



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### TESIS DE GRADO

#### TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA Y EMPAQUE DE LA EMPRESA VERDILLANO CÍA. LTDA., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHÍ, EN EL PERÍODO COMPRENDIDO SEPTIEMBRE 2014 A FEBRERO 2015.”**

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

Autores:

Lara Román Jessica Paola  
Mena Tapia Gabriela Alexandra

Director:

Ing. Montenegro Cueva Efrén Gonzalo

Latacunga – Ecuador

Diciembre 2015

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA Y EMPAQUE DE LA EMPRESA VERDILLANO CÍA. LTDA., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHÍ, EN EL PERIODO COMPRENDIDO SEPTIEMBRE 2014 A FEBRERO 2015.”**, son de exclusividad responsabilidad de las autoras.

Latacunga, Diciembre del 2015

.....  
Lara Román Jessica Paola

050321207-8

.....  
Mena Tapia Gabriela Alexandra

050299340-5



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

**AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“AUDITORIA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA Y EMPAQUE DE LA EMPRESA VERDILLANO CIA. LTDA., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHÍ, EN EL PERÍODO COMPRENDIDO SEPTIEMBRE 2014 A FEBRERO 2015.”** de las Señoritas Lara Ramón Jessica Paola con C.I. 050321207-8 y Mena Tapia Gabriela Alexandra con CI. 050299340-5, postulantes de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes Científicos técnicos suficientes para ser sometidos al Tribunal de Validación que la Carrera y la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y aprobación.

Latacunga, Diciembre del 2015

El Director:

.....  
Ing. Montenegro Cueva Efrén Gonzalo

**DIRECTOR**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones, reglamentaciones emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría; por cuanto los postulantes: Lara Román Jessica Paola y Mena Tapia Gabriela Alexandra, con el tema de tesis **“AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA Y EMPAQUE DE LA EMPRESA VERDILLANO CIA. LTDA., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHÍ, EN EL PERÍODO COMPRENDIDO SEPTIEMBRE 2014 A FEBRERO 2015.”**, Han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidas al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Diciembre del 2015

Para constancia firman:

\_\_\_\_\_  
**Ing. Isabel Armas**  
**PRESIDENTE**

\_\_\_\_\_  
**Ing. Marlon Tinajero**  
**MIEMBRO**

\_\_\_\_\_  
**Dra. Catalina Rueda**  
**OPOSITOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres por el apoyo brindado para lograr cumplir con mis metas y objetivos propuestos.

A mis hermanos por su apoyo incondicional.

A mí cuñada por todo el apoyo brindado.

No existe palabras suficientes para agradecer la culminación de esta etapa en mi vida.

**PAOLA**

## **AGRADECIMIENTO**

Ha culminado una hermosa etapa de mi vida, este logro profesional lo dedico a Dios por ser mi fortaleza para seguir adelante.

A mis padres, por todo el sacrificio y esfuerzo que día a día me brindaron.

A mi hermano por estar en todos los momentos que más necesite.

A mis hijos por ser un pilar fundamental para seguir adelante.

**GABRIELA**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis dedico a mi Dios que me supo dar fuerza para seguir adelante.

A mis padres por su apoyo, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles.

A mis hermanos por estar siempre presentes acompañándome para poderme realizar.

Y a mi hijo Christopher por ser el pilar fundamental para seguir adelante.

**PAOLA**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo con mucho amor por guiarme siempre mis pasos y darme el don de la sabiduría.

A mis padres, a mi hermano y mis familiares que en el diario vivir me brindaron su apoyo incondicional.

A mis hijos Pamela, Daniel y Anthony, por ser mi fortaleza para seguir adelante.

A mí amado por su amor y comprensión.

Por ustedes y para ustedes.

**GABRIELA**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

**TEMA: “AUDITORIA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA Y EMPAQUE DE LA EMPRESA VERDILLANO CIA. LTDA., UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA, PARROQUIA TANICUCHÍ, EN EL PERIODO COMPRENDIDO SEPTIEMBRE 2014 A FEBRERO 2015.”**

**Autores:**

Lara Román Jessica Paola

Mena Tapia Gabriela Alexandra

## RESUMEN

El presente trabajo se desarrolló en la empresa Florícola VERDILLANO Cía. Ltda. De la Parroquia Tanicuchí del Cantón Latacunga, que se dedican a la producción, y comercialización de rosas de distintas variedades, dando prioridad a la exportación e importación a distintos destinos, siendo el tema de estudio una Auditoria de Gestión de Calidad en el Área de Post- cosecha y Empaque, que nos permitirá analizar y verificar el adecuado cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad en la recepción, clasificación, embonche, empaque y despacho de las rosas. A lo largo del primer capítulo se da a conocer de manera general los antecedentes, la base y la estructura de la organización a la cual se realizó la auditoría, de tal manera que sirva como un primer factor para la realización de la planificación de la auditoría. Durante el segundo capítulo se desarrolló el direccionamiento estratégico de la empresa, en base a ciertos factores como la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, principios y valores se pudo conocer el rumbo que desea tomar la organización, lo cual se convierte también en elementos de entrada para la realización de la auditoría. En el tercer capítulo se conoció el análisis situacional de la Florícola VERDILLANO Cía. Ltda. Inicialmente se desarrolló el análisis interno, que consta de la descripción de una serie de procedimientos para la verificación del Sistema de Gestión de Calidad que se auditaron a lo largo de la auditoría, con eso se pudo conocer el ambiente dentro de la organización. Finalmente la tesis concluye con el desarrollo de las conclusiones que se derivan de los objetivos planteados al momento de proponer este tema de tesis, se verificó que todos ellos se hayan cumplido y se emitieron recomendaciones sobre los mismos, siempre tomando en cuenta el brindar mejoras no solo al Sistema de Gestión de Calidad sino a la organización en sí



## TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

### Academic Unit of Administrative and Humanities Sciences

**THEME:** "AUDIT QUALITY MANAGEMENT FOR THE AREA OF POST - HARVEST AND PACKING COMPANY VERDILLANO CIA. LTD., Located in the province of Cotopaxi, Latacunga Canton , Tanicuchí PARISH IN THE PERIOD SEPTEMBER 2014 TO FEBRUARY 2015. "

#### **Authors:**

Jessica Paola Lara Román

Gabriela Alexandra Mena Tapia

#### **ABSTRACT**

This work was developed in the company Floriculture Co. VERDILLANO. Ltda. Tanicuchi Parish of Latacunga Canton, engaged in the production and marketing of roses of different varieties, giving priority to the export and import to different destinations, being the subject matter of an Audit Quality Management Area postharvest and Packaging, allowing us to analyze and verify proper compliance of the Quality Management System at the reception, classification, embonche, packing and shipping of roses. Throughout the first chapter discloses generally the background, the basis and structure of the organization to which the audit so as to serve as a primary factor for the realization of the planning of the audit. In the second chapter the strategic direction of the company was developed, based on factors such as the mission, vision, objectives, policies, strategies, principles and values could know the direction you want to take the organization, which also becomes Input to the conduct of the audit. In the third chapter the situational analysis Floriculture Co. VERDILLANO met. Ltda. Initially the internal analysis, which consists of a description of a set of procedures for verification of the Quality Management System to be audited throughout the audit took place, it was learned with the environment within the organization. Finally, the thesis concludes with the development of the conclusions derived from the objectives set when proposing this thesis topic, we found that all of them are fulfilled and recommendations they were issued, always taking into account the enhancements provide not only the Quality Management System but to the organization itself.

# ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁG.
TESIS DE GRADO	i
AUTORÍA	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	lv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	lx
ABSTRACT	x
ÍNDICE GENERAL	xi
INTRODUCCION	xvii

## CAPÍTULO I

	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	1
1.1	Antecedentes Investigativos	1
1.2	Categorías Fundamentales	2
1.3	MARCO TEÓRICO	2
1.3.1	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	2
1.3.2.	PROCESO ADMINISTRATIVO	3
1.3.2.1	Funciones de la Administración	4
1.3.3.1	Características de la calidad.	7
1.3. 4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	8
1.3.4.1	Requisitos Generales del Sistema de Gestión de la Calidad	9
1.3.4.2	Manual de calidad	10
1.3.4.3	Modelo de Gestión de la Calidad.	11
1.3.4.5	La Trilogía de la Calidad	12
1.3.4.6	Ciclo de la Calidad	13
1.3.4.8.	Beneficios de las Normas ISO	17
1.3.5	NORMAS ISO 9001-2008	17
1.3.5.1	Puntos ISO 9001-2008	18
1.3.5.2	Principios del Sistema de Gestión de la Calidad	24
1.3.5.3	ISO 19011	26
1.3.6	AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	27
1.3.6.1	Definiciones según las ISO 19011	28
1.3.6.2	Finalidad de la Auditoria de Gestión de la Calidad	30
1.3.6.3	Objetivos de la Auditoria de Gestión de la Calidad	31
1.3.6.4	Características de la Auditoria de Gestión de la Calidad	32
1.3.6.5	Ventajas de realizar una Auditoría de Gestión de la Calidad	32
1.3.6.6	Fases de la Auditoría de Gestión de Calidad	33

## **CAPÍTULO II**

2.1	Breve reseña histórica	35
2.1.2	Misión	36
2.1.3	Visión	36
2.1.4	Valores Corporativos	37
2.2	POLÍTICAS	37
2.2.1	Política Ambiental	37
2.2.2.	Política de Manejo Seguro de Basura	38
2.2.3	Política de Salud y Seguridad Industrial	39
2.3	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	40
2.4.	Matriz de Análisis FODA	41
2.5.1	Elementos de la Matriz FODA	41
2.5.	Cadena de Valor	43
2.5.1	Análisis de los Departamentos de la Cadena de Valor	44
2.5.1.1.	Actividades de Apoyo	44
2.6	Procesos del Departamento de Post- cosecha	48
2.6.1	Análisis del Departamento de Post-cosecha	49
2.6.1.1	Recepción de la Flor	49
2.6.1.2	Clasificación de la Flor	51
2.6.1.4	Control de Calidad de la Flor	58
2.6.1.5	Etiquetado de la Flor	61
2.7	Procesos del Departamento de Empaque	63
2.7.1	Análisis de los Procesos del Departamento de Empaque	63
2.7.1.1.	Ingreso de Ramos a Cuarto Frio	63
2.7.1.2.	Empaque de la Flor	64
2.7.1.3.	Control de Calidad dentro de Cuarto Frio	65
2.7.1.4.	Despacho de Flor	66
2.8.	Metodología de la Investigación	68
2.8.1	Técnicas de la Investigación	68
2.8.1.1	Entrevista	68
2.8.1.2	Encuesta	69
2.8.2	Instrumentos de la Investigación	69
2.8.2.1	Cuestionario	69
2.8.2.2	Población y muestra	70
2.9	Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa	71
2.9.1	Entrevista al Jefe de Calidad de la Empresa	73
2.10	Encuesta	75
2.11	Conclusiones	92
2.12	Recomendaciones	92

## **CAPÍTULO III**

3.1	INTRODUCCIÓN	93
3.2	ÍNDICE DE LA APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA	94
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	133
4.1	CONCLUSIONES	133

4.2	RECOMENDACIONES	134
5.	BIBLIOGRAFÍA	135
6.	ANEXOS	137

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1.1	Categorías Fundamentales	2
Gráfico N°. 1.2	Características de la Calidad	8
Gráfico N°. 1.3	Ciclo del Mejoramiento Continuo	14
Gráfico N°. 2.1	Organigrama Estructural de la Empresa	40
Gráfico N° 2.2	Cadena de Valor	43
Gráfico N° 2.3	Cadena de Valor de Post-cosecha	48
Gráfico N° 2.4	Flujograma Recepción de la Flor	51
Gráfico N° 2.5	Flujograma del Proceso Clasificación de la flor	54
Gráfico N° 2.6	Flujograma del Proceso Embonchaje de la flor	57
Gráfico N° 2.7	Flujograma del Proceso Control de Calidad de la flor	60
Gráfico N° 2.8	Flujograma del Proceso Etiquetado de la flor	62
Gráfico N° 2.9	Procesos del Departamento de Empaque	63
Gráfico N° 2.10	Diagrama de Flujo de los Procesos de Empaque	67
Gráfico N°. 2.11	Auditorías internas	75
Gráfico N°. 2.12	Políticas de Calidad	76
Gráfico N°. 2.13	Capacitaciones Oportunas	77
Gráfico N°. 17	Materiales adecuados	78
Gráfico N°. 2.15	Charlas de Motivación	79
Gráfico N°. 2.16	Nivel de Educación	80
Gráfico N°. 2.17	Manual de Calidad	81
Gráfico N°. 2.18	Desempeño de Funciones	82
Gráfico N°. 2.19	Bienestar de los Trabajadores	83
Gráfico N°. 2.20	Personal Operativo	84
Gráfico N°. 2.21	Informe de Actividades	85

