			X		
	0	0	6		
9.3 revisión por la dirección 9.3.1. Generalidades	0%				Carece de la información documentada para la revisión por la dirección.
La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su idoneidad, adecuación, eficacia y alineación con la dirección estratégica de la organización continuas.			X		
9.3.2 entradas de la revisión por la dirección la revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:			X		
A) el estado de las acciones desde revisiones por la dirección previas;			X		
B) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;			X		
C) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:			X		
1) satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;			X		
2) el grado en que se han cumplido los objetivos de la calidad;			X		
3) desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;			X		
4) no conformidades y acciones correctivas;			X		
5) resultados de seguimiento y medición;			X		
6) resultados de las auditorías;			X		

7) el desempeño de los proveedores externos;			X		
D) la adecuación de los recursos;			X		
E) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);			X		
F) oportunidades de mejora.			X		
	0	0	15		
9.3.3 salidas de la revisión por la dirección	0%				
Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con:			X		
a) las oportunidades de mejora;			X		
B) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;			X		
C) las necesidades de recursos.			X		
La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.			X		
	0	0	4		
10. Mejora	Completo	Parcial	Ninguno	Qué tiene?	Que nos falta
10.1 generalidades	0%				
La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.			X		Se carece de la información para determinar y seleccionar las oportunidades de mejora y las estrategias necesarias para cumplir los requisitos del cliente y lograr
Estas deben incluir:					
A) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como tratar las necesidades y expectativas futuras;			X		
B) corregir, prevenir o reducir los efectos indeseados;			X		
C) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de			X		

gestión de la calidad.					aumentar la percepción del cliente.
	0	2	2		
10.2 no conformidad y acción correctiva					
10.2.1 cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:	0%				No se cuenta con la información documentada para el tratamiento de no conformidades y acciones correctivas
A) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable: 1) tomar acciones para controlarla y corregirla; 2) hacer frente a las consecuencias;			X		
B) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:			X		
1) la revisión y el análisis de la no conformidad;			X		
2) la determinación de las causas de la no conformidad;			X		
3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir;			X		
C) implementar cualquier acción necesaria;			X		
D) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;			X		
E) si es necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación;			X		
F) si es necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.			X		
Las acciones correctivas deben ser adecuadas a los efectos de las no conformidades encontradas.			X		
	0	0	10		
10.2.2 la organización debe conservar información	0%				

documentada, como evidencia de:					
A) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción posterior tomada;			X		
B) los resultados de cualquier acción correctiva.			X		
	0	0	2		
10.3 mejora continua	0%				No se cuenta con la información de los resultados del análisis y la evaluación y las salidas de la revisión por la dirección.
La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.			X		
La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben tratarse como parte de la mejora continua.			X		
	0	0	2		

Tabla 1: Cuestionario ISO 9001:2015