

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO.....3

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....14

1.1 OPORTUNIDAD.....15

1.2 ÁREA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO.....15

1.3 OBJETIVO GENERAL.....16

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....16

1.5 RESULTADOS TANGIBLES.....17

1.6 OTROS INTERESADOS.....17

1.7 METODOLOGÍA.....18

 1.7.1 Levantamiento de la Información Existente.....18

 1.7.2 Diagnóstico de la Situación Actual.....19

 1.7.3 Consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad.....19

 1.7.4 Propuestas de Mejora al Sistema de Gestión de la Calidad.....20

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....22

2.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....23

2.2 NORMA ISO 9000:2005: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD-
FUNDAMENTOS Y VOCABULARIO.....24

 2.2.1 Principios del Sistema de Gestión de la Calidad.....25

 2.2.2 Términos y Definiciones.....26

2.3 NORMA ISO 9001:2008: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD-REQUISITOS NORMATIVOS.....	32
2.3.1 ¿Qué es ISO 9001:2008?.....	32
2.3.2 Beneficios que aporta ISO 9001:2008.....	33
2.3.3 Requerimientos de ISO 9001:2008.....	33
CAPÍTULO 3: DEFINICIÓN DEL SISTEMA RELEVANTE PARA EL PROCESO.....	42
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	43
3.1.1 Historia.....	43
3.1.2 Estructura Organizacional.....	44
3.1.3 Productos.....	47
3.1.4 Proveedores.....	48
3.1.5 Productores.....	50
3.1.6 Calidad Productiva.....	52
3.1.7 Clientes.....	54
3.1.8 Infraestructura.....	55
3.1.9 Recursos Informáticos.....	58
3.2 PROCESO PRODUCTIVO A EVALUAR.....	58
3.2.1 Descripción de Etapas.....	59
3.3 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	60
3.3.1 Encuesta: Lista de Verificación al Sistema de Gestión de la Calidad actual de Comercial AMS Family S.A.....	60

3.3.2 Escala de Evaluación.....	61
3.3.3 Resultados Levantamiento de Información.....	62
3.3.4 Debilidades y fortalezas de Comercial AMS Family S.A.....	65
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE DOCUMENTACIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN.....	68
4.1 ESTRATEGIA Y POLÍTICA DE CALIDAD.....	69
4.2 PAUTA DE IMPLEMENTACIÓN PARA LA ALTA DIRECCIÓN.....	70
4.2.1 Partes interesadas para la alta dirección.....	71
4.2.2 Estrategia y política por escrito.....	72
4.2.3 Formulación de la estrategia.....	72
4.2.4 Política de la Calidad.....	77
4.2.5 Objetivos de la calidad.....	79
4.3 MAPA DE PROCESOS.....	80
4.4 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS.....	80
4.4.1 Procesos Estratégicos.....	80
4.4.2 Procesos Claves.....	81
4.4.3 Procesos de Apoyo.....	92
4.5 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	99
4.5.1 Propósitos y beneficios de documentar el SGC.....	100
4.5.2 Proceso de elaboración de la documentación del SGC.....	101

4.6 PROCEDIMIENTOS.....	103
4.6.1 Características de los procedimientos.....	103
4.6.2 Contenido de los procedimientos.....	103
4.6.3 Propuesta de formato para los procedimientos.....	105
4.6.4 Propuesta de procedimientos básicos en Comercial AMS Family S.A.....	107
4.7 INSTRUCCIONES DE TRABAJO.....	110
4.7.1 Contenido de las instrucciones de trabajo.....	110
4.7.2 Propuesta de formato para las instrucciones de trabajo.....	111
4.7.3 Propuestas de instrucciones de trabajo básicas para Comercial AMS Family S.A.....	111
4.8 REGISTROS.....	112
4.8.1 Criterios para identificar la necesidad de un registro.....	113
4.8.2 Propuestas de registros básicos para Comercial AMS Family S.A.....	114
4.9 INDICADORES DE GESTIÓN.....	117
4.9.1 Definición Indicadores de Gestión.....	117
4.9.2 Ventajas que tiene contar con indicadores de gestión.....	117
4.9.3 Metodología general para establecimiento de indicadores de gestión.....	118
4.9.4 Composición de los indicadores de gestión.....	122
4.9.5 Propuesta de indicadores de gestión para Comercial AMS Family S.A.....	122
4.9.6.- Propuesta de indicadores para el SGC de Comercial AMS Family S.A.....	126
CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE AUDITORÍA INTERNA.....	129
5.1 LA AUDITORIA INTERNA Y LA GESTIÓN.....	130