Gráfico N° 2.22	Entrega de Pedidos	86
Gráfico N° 2.23	Obligaciones a Tiempo	87
Gráfico N° 2.24	Comunicación	88
Gráfico N° 2.25	Recepción de la flor	89
Gráfico N° 2.26	Empaque de la flor.	90
Gráfico N° 2.27	Comunicación de Información	91

## **ÍNDICE DE CUADRO**

Cuadro N° 1.1	Sistemas de Gestión de la Calidad	18
Cuadro N° 1.2	Responsabilidades de la Dirección	19
Cuadro N° 1.3	Gestión de los Recursos	21
Cuadro N° 1.4	Realización del Producto	21
Cuadro N° 1.5	Medición, Análisis y Mejora	23
Cuadro N° 1.6	Definiciones Según las ISO 19011	28
Cuadro N° 2.1	Análisis FODA.	42
Cuadro N° 2.2	Variedades de Rosas	47
Cuadro N° 2.3	Tabla de Tallos	52
Cuadro N° 2.4	Población Objetiva	70

## **ÍNDICE DE IMAGEN**

Imagen N° 2.1	Recepción de la Flor	50
Imagen N° 2.2	Clasificación de la Flor	53
Imagen N° 2.3	Embonchaje de la Flor	56
Imagen N° 2.4	Embonchaje de la Flor	56
Imagen N° 2.5	Embonchaje de la Flor	59
Imagen N° 2.6	Etiquetado de la Flor	61
Imagen N° 2.7	Etiquetado de la Flor	61
Imagen N° 2.8	Ingreso de Ramos a Cuarto Frio	64

Imagen N° 2.9	Empaque de la Flor	65
Imagen N° 2.10	Control de Calidad dentro de Cuarto Frio	65
Imagen N° 2.11	Despacho de Flor	66

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla N° 2.1	Auditorías Internas	75
Tabla N° 2.2	Políticas de Calidad	76
Tabla N° 2.3	Capacitaciones Oportunas	77
Tabla N° 2.4	Materiales adecuados	78
Tabla N° 2.5	Charlas de motivaciones	79
Tabla N° 2.6	Nivel de Educación	80
Tabla N° 2.7	Manual de calidad	81
Tabla N° 2.8	Desempeño de funciones	82
Tabla N° 2.9	Bienestar de los Trabajadores	83
Tabla N° 2.10	Personal Operativo	84
Tabla N° 2.11	Informe de actividades	85
Tabla N° 2.12	Entrega de pedidos	86
Tabla N° 2.13	Obligaciones a tiempo	87
Tabla N° 2.14	Comunicación	88
Tabla N° 2.15	Recepción de la flor	89
Tabla N° 2.16	Empaque de la flor	90
Tabla N° 2.17	Comunicación de Información	91

## INTRODUCCIÓN

Las flores ecuatorianas se encuentran entre las mejores del mundo por su calidad y belleza inigualables. La situación geográfica del país ha permitido contar con micro climas y una excelente luminosidad que proporcionan características únicas a las flores como son: tallos gruesos, largos y totalmente verticales, botones grandes y colores sumamente vivos, con mayor durabilidad.

En la actualidad el sector florícola está amenazada puesto que existe cada día mayor cantidad de ofertantes internacionales entre ellos se ubica el mercado colombiano como el de más rápida expansión y crecimiento y uno de los mayores competidores del Ecuador, puesto que la desventaja frente a Colombia son las políticas de subvención y desgravaciones fiscales a los exportadores a más de los créditos con tasas preferenciales y una estructura de costos más baja. Para muestra, están los costos asociados con el transporte aéreo y arancelario.

Frente a los competidores internacionales el Ecuador tiene que aprovechar sus ventajas comparativas como: Factores Climáticos, Ubicación Geográfica, Calidad de los suelos Ecuatorianos, tener un Sistema de Información que les ayude en la toma de decisiones como una ventaja competitiva frente a la competencia.

En vista de lo expuesto, Verdillano Cía. Ltda., empresa que se dedica a la producción de rosas, ha adoptado un sistema de gestión de calidad, es una manera de controlar las actividades de su negocio que están asociados con la calidad, por lo que requiere de una evaluación de su sistema que arrojen resultados que permitan mejorar el desempeño del trabajo y cumplir con sus objetivos.

La evaluación se realiza por medio de una auditoría de gestión de la calidad, y tiene como objetivo efectuar recomendaciones concretas en base a los hallazgos encontrados, mediante la aplicación de pruebas de auditoría.

En el desarrollo del primer capítulo se da a conocer de manera general los antecedentes, la base y la estructura de la organización a la cual se realizó la auditoría, de tal manera que sirva como un primer factor para la realización de la planificación de la auditoría.

El segundo capítulo se desarrolló el direccionamiento estratégico de la empresa, en base a ciertos factores como la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, principios y valores se pudo conocer el rumbo que desea tomar la organización, lo cual se convierte también en elementos de entrada para la realización de la auditoría.

En el tercer capítulo se conoció el análisis situacional de la Florícola VERDILLANO Cía. Ltda. Inicialmente se desarrolló el análisis interno, que consta de la descripción de una serie de procedimientos para la verificación del Sistema de Gestión de Calidad que se auditaron a lo largo de la auditoría, con eso se pudo conocer el ambiente dentro de la organización.

Finalmente la tesis concluye con el desarrollo de las conclusiones que se derivan de los objetivos planteados al momento de proponer este tema de tesis, se verificó que todos ellos se hayan cumplido y se emitieron recomendaciones sobre los mismos, siempre tomando en cuenta el brindar mejoras no solo al Sistema de Gestión de Calidad sino a la organización en sí.

# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 1.1 Antecedentes Investigativos

En la actualidad, la globalización ha generado que las empresas alrededor del mundo, se hallen en la necesidad de innovar sus procesos y mejorar la distribución de sus actividades, que a través de procesos óptimos, políticas claras y adecuados sistemas de operación, les permitan mejorar su eficiencia y eficacia a nivel organizativo y de producción.

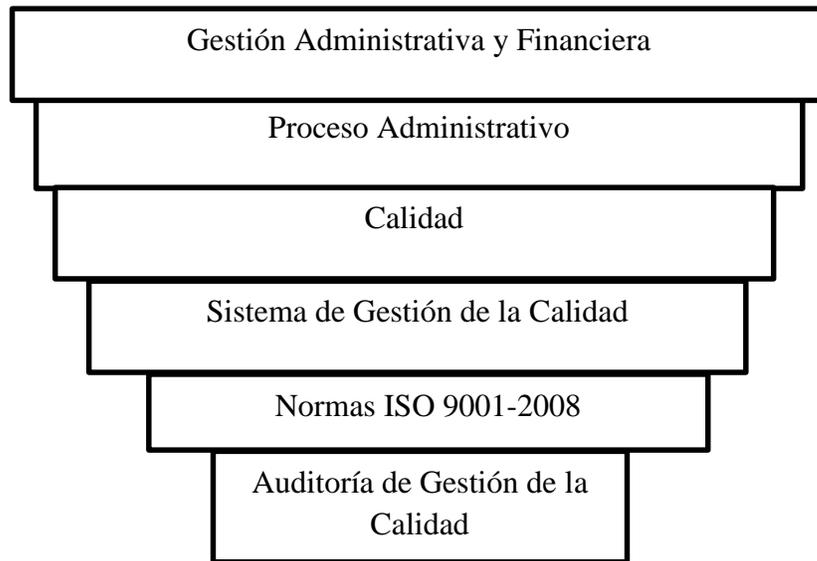
En el Ecuador, la situación no es diferente. El incremento de la competencia, hace que cada vez sea más difícil para una empresa, obtener una participación de mercado deseada y con ello generar una rentabilidad que permita a socios, accionistas y dueños, recuperar rápidamente sus inversiones y sentirse satisfechos con los resultados obtenidos. Esto obliga a las empresas a mejorar su productividad, a través de la adopción de sistemas de gestión de calidad, que sienten las bases para un óptimo manejo global de los recursos.

Al igual que otras industrias ecuatorianas, TIGRE ECUADOR S.A., requiere de una evaluación de su sistema de gestión de calidad, que arroje resultados que permitan mejorar el desempeño del trabajo, por lo que se propone realizar una **“Auditoría de Gestión de Calidad del proceso de recursos humanos de la empresa multinacional tigre ecuador S.A.”** Autor Cristina Vilema, Escuela Politécnica del Ecuador.

## 1.2 Categorías Fundamentales

Gráfico N.º 1.1

### Categorías Fundamentales



Fuente: Anteproyecto de Tesis  
Elaborado por: Las Investigadoras

## 1.3 MARCO TEÓRICO

### 1.3.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Según VAN, James (2002), manifiesta que la Gestión Financiera y Administrativa es “La adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente” (pág. 3).

Según IVANCEVICH, John (2005), la Gestión Financiera y Administrativa manifiesta que es “La función de las organizaciones que facilita el mejor

aprovechamiento de las personas (empleados) para alcanzar las metas de la compañías e individuos” (pág. 5).

Según las investigadoras la Gestión Financiera y Administrativa hace referencia que todas las organizaciones deben tener una administración de todos los recursos económicos, humanos, materiales de forma eficiente que esta posea para poder cumplir los objetivos a corto plazo o a largo plazo. La gestión Administrativa es un proceso sistemático para toda organización ya sea pública o privada para que todo ente tenga que emplearla para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos planteados.

### **1.3.1.1 Importancia**

- La Gestión Financiera y Administrativa se ve en que esta imparte efectividad a los esfuerzos humanos, ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas, se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad, el mejoramiento es su consigna constante.
  
- El éxito de un organismo social depende, directa e inmediata administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos con que ese organismo cuenta. La elevación de la productividad, tiene mayor importancia actualmente en el campo económico, social, y depende de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esa vida económica social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.

### **1.3.2. PROCESO ADMINISTRATIVO**

En el proceso administrativo se conocerá sobre la importancia que tiene dentro de una empresa ya que si no se llevan los pasos como son la planeación, organización,

dirección y control no funcionaría adecuadamente, también es fundamental tener una buena comunicación dentro de la empresa ya que si se siguen todos los pasos correctamente nos ayudara a la toma de decisiones.

Según STONER James A. (2010), relata que “El proceso de la administración es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean”. (Pág. 7)

Según FAYOL, (2009) afirma que la “Toma de Decisiones también hace parte de las funciones de la organización. Señaló cómo las funciones del administrador la prevención, organización, coordinación y control, que expresado en términos más actuales no es otra cosa que la planeación, organización, dirección y control”. (Pág. 64).

Según las investigadoras los procesos de la administración no solo se aplican a los negocios sino también a organizaciones políticas, religiosas, empresas técnicas, comerciales, financieras de seguridad y contables. Estas actividades provisionan, organizan, direccionan, coordinan y controlan y para que el proceso administrativo que se lleve a cabo sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc.

### **1.3.2.1 Funciones de la Administración**

El Proceso Administrativo está organizado de la siguiente manera:

#### **a) Planificación.**

La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar las metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?).

Según las investigadoras la planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos, tomando como un proceso principal de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales.

### **Planes estratégicos y operativos**

Son planes que tienen aplicación en toda la organización, que establecen planes generales de la empresa y buscan Posicionar a la organización en términos de su entorno son llamados planes estratégicos. Los planes que especifican los detalles de cómo serán logrados los planes generales se denominan planes operativos.

#### **b) Organización.**

Se expresa que la organización es un enfoque interdisciplinario consistiendo en dividir y relacionar el trabajo para alcanzar las metas fijadas: establecer la estructura de la organización, delinear las relaciones o líneas de enlace que faciliten la coordinación, crear las descripciones de cada puesto, indicando atribuciones, relaciones, responsabilidades y autoridad, y fijar requerimientos o cualidades requeridas del personal para cada puesto.

Según las investigadoras la organización es la estructura de actividades a desempeñar por un determinado grupo de personas, definidos por alguien que quiere garantizar la función de la gente en forma específica. La estructura organizacional se debe diseñar de tal manera que aclare quien tiene que hacer determinadas tareas y quien es el responsable de ciertos resultados, lo cual permite la eliminación de los obstáculos para el mal desempeño de las actividades, ya que un buen desempeño respalda el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### **c) Dirección.**

La dirección es un enfoque interdisciplinario que consiste en propiciar actuaciones de los subordinados dirigidas hacia el logro de los objetivos deseados: delegar autoridad y definir los resultados esperados motivar al personal para que realice la actividad deseada, coordinar esfuerzos, superar diferencias y conflictos, estimular la creatividad y la innovación facilitando el cambio.

Según las investigadoras la dirección se caracteriza como el proceso de influir sobre los trabajadores para lograr que contribuyan a las metas de la organización y de todo el grupo con eficiencia y eficacia.

### **d) Control.**

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El control consiste en garantizar el avance hacia los objetivos deseados, según el plan de determinar sistemas de información que proporcionan los datos críticos que se requieran, desarrollar estándares de actuación que indiquen las situaciones que existirán, medir los resultados y el grado de desviación aceptable de metas y normas, tomar medidas correctivas como el reajuste.

Según las investigadoras el control nos permite medir y corregir el desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos, ya que el control es la función de todo administrador desde el presidente hasta los supervisores.

### **1.3.3 CALIDAD**

La calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, de la empresa y de quienes trabajan y conforman la misma por lo cual trabaja de forma eficaz, eficiente para poder satisfacer el deseo y necesidades del consumidor. Dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los clientes, podremos decir si éste es bueno o malo, se sabrá si tiene o no calidad.

Según ÁLVAREZ, José M. (2009), manifiestan que “La calidad representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios”. (Pág. 5).

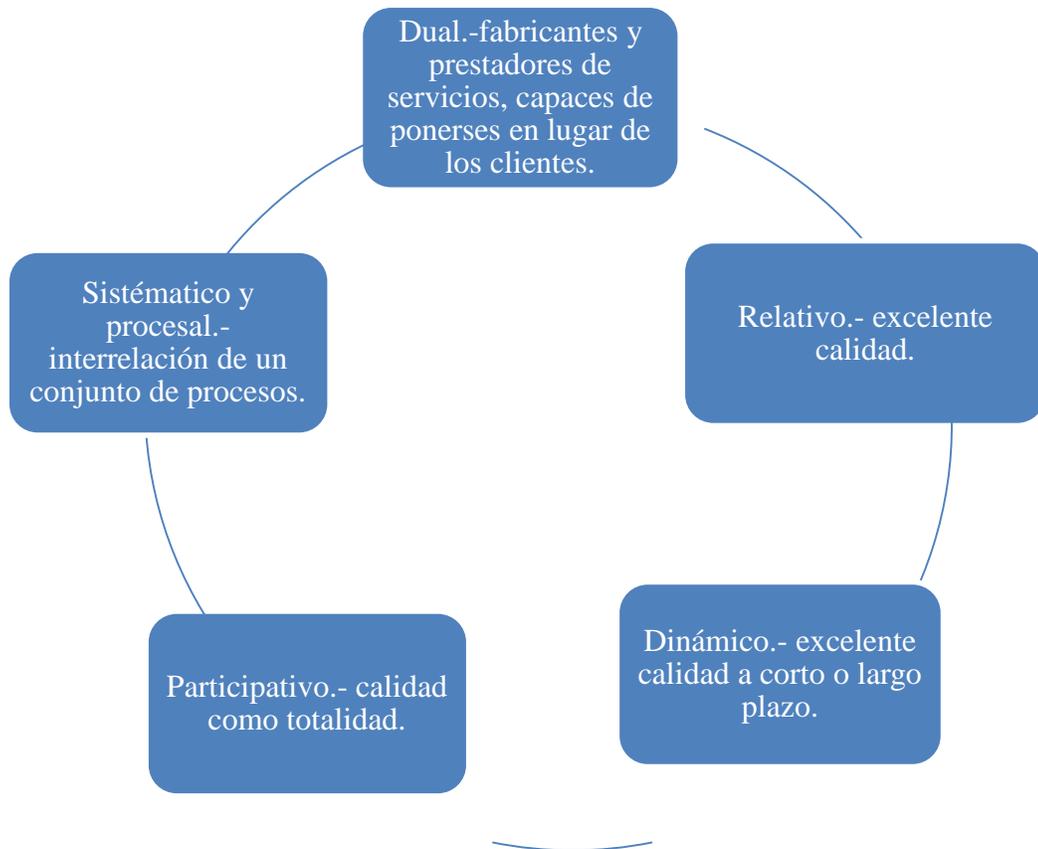
Según DEMING (2009) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos”. (Pág. 185).

Según las investigadoras la calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz y eficiente para poder satisfacer el deseo del consumidor. En ocasiones, no encontrará lo que está buscando, y por tanto se decidirá por otro producto de mayor o menor precio, sin embargo, cuando su nivel de preferencia se afine a una determinada marca, el cliente prefiere seguir buscando en otros establecimientos en vez de resolverse con un producto sustitutivo.

#### **1.3.3.1 Características de la calidad.**

Resulta más beneficioso y práctico tener conciencia de los diferentes caracteres de la calidad, los cuales son:

**Gráfico N°. 1.2**  
**Características de la Calidad**



**Fuente:** Moreno Pino Norma ISO 690  
**Elaborado por:** Las Investigadora

#### **1.3. 4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

Fue en la segunda mitad del siglo XX, cuando se dedicó una atención extraordinaria a la gestión de la calidad, por sus conceptos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento, particularmente a partir de los años 80's y hasta la actualidad, teniendo como referencia al llamado milagro industrial japonés del cual el mundo occidental apenas comienza a entender los factores de su éxito.

Según UDAONDO, Miguel (2011), enuncia que “La gestión de calidad es el conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la calidad; integrando al proceso de gestión, que alude a la dirección, gobierno y coordinación de actividades. De este modo, una posible definición de gestión de calidad sería que la dirección planifica a futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función de calidad con vistas a su mejora permanente”(Pág. 12).

Según Bureau, Veritas (2008), Manifiesta que “La gestión de calidad se basa en la mejora continua de todos los segmentos y recursos de la organización, la colaboración y participación de todos los trabajadores, directivos en las labores de realización, seguimiento, control de las actividades desarrolladas por las empresas” (Pág. 20).

Según las investigadoras Gestión de la Calidad, trata de diseñar cada día un mejor sistema de calidad de acuerdo a la realidad y características de la organización para el futuro de la misma donde de acuerdo a los resultados obtenidos mediante las pruebas realizadas, ayude a la administración a tomar decisiones acertadas en beneficio de la empresa.

#### **1.3.4.1 Requisitos Generales del Sistema de Gestión de la Calidad**

La gestión de la calidad se puede ver como la gestión de sistemas y de procesos, adecuadamente documentados. Será efectivo y eficaz cuando, una vez implantando y manteniendo a lo largo de un tiempo el sistema de gestión, tiene lugar mejora continua del desempeño de la organización.

Uno de los fines del Sistema de Gestión, y que la dirección debe tener en cuenta, es que deberá establecer una organización orientada al cliente a través de la definición de sistemas y procesos con fronteras claramente definidas, que sean susceptibles de ser gestionados y mejorados respecto a su eficacia y eficiencia.

La organización debe establecer, demostrar, programar y mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos generales del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001-2008:

1. Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
2. Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
3. Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
4. Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
5. Realizar el respectivo seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
6. Programar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

#### **1.3.4.2 Manual de calidad**

El Manual de Calidad es el conjunto de procedimientos documentados que describe todos y cada uno de los procesos de la organización, su secuencia de actuación, su interacción, y el alcance del sistema.

El Manual de Calidad según Bureau Veritas debe incluir lo siguiente:

- Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo detalles y justificaciones de cualquier exclusión.
- La política de la calidad de la organización.
- Las responsabilidades, poderes y relaciones entre las personas que dirigen, realizan, verifican o revisan cualquier actividad.
- Procedimientos documentados o referencia a los mismos.

- Descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Constancia de revisiones, actualizaciones y gestión del manual.

Según las investigadoras el Manual de Calidad, es una documentación imprescindible para las empresas, donde se encuentran los procedimientos que se debe seguir para el logro de un producto o servicio de calidad.

#### **1.3.4.3 Modelo de Gestión de la Calidad.**

El Modelo de Gestión de la Calidad son los resultados de la globalización de los mercados, es la exigencia de los clientes, quienes son más conocedores y complejos, ahora saben elegir con decisión. Por su parte, los gerentes reconocen que se pueden obtener ventajas competitivas sustanciales mediante un mejor servicio al cliente, especificar por lo que el mismo se ha convertido en un medio poderoso para diferenciar una empresa de sus competidores. Es por ello la importancia de implementar Modelos de Gestión de la Calidad (MGC) para que las empresas permanezcan en el mercado competitivo.

Según las investigadoras los Modelos de Gestión de la Calidad, su principal objetivo es que las empresas desarrollen sistemáticamente, productos, bienes y servicios de mejor calidad y cumplan con las necesidades y deseos de los clientes, así también una la misión de la empresa con el esfuerzo de cada área. Es decir un modelo de gestión de calidad con procesos y procedimientos ágiles y comprensibles para todos los involucrados, pasando por las etapas de diseño, materias primas, fabricación, distribución, entrega y satisfacción del cliente.

#### **1.3.4.4 Gestión de la Calidad de Procesos**

La gestión de calidad es el conglomerado de caminos mediante los cuales se consigue la calidad; incorporándolo al proceso de gestión, que alude a la dirección, gobierno y coordinación de actividades. De este modo, una posible definición de gestión de calidad sería que la dirección planifica a futuro, introduce los programas y controla los resultados de la función de calidad con vistas a su mejora permanente.

Según las investigadoras la Gestión de Calidad de Procesos, trata de diseñar el mejor sistema de calidad de acuerdo a la realidad y características de la organización para el futuro de la misma donde de acuerdo a los resultados obtenidos mediante los ensayos realizados, ayude a la administración a tomar decisiones acertadas en beneficio de la empresa.

#### **1.3.4.5 La Trilogía de la Calidad**

Para obtener calidad es necesario que todos participen desde el principio. Si únicamente se hicieran inspecciones de la calidad, solo estaríamos impidiendo que salieran productos defectuosos, pero no invitaríamos que se produjeran de efectos.

La trilogía de Juran sobre la Gestión de la Calidad, se basa en tres aspectos: planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad.

##### **a) Planificación de la calidad.**

Permitirá de forma estructurada planificar el tipo de un producto o servicio, captando los requerimientos de los clientes y transformándolos a lo largo de los procesos de diseño, desarrollo, fabricación y producción. La planificación explica los pasos a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios respecto a lo fijado

originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser requerido.

#### **b) Control de la Calidad.**

El control de calidad de los procesos y los productos se puede llevar a cabo por medio de técnicas estadísticas para observar su evolución eliminando o reduciendo las causas que originan la variabilidad de las características de calidad, con el fin de obtener procesos en estado de control, es decir ayudara a que la autoridad y el trabajo en equipo desarrollen una tendencia contemporánea hacia la administración participativa, aumentando la necesidad de delegar una autoridad para fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo.

#### **c) Mejora de la Calidad.**

Estudia las posibles causas, las posibles fallas y sus efectos potenciales, que analizados, a luz de la experiencia y otras fuentes de indagación, permitirán pronosticar y prevenir dichas fallas y defectos, así como problemas existentes en el diseño, producción y en los medios de producción de los productos y servicios.

#### **1.3.4.6 Ciclo de la Calidad**

El ciclo de la calidad es un pequeño grupo compuesto por personas voluntarias, que resuelve los problemas más operativos de la empresa. Todos sus componentes pertenecen a la misma área de trabajo y, habitualmente, es el propio grupo quien determina el problema que hay que resolver.

**Gráfico N° 1.3**

**Ciclo del Mejoramiento Continuo**



**Fuente:** Deming ISO 690  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

En el siglo xx, se popularizó el ciclo del mejoramiento continuo (Planificar, Hacer, Comprobar, Ajustar), inicialmente desarrollado por Shewhart, que es utilizado extensamente en los ámbitos de la gestión de la calidad. Esta herramienta ayuda a establecer en la organización una metodología de trabajo encaminada a la mejora continua.

### **a) Planificar**

Los objetivos son lo que desea lograr las empresas, los que facilitará alcanzar las metas de las mismas. Lo que hace necesario que la planificación y organización fijen qué debe hacerse y cómo.

Se refiere a las acciones de:

- Definir políticas.
- Definir objetivos y metas.
- Determinar recursos.

Las metas se ubican de acuerdo a las necesidades de los clientes. Cada necesidad o expectativa se define con un cuantificador numérico que permita medir y elaborar gráficas, de igual manera denominadas ítems de control, puesto que ayudan a verificar la marcha de los procesos.

### **b) Hacer.**

Se refiere a poner en práctica el cómo se planificó y organizó el logro de los objetivos. De éste hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que se está realizando, se va a esclarecer cuáles son los hechos reales. Esta información debe ser clara, práctica y actualizada al momento de su verificación. Se refiere a la acción de:

- Ejecutar
- Actuar.
- Desarrollar una tarea.

Esta etapa involucra un método de capacitación con el fin de cambiar actitudes y hábitos inadecuados por eso es importante elaborar un manual de capacitación, para el desarrollo de las actividades que consideran críticas.

### **c) Comprobar**

Finalizado el proceso productivo, debemos evaluar su eficacia y eficiencia realizando un seguimiento y un control con una serie de parámetros que son indicativos de su funcionamiento. Se trata de comprobar objetivamente los resultados obtenidos por la organización mediante el análisis de sus procesos, comparándolos con los resultados previamente definidos en los requisitos, en la política y en los objetivos de la organización, para verificar si se han producido las mejoras esperadas, averiguar las causas de las desviaciones o errores y plantear posibles mejoras.