5.2 AUDITORÍA INTERNA Y GESTIÓN DE CALIDAD.....	130
5.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA PARA UN SGC.....	131
5.4 VOCABULARIO TÉCNICO.....	132
5.5 PRINCIPIOS DE AUDITORÍA.....	133
5.6 COMPETENCIA Y EVALUACIÓN DE LOS AUDITORES.....	134
5.6.1 Conocimientos y habilidades genéricas y específicas.....	135
5.6.2 Educación, experiencia laboral, formación como auditor y experiencia en auditorías.....	137
5.6.3 Atributos personales.....	138
5.6.4 Mantenimiento y mejora de la competencia: Desarrollo profesional continuo....	139
5.6.5 Evaluación del auditor.....	139
5.6.6 Proceso de evaluación.....	139
5.7 GESTIÓN DE UN PROGRAMA DE AUDITORÍA.....	141
5.7.1 Establecimiento de un programa de auditoría.....	143
5.7.2 Implementación del programa de auditoría.....	144
5.7.3 Seguimiento y medición del programa de auditoría.....	145
5.7.4 Actividades de auditoría.....	146
5.7.5 Inicio de la auditoría.....	147
5.7.6 Revisión de la documentación.....	148
5.7.7 Preparación de las actividades de auditoría in- situ.....	148
5.7.8 Realización de las actividades de la auditoría in- situ.....	149
5.7.9 Preparación, aprobación y distribución del informe de auditoría.....	153

5.7.10 Finalización de la auditoría.....	154
5.7.11 Realización de las actividades de seguimiento de una auditoría.....	154
5.8 PROPUESTA DE AUDITORÍA PARA COMERCIAL AMS FAMILY S.A.....	154
5.8.1 Síntesis del diagrama de flujo para gestión de auditoría.....	156
5.8.2 Propuesta de formato para informe de auditorías internas.....	156
CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE MANUAL DE LA CALIDAD.....	160
6.1 DEFINICIÓN DEL MANUAL DE LA CALIDAD.....	161
6.1.1 Formato del Manual de la Calidad.....	161
6.1.2 Contenido del Manual de la Calidad.....	161
6.1.3 Propuesta de manual de la calidad para Comercial AMS Family S.A.....	164
CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	192
7.1 CONCLUSIÓN GENERAL.....	193
7.2 CONCLUSIONES ESPECÍFICAS.....	193
7.3.- RECOMENDACIONES.....	199
BIBLIOGRAFÍA.....	202
ANEXOS.....	205
Anexo 1: Lista de Verificación al Sistema de Gestión de la Calidad en Comercial AMS Family S.A.....	206
Anexo 2: Personas entrevistadas y cargos respectivos.....	234
Anexo 3: Tabla maestra de documentos Comercial AMS Family S.A.....	236
Anexo 4: Efectos de factores claves del éxito (FCE).....	238