### **d) Ajustar**

En función de los resultados obtenidos, y una vez analizados por la dirección, ésta marcará una serie de nuevas acciones correctoras para mejorar aquellos aspectos de los procesos en los que se han detectado debilidades o errores. En consecuencia, se tiene que “Actuar” para estandarizar las soluciones, mejorar la actividad global de la organización y la satisfacción del cliente.

Según las investigadoras mediante el ciclo de la calidad se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la empresa, por otro lado las empresas deben analizar los procesos utilizados, de tal manera que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. Asimismo, este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos que involucrándose en todos los procesos de la cadena productiva.

#### **1.3.4.7 Normas ISO**

**ISO**, es un órgano consultivo de la Organización de las Naciones Unidas; es una red de los institutos de normas nacionales de 157 países, sobre la base de un miembro por el país, con una Secretaría Central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema. ISO, está compuesta por 13 delegaciones gubernamentales y no gubernamentales subdivididos en una serie de subcomités encargados de desarrollar las guías que contribuirán al mejoramiento ambiental. Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que este es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país.

#### **1.3.4.8. Beneficios de las Normas ISO**

Al establecer los diferentes beneficios en una empresa se toma en cuenta su estructura, variabilidad y sobre todo la forma de calidad de cada uno, es decir se basan en una fuente muy importante como es la administración, el proceso productivo, con el fin de que tanto la empresa como el cliente satisfagan sus necesidades.

#### **1.3.5 NORMAS ISO 9001-2008**

Según HOYLE David (1994), expresa que “Las Normas ISO 9000 es una serie de estándares internacionales para sistemas de calidad que especifican las peticiones y requerimientos para el diseño y valoración de un sistema de gestión, con el propósito de asegurar que los proveedores proporcionen productos y servicios que satisfagan las necesidades del cliente o del mercado concreto determinados por el proveedor”.

(Pág. 25)

Según IVANCEVICH (1997), expresa que “La gestión implica dirigir y solucionar problemas en cada una de las partes de la organización, teniendo en cuenta que las acciones emprendidas en una parte de la organización afectan a las demás partes de la misma, mostrando con esto la interacción de cada una de las partes de la organización, es decir, el enfoque de procesos”.

Estas normas se basan en mejorar los procesos productivos lo cual ayudan a mejorar cada uno en cuanto al tiempo, productividad y mejorar el manejo de recursos que se emplean en la producción de los procesos, esta forma de optimización ayuda a mejorar para que la empresa más productiva y crezca en solvencia económica así como en reconocimiento y avances tanto en recursos como mano de obra.

### 1.3.5.1 Puntos ISO 9001-2008

Bureau Veritas manifiesta que la norma ISO 9001 define y aclara los requisitos que la organización debe cumplir de modo interno de forma que se satisfagan las necesidades y requisitos exigidos por los clientes.

## CUADRO N° 1.1

### Sistemas de Gestión de La Calidad

<b>Requisitos Generales</b>	<p>Implica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los distintos procesos.</li> <li>• Ordenarlos según su secuencia de actuación.</li> <li>• Establecer su interacción.</li> <li>• Asegurarse de la eficacia de las operaciones y de su control.</li> </ul>
---------------------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir y analizar los procesos para su mejora continua.</li> <li>• Alcanzar los resultados planificados.</li> </ul>
<b>Requisitos de la Documentación</b>	<p>Todo el Sistema de Gestión de la Calidad se define a través de documentos que pueden adoptar cualquier formato o medio, a través de <b>procedimientos</b> que deben estar implantados, documentados y adecuadamente controlados, y a través de <b>registros</b> que demuestran la correcta implantación de los procedimientos.</p>

Fuente: Bureau Veritas Formación ISO 9001:2008

Elaborado por: Las Investigadoras

## CUADRO N° 1.2

### Responsabilidades de la Dirección

<b>Compromiso de la Dirección</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La dirección tiene que estar completamente <b>implicada</b> en el sistema de gestión.</li> <li>• Debe <b>transmitir</b> a la organización la importancia que tiene el cliente.</li> <li>• Debe <b>asegurar</b> que se establecen los objetivos de la calidad.</li> <li>• Debe <b>establecer un sistema</b> que se pueda revisar y que tenga recursos suficientes.</li> </ul>
<b>Enfoque al Cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es fundamental que la organización conozca con precisión los requisitos del cliente.</li> <li>• Debe comunicarlos a los encargados de satisfacerlos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe planificar correctamente las especificaciones.</li> </ul>
<p><b>Política de la Calidad</b></p>	<p>Debe establecerse una política de calidad para la organización a través un documento en que la dirección se compromete a liderar la organización en el cumplimiento de unos objetivos que se concretan en el <b>cumplimiento de los requisitos</b> y en la <b>mejora continua de los procesos</b>.</p> <p>La organización debe establecer unos <b>objetivos medibles y coherentes</b> para cada función o nivel.</p>
<p><b>Planificación</b></p>	<p>Para definir los procesos se utilizan <b>planes o procedimientos de calidad</b>.</p> <p>Estos planes se establecen en trabajos que no sean repetitivos, cuando convenga resaltar los controles a realizar y como instrucciones de trabajo aplicables a varios procedimientos.</p>
<p><b>Revisión por la Dirección</b></p>	<p>La dirección debe revisar, a intervalos de tiempo previamente definidos, la política de la empresa, sus objetivos y el sistema de calidad, para ello utiliza información derivada de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclamaciones y sugerencias de los clientes.</li> <li>• Auditorías realizadas.</li> </ul> <p>Acciones preventivas o correctivas llevadas a cabo, etc.</p>

**Fuente:** Bureau Veritas Formación ISO 9001:2008

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**CUADRO N° 1.3**  
**Gestión de los recursos**

<b>Provisión de Recursos</b>	Se deben determinar los recursos necesarios para la gestión de la calidad y dotar a la organización de los necesarios para ello.
<b>Recursos Humanos</b>	Se debe asignar el personal adecuado y capacitado para los distintos procesos, al que se le proporcionará la formación precisa si es necesario.
<b>Infraestructura</b>	La organización debe disponer de instalaciones y servicios adecuados, disponer del servicio informático que precisen, etc.
<b>Ambiente de Trabajo</b>	Es precisar que los factores que componen el ambiente de trabajo sean favorables para la realización del producto.

**Fuente:** Bureau Veritas Formación ISO 9001:2008  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

**CUADRO N° 1.4**  
**Realización del producto**

<b>Planificación de la Realización del Producto</b>	La organización debe ser <b>desglosada en sus distintos procesos</b> , se debe estudiar cada proceso, mejorarlo y en caso oportuno, describirlo en un procedimiento. Todo el conjunto de procedimientos es lo que compone el sistema de calidad.
---	--

<p style="text-align: center;"><b>Procesos Relacionados con el Cliente</b></p>	<p>Es necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conocer los requisitos del cliente</b>, determinando los requisitos que no han sido especificados, los reglamentarios y legales y otros requisitos adicionales.</li> <li>• <b>Establecer una comunicación efectiva y permanente con los clientes</b> sobre la información de productos y servicios, sus reclamaciones y las encuestas de satisfacción.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Diseño y Desarrollo</b></p>	<p>Se debe establecer una coordinación adecuada en las actividades de diseño y asignar las responsabilidades. Asimismo, los diseños y desarrollos deben de ser revisados, verificados y validados.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Compras</b></p>	<p>Es necesario un sistema de evaluación y selección de los suministros, revisar los pedidos para comprobar que los requisitos y condiciones son los adecuados, establecer procedimientos de verificación para el suministrador.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Producción y Prestación del Servicio</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario que existan especificaciones de producto.</li> <li>• Procedimientos de operaciones.</li> <li>• Utilizar el equipo adecuado y mantenerlo en buenas condiciones.</li> <li>• Utilizar el equipo adecuado y mantenerlo en buenas condiciones.</li> <li>• Verificarlo con un equipo adecuado.</li> <li>• Realizar operaciones de control.</li> <li>• Identificar el estado de inspección de los productos.</li> </ul> <p>Realizar una buena expedición y entrega.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Control de los</b></p>	<p>Estos equipos son los que se utilizan para demostrar la</p>

<p><b>Dispositivos de Seguimiento y de Medición</b></p>	<p>conformidad de los productos y servicios, por lo que es imprescindible su <b>calibración y ajuste</b> en contraste con patrones. Deben tener una incertidumbre adecuada a las exigencias, deben estar identificados y se registrara su calibración.</p>
---	--

Fuente: Bureau Veritas Formación ISO 9001:2008

Elaborado por: Las Investigadoras

### CUADRO N° 1.5

#### Medición, analisis y mejora.

<p><b>Generalidades</b></p>	<p>La realización de estas actividades se utiliza para demostrar la conformidad de los productos y/o servicios, y para medir el funcionamiento del sistema de gestión de calidad, a través de la medida de satisfacción del cliente y de las auditorías internas.</p>
<p><b>Seguimiento y Medición</b></p>	<p>Se debe establecer métodos y medidas para obtener información sobre la satisfacción del cliente y como base para la mejora.</p> <p>Se deberán tomar medidas adecuadas de la organización para la mejora interna y se deben evaluar periódicamente la efectividad de las medidas puestas en marcha.</p>
<p><b>Control del Producto No Conforme</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe existir una identificación y un control de los productos no conformes.</li> <li>• Acciones para impedir el uso de los productos no conformes.</li> <li>• Registros de las no conformidades.</li> <li>• Si los productos son corregidos, deben ser verificados nuevamente.</li> </ul>
	<p>Deben de recopilarse datos de las fuentes pertinentes. A</p>

<b>Análisis de Datos</b>	continuación analizarlas para la mejora continua del sistema y la satisfacción del cliente.
<b>Mejora</b>	Con el fin de mejorar , se debe: Aplicar medidas correctivas a las no conformidades. Tomar medidas preventivas para eliminar las causas potenciales de no conformidades.

Fuente: Bureau Veritas Formación ISO 9001:2008

Elaborado por: Las Investigadoras

### **1.3.5.2 Principios del Sistema de Gestión de la Calidad**

Los principios de calidad proponen considerar y respetar la respectiva documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, con el fin de integrarlos en los requisitos referenciales aunque con diferente grado de exigencia, equivalentes a los valores sobre los que se sustenta la cultura de calidad.

#### **1. Organización Orientada a los Cliente**

La organización orientada a los cliente se basa en que las organizaciones están dirigidas a los clientes, por esta razón una de sus principales causa de éxito es entender sus necesidades y expectativas y al mismo tiempo satisfacer sus requerimientos.

#### **2. Liderazgo**

Se dice que el liderazgo es una transición a las nuevas ISO 9001-2008 y su implantación, el cual los altos ejecutivos tienen como función primordial el estimular a las personas para su máxima implicación y eficacia en el cumplimiento de la política, los objetivos y el entorno en el trabajo.

### **3. Participación del Personal.**

La participación del personal es la base fundamental de las organizaciones, el hecho de potenciar sus posibilidades al máximo implica conseguir niveles óptimos de eficacia.

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización, por lo tanto este principio se basa en comprender la importancia de su contribución y la función, de igual manera evaluando su propio desempeño comparado con metas y objetivos que requieran cada uno.

### **4. Enfoque a procesos.**

El enfoque orientado hacia los procesos, permite una rápida y sencilla identificación de los problemas. Así como la rápida resolución de los mismos, su capacidad para adaptarse al exigente y cambiante mercado.

### **5. Enfoque del Sistema hacia la Gestión.**

Este principio define y comprende en toda su extensión la aplicación de los procesos, así como las relaciones entre ellos y gestionarlos de forma eficiente y eficaz permite a las organizaciones conseguir niveles avanzados de excelencia empresarial.

### **6. Mejora continua.**

La mejora continua es el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de la organización, es decir incrementar la productividad tanto de maquinaria como del personal que trabaja para la empresa buscando de esta manera un beneficio en bien de toda la empresa.

## **7. Enfoque Basado en el Análisis de los Datos y la Información.**

Para tomar decisiones oportunas, es mejor guiarse en la frialdad y objetividad de los datos, más que intuiciones, deseos y esperanzas. Los datos, plantean varios problemas.

Las conclusiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información, es decir se utiliza de manera productiva la investigación obtenida de la medición y el seguimiento de los procesos, para reducir la incertidumbre de los directivos en la toma de decisiones.

## **8. El Beneficio Mutuo en la Relación con los Suministradores.**

Al comentar de este principio se da cuenta que el proveedor, sobrevive gracias al comercio que realiza con la organización. Y su supervivencia, depende de la misma. Ayudándose mutuamente y atendiendo los requerimientos de los consumidores. Se logra optimizar el beneficio mutuo de la relación y la eficacia de las dos partes.

### **1.3.5.3 ISO 19011**

Las Normas ISO 19011 son normas que se utilizará como apoyo para la correcta realización de las auditorías internas de los sistemas de gestión de la calidad y gestión ambiental según las normas ISO 9001 e ISO 14001.

La nueva norma ISO 19011 proporciona una guía para que las organizaciones y los auditores entiendan el enfoque de las auditorías de sistemas de gestión, elaboren y gestionen el programa de auditorías y busquen la mejora en el desempeño de los auditores a través del desarrollo de su competencia.

### 1.3.6 AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Norma ISO 19011, define al programa de auditoría como un conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico, en él se incluyen todas las actividades para planificar, organizar y llevar a cabo las auditorías.

Según Bureau Veritas 2008 define a la Auditoría de Calidad como “Auditorías realizadas sobre el cumplimiento de normas de calidad, es una actividad de análisis, recauda información, la evalúa para determinar posibles errores, estableciendo pautas para corregirlos”. (Pág. 209)

SANTILLA, Juan Ramón 2004, auditoria de gestión de calidad “Es el examen crítico y objetivo que evaluar lo adecuado y apropiado de los sistemas de control de gerencia, programas, actividades o segmentos operativos de una organización, identificando objetivos, políticas y procedimientos aun no definidos y criterios para la medición de los mismos, con la finalidad de informar sobre la utilización, de manera económica y eficiente de los recursos de la empresa para reducir costos y aumentar rentabilidad”. (pág., 17)

La Sociedad Americana para el Control de la Calidad, una Auditoría de Calidad exige un análisis objetivo sistemático y riguroso, que en general se refiere a alguno de los siguientes ámbitos:

- **Sistema de Calidad:** La auditoría se centra en la observación y análisis del sistema con el objetivo general de mejorar los sistemas, organizaciones y/o procedimientos de calidad existentes.
- **Procesos:** La auditoría se centra en la observación y análisis de procesos de cualquier naturaleza, con un grado de detalle proporcional a la importancia de los procesos para la empresa.

- **Productos:** La auditoría se realiza sobre muestras extraídas de los procesos de producción para detectar las desviaciones existentes en relación a las especificaciones de producto establecidas previamente.

Para las investigadoras la Auditoría de gestión de la Calidad es un examen que permite determinar si las actividades que efectúa la empresa cumplen con lo que indica en el Manual de Calidad, Procedimientos e Instructivos y sobre todo si estos son implementados eficazmente.

### 1.3.6.1 Definiciones según las ISO 19011

Según Bureau Veritas como definiciones de imprescindible conocimiento podemos destacar las siguientes, que se encuentran en las normas ISO 9000 e ISO 19011.

**CUADRO N° 1.6**  
**Definiciones según las ISO 19011**

<b>Acción Correctiva</b>	Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
<b>Acción Preventiva</b>	Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
<b>Auditado</b>	Organización que es auditada.
<b>Auditor</b>	Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.
<b>Calidad</b>	Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con las necesidades o expectativas establecidas.
<b>Conclusiones de la Auditoría</b>	Resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos

	los hallazgos de la auditoría.
<b>Conformidad</b>	Cumplimiento de un requisito.
<b>Criterios de la Auditoría</b>	Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.
<b>Defecto</b>	Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o específico.
<b>Equipo Auditor</b>	Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría, con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.
<b>Evidencia de la Auditoría</b>	Registro, declaraciones de hechos o cualquier otra información que sea pertinente para los criterios de auditoría que sea verificable.
<b>Experto Técnico</b>	Persona que aporta conocimientos o experiencia específicos al equipo auditor.
<b>Hallazgos de la Auditoría</b>	Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
<b>No Conformidad</b>	Incumplimiento de un requisito.
<b>Plan de Auditoría</b>	Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.
<b>Planificación de la Calidad</b>	Es la parte de la gestión de la calidad que se enfoca al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.
<b>Procedimientos</b>	Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
<b>Proceso</b>	Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
<b>Programa de</b>	Conjunto de una o más auditorías planificadas para un

<b>Auditoría</b>	periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
<b>Producto</b>	Resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.
<b>Registro</b>	Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
<b>Sistemas de Gestión</b>	Es el conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.
<b>Verificación</b>	Confirmación mediante evidencia objetiva del cumplimiento de los requisitos.

**Fuente:** Bureau Veritas Formación ISO 900, ISO 19011

**Elaborado por:** Las Investigadoras

### **1.3.6.2 Finalidad de la Auditoría de Gestión de la Calidad**

Las auditorías de calidad se realizan con la finalidad de determinar:

- La adecuación del sistema de gestión de calidad de una organización a una norma de referencia específica o estándar.
- La conformidad de las actuaciones del personal de una organización con referencia a los requisitos de su programa de calidad según lo definido en la documentación (manual de calidad, manual de procedimientos, especificaciones de compras, etc.).
- La eficacia de las distintas actividades que constituyen el sistema de la calidad de una organización, y de las medidas correctivas y/o preventivas adoptadas.

Hay que tener en cuenta, no obstante, que la filosofía de los sistemas de gestión de la calidad está basada en la prevención, más que la detección de problemas, y por ello debemos de mayor importancia a:

- ✓ Detectar pronto el problema
- ✓ Conocer la profundidad del problema
- ✓ Descubrir la causa del problema

Las auditorías de calidad proporcionan a la dirección de la empresa evidencias objetivas basadas en hechos. Esto permite a la dirección tomar decisiones basándose en hechos y no en hipótesis.

### **1.3.6.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión de la Calidad**

Entre los objetivos más importantes tenemos:

- Estudiar los documentos del sistema para determinar si se ajustan a las normas de referencia correspondiente.
- Evaluar la capacidad del sistema de gestión para asegurar el cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y contractuales.
- Establecer el nivel de cumplimiento de los procedimientos que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Verificar que todos los departamentos y niveles de la organización sigan los procedimientos y procesos establecidos.
- Comprobar que el cumplimiento de dichos procedimientos permita alcanzar los objetivos de calidad de la empresa.
- Proponer las acciones correctivas y de mejora necesarias para alcanzar el cumplimiento de los procedimientos y objetivos.
- Proponer las modificaciones de los procedimientos cuando se demuestre que no son los adecuados para el desarrollo de la empresa.
- prevenir la repetición de problemas.
- Identificar las áreas de mejora potencial del Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **1.3.6.4 Características de la Auditoría de Gestión de la Calidad**

Las características de la Auditoría de Gestión de la Calidad son las siguientes:

- Estadísticas
- Quejas
- Manual de Calidad
- Informes de Auditorías
- Procedimientos de Calidad
- Informes No Conformidades
- Registro
- Costes

Para la realización de la auditoría es imprescindible contar con personal preparado para llevar a cabo. En caso contrario, el resultado será contraproducente, ya que no alcanzarán los objetivos de evaluación deseados y el personal auditado sufrirá una importante desmotivación al ser juzgado por personas a las que no considera con nivel suficiente para ello.

#### **1.3.6.5 Ventajas de realizar una Auditoría de Gestión de la Calidad**

- ✓ Ayuda a verificar y evaluar las actividades relacionadas con la calidad en el seno de una organización, así como para la identificación y mejora de las áreas no conformes con el modelo exigido.
- ✓ Proporciona a la organización el poder ofrecer producto y/o servicio que satisfaga las necesidades de los clientes.
- ✓ Ser competitiva con respecto a otras empresas que ofrezcan el mismo producto y/o servicio.

- ✓ Poder ofrecer sus productos y/o servicios a nivel mundial y reconocido por su prestigio y buena calidad.
- ✓ Es una herramienta que contribuye al mejoramiento de la calidad dirigido al usuario que requiere de los productos y/o servicios.
- ✓ La empresa auditada mantiene al día sus actividades (procesos, producción, sistema).

### **1.3.6.6 Fases de la Auditoría de Gestión de la Calidad**

En la aplicación de auditoria de gestión de la calidad, tanto en entidades privadas como públicas se debe realizar las siguientes fases:

#### **Planificación de la Auditoría**

Previo a la realización de la auditoria, con el fin de facilitar y organizar las actuaciones a llevar a cabo, se debe clarificar, definir y planificar cada uno de los siguientes aspectos:

- ✓ Líder del Equipo Auditor
- ✓ Alcance, objetivos y criterios de auditoría.
- ✓ Viabilidad de la auditoría.
- ✓ Selección del equipo auditor.
- ✓ Establecimiento del contacto inicial con el auditado.

#### **Ejecución de la Auditoría**

Una vez concluida la reunión de apertura, y en compañía de un representante del auditado, el auditor deberá visitar todas y cada una de las áreas funcionales

establecidas en el plan de auditoría, para ello el auditor se podrá ayudar por medio de las listas de verificación.

Se debe considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Entrevistas con el personal del área a auditar.
- ✓ Inspecciones de las instalaciones, equipos, materiales, productos y servicios.
- ✓ Observación de los procesos, operaciones y actividades
- ✓ Consulta de la documentación
- ✓ Comunicar los resultados parciales.

### **Informe de auditoría**

Una vez finalizado la auditoría, el equipo auditor elaborará un informe en el que se presentarán las desviaciones obtenidas durante el desarrollo de la auditoría. Dicho informe será entregado al representante de la empresa, solicitando su conformidad mediante su firma en el mismo y se garantiza la confidencialidad del mismo.

### **Seguimiento de la Auditoría**

Las conclusiones de la auditoria pueden indicar la necesidad de realizar acciones correctivas, preventivas o de mejora, según sea el caso. Generalmente estas acciones son decididas y emprendidas por el auditado en un tiempo acordado por todas las partes interesadas, y no son consideradas como parte de la auditoría.

El seguimiento de la acción correctiva es necesario para asegurarse de que:

- ✓ Las deficiencias encontradas se han solucionado.
- ✓ Se ha eliminado las no conformidades.

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS SITUACIONAL

#### **2.1 Breve reseña histórica de la Empresa “Florícola Verdillano Cía. Ltda.”**

La Florícola Verdillano Cía. Ltda., fue creada en el año 1996, surge la idea de crear una nueva florícola, encaminada a la producción de rosas de excelente calidad para cubrir las necesidades del mercado internacional, comenzando con 2 hectáreas; hoy en día alcanzo 6.25 hectáreas con 13 personas por hectáreas dando un total de 23 a 28 personas por cada hectárea designada. Las fincas producen una amplia gama de variedades de rosas con tallos desde los 30 cm. hasta 110 cm. Gracias a la intensidad de su color, tamaño de botón, grosor de tallos y duración de la rosa en el florero, se han podido posicionar en el mercado internacional exitosamente.

En cuanto a tecnología se refiere cuenta con invernaderos todo-metálicos que son instalados con plásticos importados de la última tecnología, que ha sido cuidadosamente seleccionado de acuerdo a cada variedad, con el fin de obtener un mejor crecimiento de la flor. Los sistemas de irrigación y de fertilización son completamente automatizados, proporcionando hidratación y fertilización uniforme en cada una de las áreas de los invernaderos, además cuenta con su propia planta de purificación de agua, con el fin de obtener rosas con el agua más pura posible, factor que incide notablemente en el producto final, la Rosa.

La empresa cumple con todas las normas ecológicas aprobadas con asociaciones internacionales para las sustancias químicas que utiliza en el proceso productivo.

Todos los procedimientos de fumigación están basados en las normas estrictas de seguridad para salvaguardar tanto la salud de los trabajadores como del medio ambiente.

Las oficinas de venta y comercialización se encuentran ubicadas en la Parroquia Tanicuchí, lugar en el cual trabajan alrededor de 7 personas encargándose de los temas administrativos de la empresa como son contabilidad, ventas, adquisiciones, sistemas entre otros. En lo referente a las finca trabajan alrededor de 69 personas en; desempeñándose en áreas como son Producción, Post cosecha, Cultivó, Transporte entre otras.

### **2.1.2 Misión de la Empresa “Florícola Verdillano Cía. Ltda.”**

Es una organización que produce y comercializa rosas de exportación de alta calidad, para satisfacer permanentemente mercados exigentes. Para ello contamos con un equipo humano, pro activo y motivado, que busca obtener beneficios económicos para sus accionistas y colaboradores, respetando el entorno social y ambiental bajo los principios de Comercio Justo.

### **2.1.3 Visión de la Empresa “Florícola Verdillano Cía. Ltda.”**

Ser una organización sólida e integrada, que contará con un producto de excelente calidad, consolidado y posicionado en los mercados más exigentes, con un sistema de comercialización que optimizará márgenes de rentabilidad y establecerá relaciones de largo plazo con nuestros clientes, medio ambiente y personal bajo la filosofía de Comercio Justo.

Mantendrán un equipo de colaboradores idóneo, capacitado y comprometido que contará con los recursos adecuados para su gestión y una memoria institucional que nos permitirá un proceso de mejoramiento continuo con sistemas informáticos de última generación.