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Especies y variedades que se trabaja en Comercial AMS Family S.A.....	47
Tabla 2: Proveedores de Insumos.....	49
Tabla 3: Productor Comercial AMS Family S.A.....	50
Tabla 4: Productores Externos.....	51
Tabla 5: Descripción de certificaciones actuales de Comercial AMS Family S.A.....	52
Tabla 6: Clientes y mercados objetivos Comercial AMS Family S.A.....	54
Tabla 7: Recursos Informáticos.....	58
Tabla 8: Escala de evaluación para la encuesta.....	62
Tabla 9: Resultados levantamiento de información.....	62
Tabla 10: Debilidades y fortalezas de Comercial AMS Family S.A.....	65
Tabla 11: Parte interesada: necesidades y expectativas.....	71
Tabla 12: Propuestas de valores para Comercial AMS Family S.A.....	73
Tabla 13: Propuesta de objetivos por tipo para Comercial AMS Family S.A.....	77
Tabla 14: Ejemplos de objetivos de la calidad.....	80
Tabla 15: Condiciones manzana en atmósfera controlada.....	84
Tabla 16: Solución de cloro por variedad.....	85
Tabla 17: Cantidad de detergente según variedad.....	85
Tabla 18: Temperatura del agua según variedad.....	86
Tabla 19: Temperaturas promedio en túnel de secado.....	86
Tabla 20: Calidades de la manzana.....	88

Tabla 21: Contenido de los procedimientos.....	104
Tabla 22: Procedimientos obligatorios para Comercial AMS Family S.A.....	108
Tabla 23: Procedimientos recomendados para Comercial AMS Family S.A.....	109
Tabla 24: Código de las instrucciones de trabajo.....	111
Tabla 25: Propuesta de Instrucciones de trabajo.....	112
Tabla 26: Registros obligatorios para Comercial AMS Family S.A.....	114
Tabla 27: Registros propuestos para Comercial AMS Family S.A.....	116
Tabla 28: Propuesta de indicadores de gestión para Comercial AMS Family S.A.....	123
Tabla 29: Propuesta de indicadores de gestión para Comercial AMS Family S.A.....	127
Tabla 30: Actividades según conocimiento y habilidades.....	136
Tabla 31: Ejemplos de niveles de educación para el auditor y para el auditor líder.....	138
Tabla 32: Métodos de evaluación al auditor y al líder del equipo auditor.....	140
Tabla 32: Registros del programa de Auditoría.....	145
Tabla 34: Métodos y fuentes de información.....	151
Tabla 35: Clasificación de no conformidades.....	152

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Metodología de Solución.....	21
Figura 2: Sistema de Gestión de la Calidad.....	33
Figura 3: Estructura Organizacional Exportación Comercial AMS Family S.A.....	44
Figura 4: Estructura Organizacional Administración Comercial AMS Family S.A.....	45
Figura 5: Estructura Organizacional Planta Comercial AMS Family S.A.....	46
Figura 6: Plano General Comercial AMS Family S.A.....	57
Figura 7: Proceso de Manzana.....	60
Figura 8: Puntos estratégicos.....	70
Figura 9: Política y objetivos de la calidad.....	71
Figura 10: Redacción de misión.....	74
Figura 11: Propuesta de Mapa de Procesos para Comercial AMS Family S.A.....	98
Figura 12: Pirámide documental del SGC.....	99
Figura 13: Propuesta de formato para los procedimientos.....	107
Figura 14: Metodología para implementación de indicadores de gestión.....	118
Figura 15: Mapa de factores claves del éxito.....	119
Figura 16: Conveniencia que el valor del indicador aumente.....	121
Figura 17: Conveniencia que el valor del indicador disminuya.....	121
Figura 18: Competencias de auditores y líder de equipo auditor.....	135
Figura 19: Proceso para la gestión del programa de auditoría.....	142
Figura 20: Procedimientos del programa de auditoría.....	144
Figura 21: Actividades típicas de auditoría.....	146

Figura 22: Proceso de Recopilación de Información.....151

Figura 23: Diagrama de flujo con los pasos a seguir para realizar una auditoría.....155

Figura 24: Propuesta del informe de auditoría interna para Comercial AMS Family
S.A.....157