#### **2.1.4 Valores Corporativos de la Empresa “Florícola Verdillano Cía. Ltda.”**

- Honestidad
- Cooperación
- Respeto
- Lealtad
- Cumplimiento
- Superación
- Alegría

#### **2.1.5 Estrategias de la Empresa “Florícola Verdillano Cía. Ltda.”**

Encontrar, de manera participativa y en consenso, el direccionamiento sobre el cual, **VERDILLANO CIA. LTDA.**, debe dedicar toda su energía y esfuerzo para el próximo período de gestión.

Alinear y focalizar las actividades del equipo en todas sus áreas, confluyendo en una misma directriz.

Asumir como participantes, el rol de generadores del direccionamiento y su respectiva responsabilidad en la implementación y seguimiento.

## **2.2 POLÍTICAS DE LA EMPRESA**

### **2.2.1 Política Ambiental**

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y

capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política ambiental establece lo siguiente.

La empresa se compromete a respetar y proteger el medio ambiente y que éste sea parte de la gestión de la empresa.

***Evaluación del impacto, planificación y monitoreo.***- La empresa desarrolla planes destinados a mitigar los impactos medioambientales y a monitorear la implementación de esos métodos.

***Agroquímicos.***- La empresa se compromete a reducir continuamente los volúmenes y tipos de agroquímicos utilizados en la producción tanto como sea posible. Así mismo la no utilización de productos químicos restringidos por FLO (Comercio Justo).

***Residuos.***- En la empresa es compromiso reducir, reutilizar, reciclar y descomponer los residuos de materia orgánica de manera apropiada para los materiales en cuestión.

***Suelo y agua.***- Debe mantener y mejorar la fertilidad y la estructura del suelo. Los recursos hídricos deberán manejarse con los objetivos de conservación y no contaminación.

***Organismos Modificados Genéticamente (OMG).***- La empresa no utilizará OMGs ni en la producción ni en el procesamiento de productos.

### **2.2.2. Política de Manejo Seguro de Basura**

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de manejo seguro de basura establece lo siguiente.

La empresa se compromete a respetar y proteger el medio ambiente, con el propósito de volver utilizar o reciclar materiales que fueron desechados y que aún son aptos para elaborar otros productos o re fabricar los mismos.

Concienciar al personal sobre la manera cómo clasificar en los recipientes los desechos tanto orgánicos como frutas, residuos de alimentos, etc.; riesgos biológicos tales como desechos del dispensario médico (jeringuillas, hospitalarios infecciosos) y desechos ordinarios (papel, plástico, desechos de oficina, etc.).

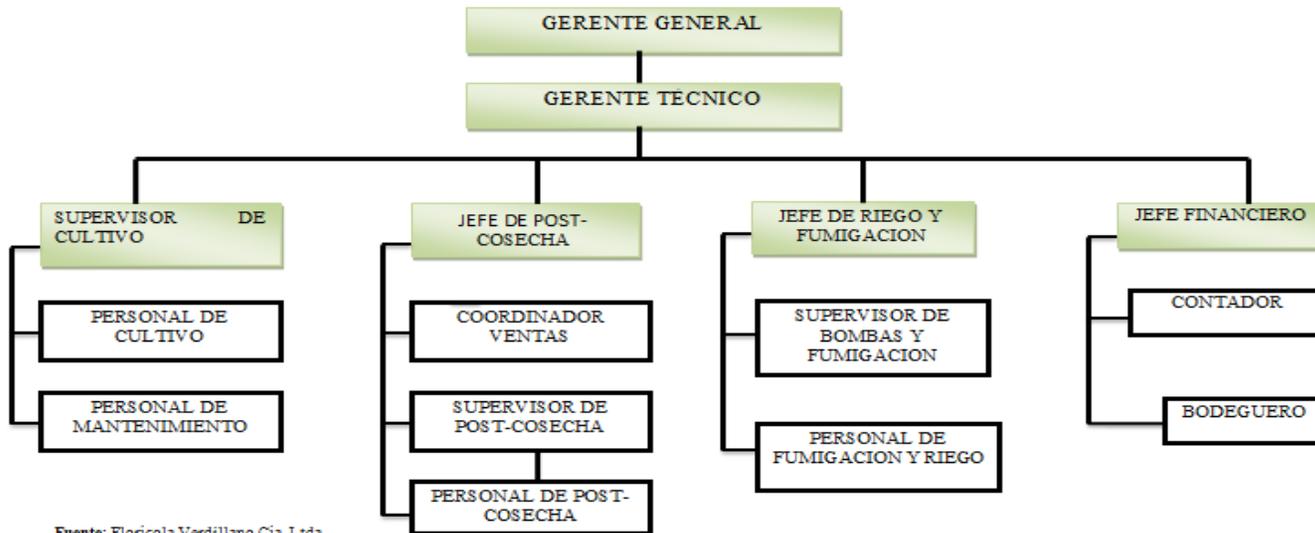
### **2.2.3 Política de Salud y Seguridad Industrial**

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano Cía. Ltda., con respecto a la política de salud y seguridad industrial establece lo siguiente.

En la empresa todas las actividades que realizamos, ponemos énfasis en la Seguridad y Salud de nuestros trabajadores de finca y administrativos, a través de la identificación, el control y la prevención de los riesgos que resulta fundamental en el trabajo diario; la calidad obtenida es el reflejo de la optimización del recurso humano y material, mediante el trabajo seguro, la capacitación, el entrenamiento adecuado y la motivación.

GRÁFICO N° 2.1

2.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA. LTDA.



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

## **2.4. Matriz de Análisis FODA**

La matriz FODA es utilizada para mostrar con claridad cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de la verdadera situación de la empresa.

### **2.5.1. Elementos de la Matriz FODA**

#### **➤ Oportunidades**

Las oportunidades son aquellos factores, positivos que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

#### **➤ Amenazas**

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

#### **➤ Fortalezas**

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

#### **➤ Debilidades**

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del

servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

## CUADRO N° 2.1

### Análisis FODA

 <p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajan con sellos Socio Ambiental como el Fair Trade y el Rain Forest.</li> <li>➤ Aplican normas de calidad ISO 9001-2008 y temas concernientes a calidad y mejoramiento de procesos.</li> <li>➤ Infraestructura adecuada del invernadero para el cultivo y producción de rosa.</li> <li>➤ Experiencia en producción de rosas por más de 16 años.</li> <li>➤ La vida del producto es de larga duración.</li> <li>➤ Ubicada en un área geográfica favorable de la provincia de Cotopaxi (área rural) para el cultivo del clavel y rosas.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aprovechar la imagen del Ecuador como uno de los principales exportadores de flores.</li> <li>➤ Existe mano de obra en el área rural accesible a la microempresa.</li> <li>➤ Un alto nivel de posicionamiento dentro del mercado nacional e internacional.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de maquinaria y equipo para el cultivo de la rosa.</li> <li>➤ Falta de difusión en el mercado florícola para dar a conocer los tipos de rosas que se producen en la microempresa.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El surgimiento de empresas florícolas con elevada producción de rosas en la zona.</li> <li>➤ El incremento de impuestos arancelarios a la exportación de rosas.</li> </ul>

- Proveedores con precios de productos inestables.
- Personal no capacitado adecuadamente.
- No hay verdadera cultura de Calidad.

- Se enfrenta a los constantes cambios económicos del mercado mundial.
- Mayor número de florícolas en el país, con innovaciones sorprendentes buscando liderar el mercado.

**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Las Investigadoras

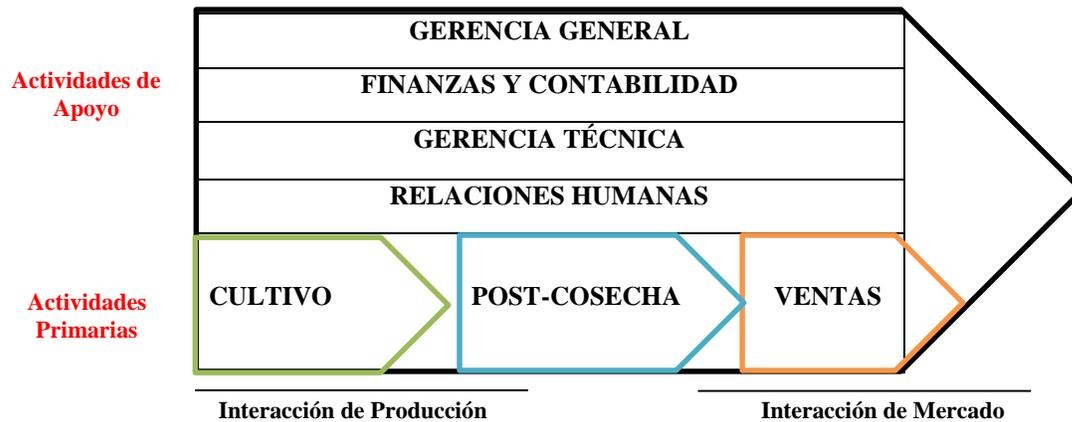
## 2.5. Cadena de Valor

En un mundo globalizado y cada vez más competidor, la eficacia de la cadena de valor funciona como un medio que consiente: disminuir costos, lograr la eficiencia de los recursos disponibles, así como establecer esquemas logísticos, operativos y estratégicos que ayudan a las economías de los países a adquirir fuertes ventajas competitivas. La cadena de valor describe cómo se desarrollan las actividades de una empresa, está compuesta por distintas etapas que forman un proceso económico: comienza con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada etapa de producción, se agrega valor, es decir, la cantidad que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto o servicio.

Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. En base a la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico; se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio.

## GRÁFICO N° 2.2

### Cadena de Valor



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

### 2.5.1. Análisis de los Departamentos de la Cadena de Valor

#### 2.5.1.1. Actividades de Apoyo

##### Gerente General

El gerente general es responsable de la definición de medios estratégicos de la florícola, es decir, de la determinación de sus objetivos y los medios necesarios para poder alcanzarlos. Las principales funciones que realiza son:

- Evaluar las actividades que realizan en cada departamento
- Planificar y dirigir las actividades que se desarrollan en la florícola.
- Solucionar los inconvenientes y problemas que se pueden presentar.

## **Finanzas y Contabilidad**

Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente. El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.

## **Contabilidad**

El departamento de contabilidad es el encargado de llevar adecuadamente el proceso contable de la florícola y de proporcionar una información financiera confiable. Entre sus principales funciones tenemos: - Verificar las transacciones en base a la documentación de respaldo. - Registrar y controlar cada una de las operaciones realizadas por la empresa. - Tener una información contable actualizada. - Realizar estados financieros - Contabilizar y realizar el pago de sueldos y salarios. - Llevar el control de pago de impuestos.

## **Gerencia Técnico**

El trabajo del Gerente Técnico, se relaciona con las actividades administrativas de planificación, organización, dirección y control de los recursos a su cargo como: personal, equipo y materiales, para satisfacer los requerimientos técnicos, de costo y de tiempo que permitan finalizar con éxito las actividades que estén bajo su responsabilidad.

## **Recursos Humanos**

El objeto del Departamento de Recursos Humanos es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la

empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

### **2.5.1.2. Actividades Primarias**

#### **Cultivo**

Es donde se prepara el suelo, construyendo camas, donde son sembradas las plantas mientras crecen, se las previene de enfermedades por lo que debe pasar por un tratamiento fitosanitario, posteriormente luego de un tiempo estimado pasan por un proceso de selección del tipo de flor según las variedades a utilizar, para ser cortadas pasan por una serie de actividades como:

- 1. Limpieza general del cultivo.-** Consiste en eliminar el material muerto, enfermo y sobrante y escobillando todo el área de cultivo por la erradicación de la hierba.
- 2. Desbotones.-** Esto se hace con el fin de que la planta brote un mayor número de yemas, para que los tallos se engrosen.
- 3. Podas.-** Se deben podar los tallos enfermos o muy delgados, esto ayuda que la planta crezca coposa, cuando se realiza una poda se debe sellar el tallo cortado para evitar el rebrote.
- 4. Fertilización y Fumigación.-** En esta etapa se elabora el programa de fertilización, se realiza análisis al suelo y follaje, para conocer el estado nutricional del suelo con respecto a los requerimientos de la flor, con esto se determina diferentes aplicaciones de fórmulas de fertilizantes para suplir las necesidades nutricionales de cultivo en forma específica.

5. **Cosecha.**- Es el proceso de corte y recolección manual de botones, la cantidad cosechada depende de la variedad de la planta sembrada, de los factores
6. climáticos, de los mercados de destinos, de la época de festividad, etc.

**CUADRO N° 2.2**  
**Variedades de Rosas**



<b>Akito</b>	<b>Cherry O</b>	<b>Forever Young</b>
<b>Amsterdan</b>	CrazyOne	Freedom
<b>Anastacia</b>	Cumbia	Frendship
<b>Black Bacc</b>	Dejavu	Fresa salvaje
<b>Blush</b>	Flash Back	Green Tea
<b>Cabared</b>	Florida	High & Magic
<b>Iguana</b>	Panamá	Rosita Vendela
<b>Kerito</b>	Polar Star	Sexi Red
<b>Konfetti</b>	Raphaella	Shocking Ver
<b>Limbo</b>	Raval	Silverstone
<b>Malibu</b>	Red Sensation	Star 2000
<b>Movie Star</b>	Red Unique	Sweet Akito
<b>Tabasco</b>	Vendela	Versilia

**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Post-cosecha.**

Las flores que llegan de cultivo se receptan en la post.-cosecha y se procede a clasificar en base al tamaño de la flor, la longitud, grosor de los tallos, los mismos

que son embonchados posteriormente pasan a cuarto frío para ser empacados para ser enviados a sus diferentes destinos según el cliente.

## **Ventas**

El departamento de ventas es el que se encarga de la distribución y venta de los productos y dar seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento de sus clientes según sus requerimientos.

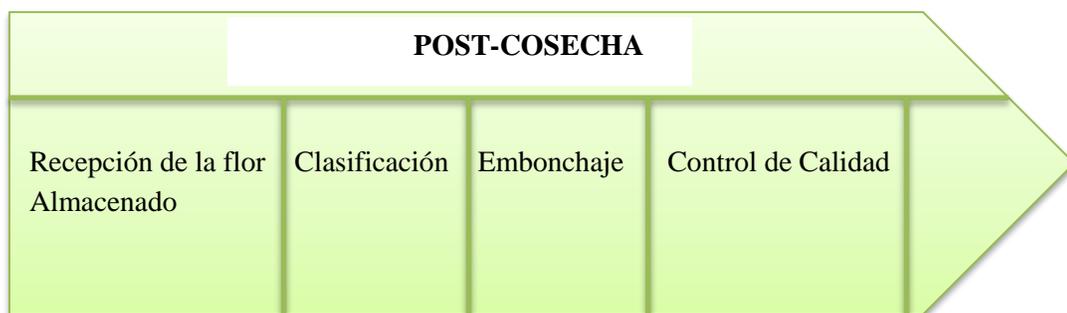
### **2.6 Procesos del Departamento de Post- cosecha.**

Este departamento tiene objetivo asegurar que se cumplan con los requisitos y especificaciones de los clientes y sean despachados de acuerdo a las sugerencias definidas a través de la oficina de comercialización.

Dentro del Departamento de Post-cosecha se sigue los siguientes procesos:

#### **GRÁFICO N° 2.3**

##### **Cadena de Valor de Post-cosecha**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Las Investigadoras

### **2.6.1 Análisis del Departamento de Post-cosecha**

El Departamento de Post-cosecha es el encargado de la recepción de la flor para posteriormente realizar los diferentes procesos de transformación de la flor para finalmente empacar y almacenar a esta para que pueda ser exportada, y ofertada a los diferentes destinos.

Lo que pretende este departamento es realizar una buena gestión de post-cosecha el cual permitirá no sólo minimizar las pérdidas, sino también valorar mejor los productos agrícolas (flores) comercializados, en cada etapa del proceso de comercialización, una buena preparación permite conservar la calidad del producto. Una buena presentación lo hace más atractivo para el consumidor, que estará entonces dispuesto a pagar un precio más alto si el producto que le proponen es de buena calidad y fácil de usar.

Sin dejar atrás la buena relación laboral que se maneja entre jefes y trabajadores dentro de este departamento lo cual influye para que se pueda realizar una producción más eficiente y de esta manera poder cumplir con los objetivos de la empresa.

#### **2.6.1.1 Recepción de la Flor.**

Este proceso es el primero que realiza el Departamento de Post-cosecha es el mismo que permite controlar toda la producción que viene de los diferentes bloques para que de esta forma pueda ser procesada.

Al llegar al área de Recepción de Post-cosecha el cochero indicará a la persona de recepción el total de mallas entregadas y las colocará en el lugar que se destine en Recepción para cada viaje. Adicional se debe anotar la hora en la que el cochero entrega cada viaje para poder controlar el tiempo entre viaje y viaje para evitar así que la flor no pase demasiado tiempo en el cultivo.

En recepción se debe realizar una revisión aleatoria del estado en el que la flor ingresa y si encuentra alguna novedad en la calidad de la malla debe informar inmediatamente al Supervisor del área de la que procede la flor y anotar en un registro el nombre de la persona que cortó la malla y la novedad que encontró para que se realicen las correcciones del caso y se tenga la estadística de las faltas cometidas.

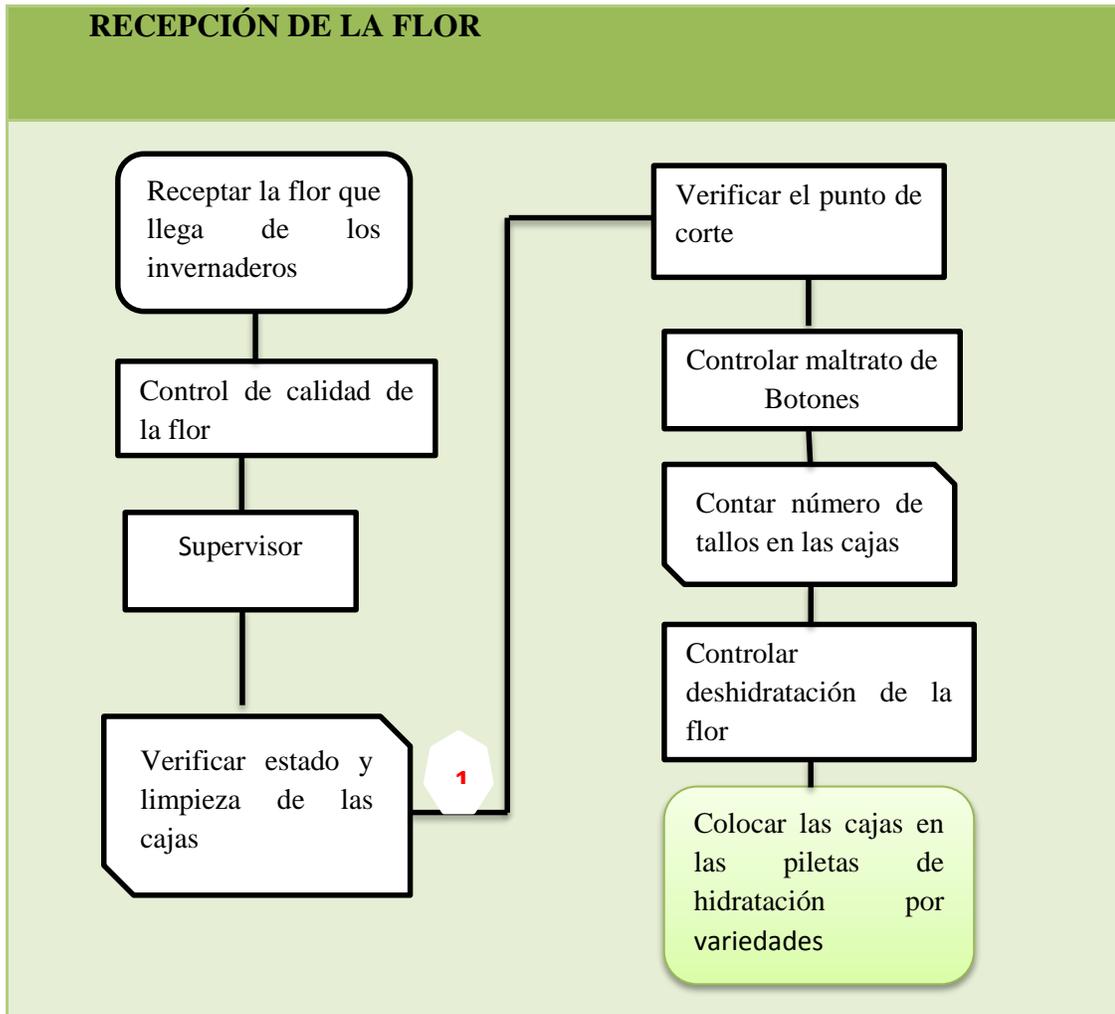
**IMAGEN N° 2.1**  
**Recepción de la Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

## GRÁFICO N° 2.4

### Flujograma del Proceso de Recepción de la Flor



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Las Investigadoras

#### 2.6.1.2 Clasificación de la Flor.

Luego de la recepción de la flor mediante el proceso de clasificación de la flor, la clasificadora procesa tallo a tallo primero observando el punto de apertura de la flor, una vez determinado el punto de apertura, define si se debe despetalar de acuerdo a la

presencia o no de pétalos negros o maltratados, si es el caso únicamente se retiran los 2 pétalos guardas, y se define como flor nacional o flor de exportación.

### **Requerimientos de flor para la exportación:**

Para determinar si una flor es exportable, hay que tener en cuenta los siguientes parámetros:

#### **- Botón**

Los pétalos deben estar en buen estado, si hay daño mecánico fuerte en el centro de la flor es considerada nacional. Si hay pétalos rasgados o se ve enfermedad o plaga en los pétalos es también nacional. En este instante la clasificadora debe avisar a su supervisor de cualquier anomalía que encuentre en la flor especialmente si se está bajando mucha flor de una variedad a nacional.

El tamaño de botón también debe ser el adecuado. Para determinar el tamaño adecuado de botón por grado se definen los siguientes grupos y tolerancias mínimas:

### **CUADRO N° 2.3**

#### **Tabla de Tallos**

TAMAÑO DE BOTÓN	GRADO 80/120 CM	GRADO 60/70 CM	GRADO 40/50 CM
GRANDE	6.5	6	5.5
MEDIANO	6	5.5	5
PEQUEÑO	5.5	5	4.5

**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Las Investigadoras

- **Tallo**

El tallo tiene que ser recto y firme, debe sostener la flor y para determinar si un tallo sostiene su flor se le realiza la prueba de “resistencia a la deflexión” Para hacer esta prueba hay que sostener el tallo a +/- 2 cm de la base, en forma horizontal, si la inclinación es menos a 15° el tallo pasa la prueba.

- **Follaje**

El follaje debe estar sano, sin enfermedades o plagas.

En el caso que el follaje presente plagas o enfermedades de debe maquillar retirando los foliolos sin que el retirado de los mismos afecte el valor decorativo del tallo. Si la enfermedad se encuentra por el haz de las hojas y maquillando foliolos queda muy escaso de follaje el tallo, no pasa a exportación.

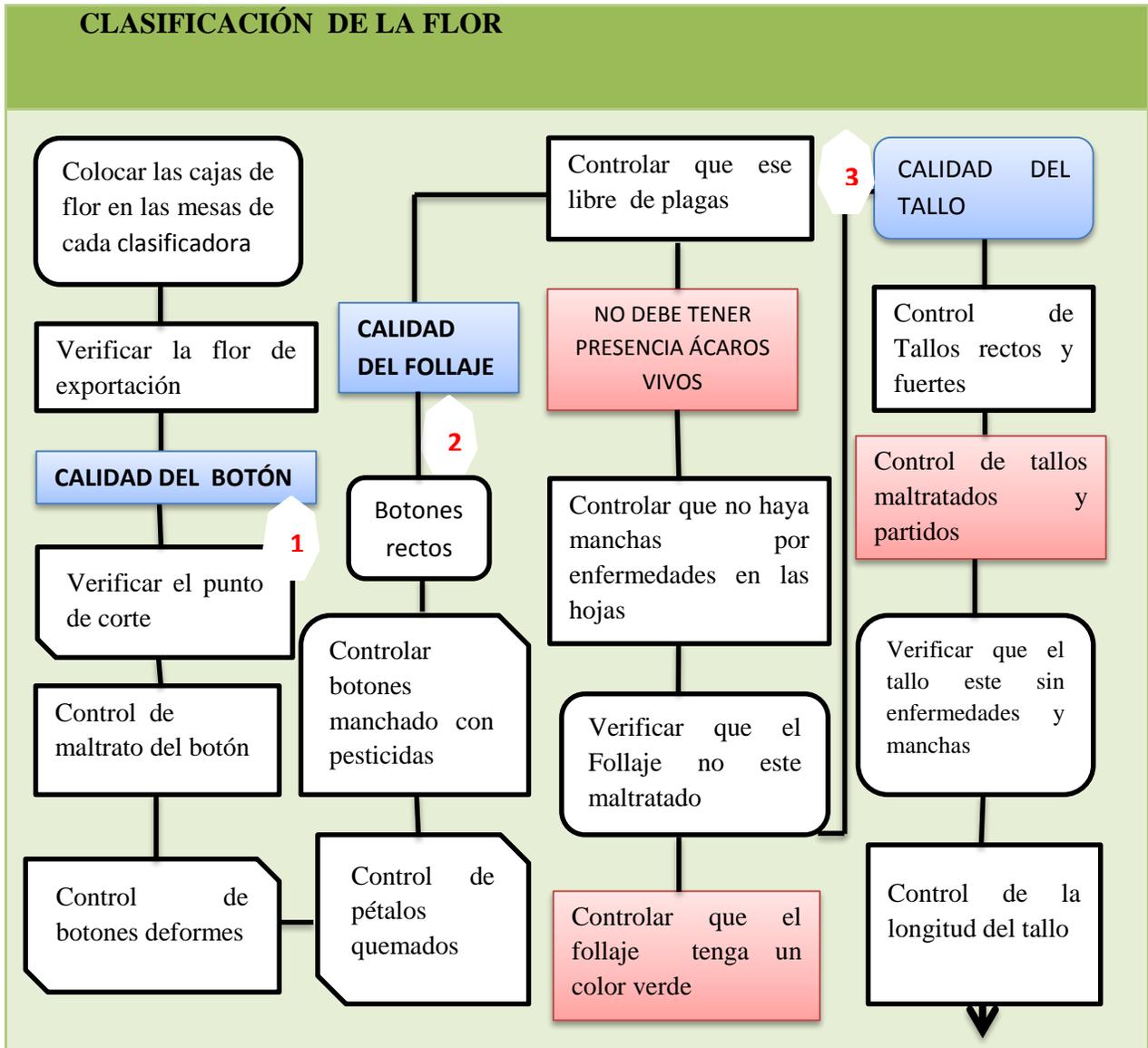
**IMAGEN N° 2.2**  
**Clasificación de la Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

## GRÁFICO N° 2.5

### Flujograma del Proceso Clasificación de la Flor



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

### **2.6.1.3 Embonchaje de la Flor**

Mediante este proceso se controla el buen estado de la flor y ubica la lámina como medio de protección para la flor. A continuación se describe el proceso para la elaboración de ramos con la flor ya clasificada. La cantidad de tallos por ramo es definida por los clientes. En general los ramos se deben elaborar con 25 tallos para EEUU y Rusia, 20 tallos Europa.

#### **Procedimiento de la clasificación de la Flor**

1. La clasificadora de puntos de corte y tamaño de botón debe tomar con sumo cuidado 13 tallos del piso largo y 12 tallos del piso corto de una variedad y de mismo grado, de las flautas de clasificación de botones y colocarlos en el mismo orden en las flautas de embonchar (no se deben pasar todos los tallos a la vez sino de 5 en 5 y tomándolos por la base del botón no agarrado por el follaje).
2. Cada bonche se hará de dos pisos, un piso largo y un piso corto.
3. Una vez elaborado el bonche se colocaran dos grapas de grapadora P 3, en la parte superior y dos en la parte inferior para unir la lámina del ramo, teniendo la precaución de que queden en una misma recta.
4. La embonchadora colocara una liga no muy ajustada a 10 cm por encima a donde va a quedar el corte de las patas.
5. Inmediatamente terminados de armar los bonches se deben poner con mucho cuidado en las jabas con solución de hidratación – 2, que estarán colocadas al lado de las mesas de embonchar, y no se debe poner más de tres bonches, para no tener sobre cupo y no ocasionar maltrato al follaje.

**Imagen N° 2.3**  
**Embonchaje de la Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

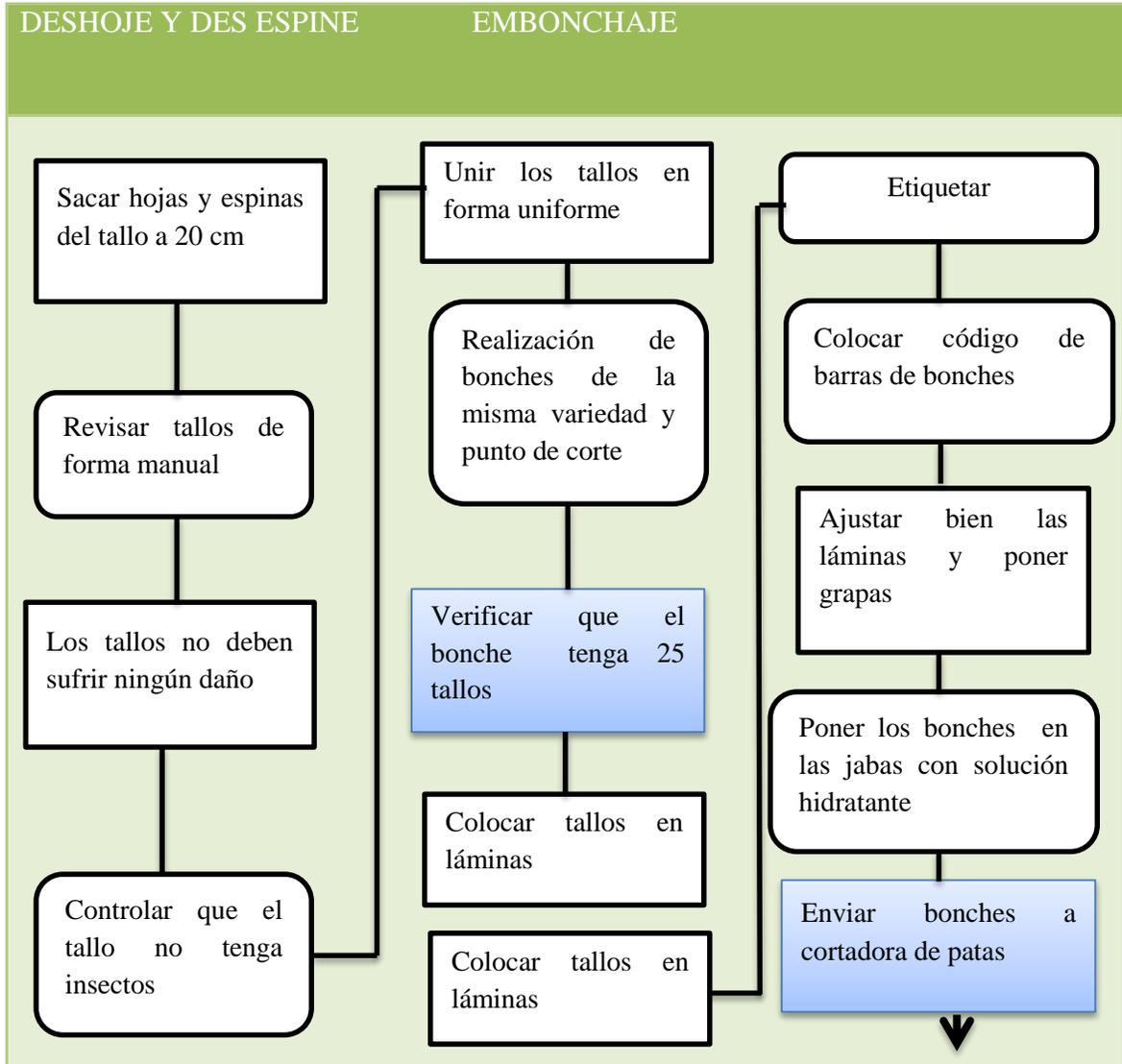
**Imagen N° 2.4**  
**Embonchaje de la Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Gráfico N° 2.6

Flujograma del Proceso Embonchaje de la flor



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

#### **2.6.1.4. Control de Calidad de la Flor**

En este proceso es donde permite mejorar los anteriores procesos y así cumplir con un buen control de calidad de las flores para satisfacer al cliente, y se lo realiza manualmente y está a cargo de un supervisor.

Es aquí en este proceso donde se evalúa la Calidad y Rendimientos, es donde las embonchadoras deben mantener un nivel adecuado de calidad. Este es mínimo 80% de calidad garantizada para los clientes.

Los rendimientos deben mantenerse al estándar de 500 tallos por hora, para esto con cada ramo elaborado la embonchadora coloca un palo con su identificación, el mismo que será retirado por el cortador de patas y colocado en un recipiente para que posteriormente al terminar la hora de trabajo se cuente lo realizado y se calcule el rendimiento.

Dentro del Control de Calidad se realiza los siguientes procedimientos:

##### **Corte de Patas del Bonche**

Debe haber una persona bien entrenada para cumplir con este proceso la cual debe tomar los bonches ya elaborados de las mesas de la embonchadora y llevarlos a las mesas de corte de patas.

Para cortar las patas del bonche el despatador debe controlar los siguientes parámetros de calidad:

- ✓ Ajuste de la lámina.
- ✓ Nivel de botones.
- ✓ Distancia del nivel de botones y el borde de la lámina (4 cm).

- ✓ Uniformidad del punto de corte.
- ✓ Colocada de la ceja.
- ✓ Rango de diferencia en el nivel de las patas (no debe ser mayor a 2 cm).

Si alguno de estos parámetros no cumple con los requisitos de calidad el bonche debe ser devuelto a la embonchadora para su respectiva.

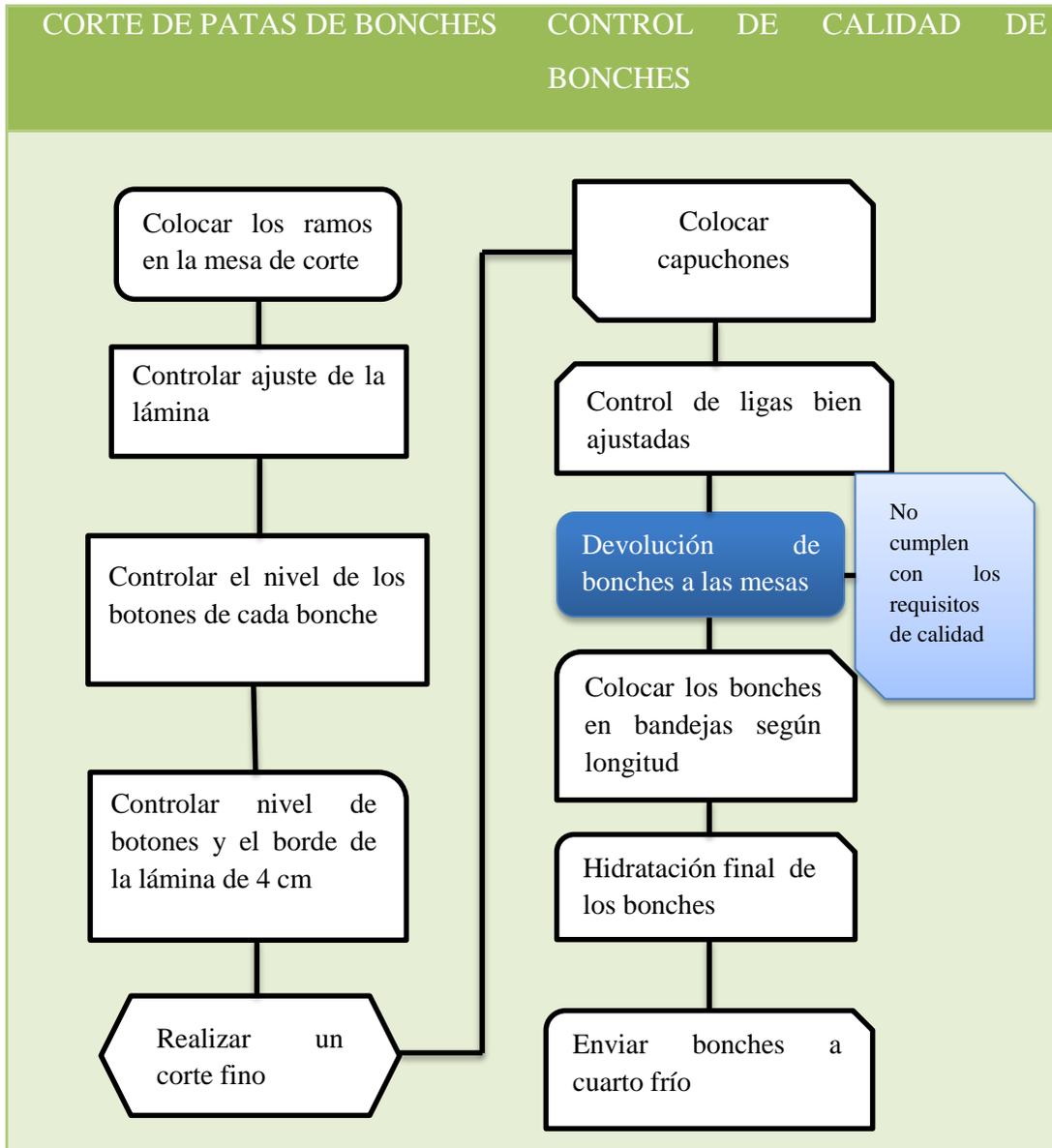
**Imagen N° 2.5**  
**Embonchaje de la Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

GRÁFICO N° 2.7

Flujograma del Proceso Control de Calidad de la flor



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

### 2.6.1.5 Etiquetado de la Flor.

Mediante este proceso permite distinguir los bonches por variedades y a su vez por las medidas que tienen las flores que serán enviadas a los diferentes destinos, y la etiqueta debe ir justamente sobre la escritura que hizo la embonchadora en el cartón corrugado y será colocada antes de su ingreso a los cuartos fríos.

**IMAGEN N° 2.6**  
**Etiquetado de la Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

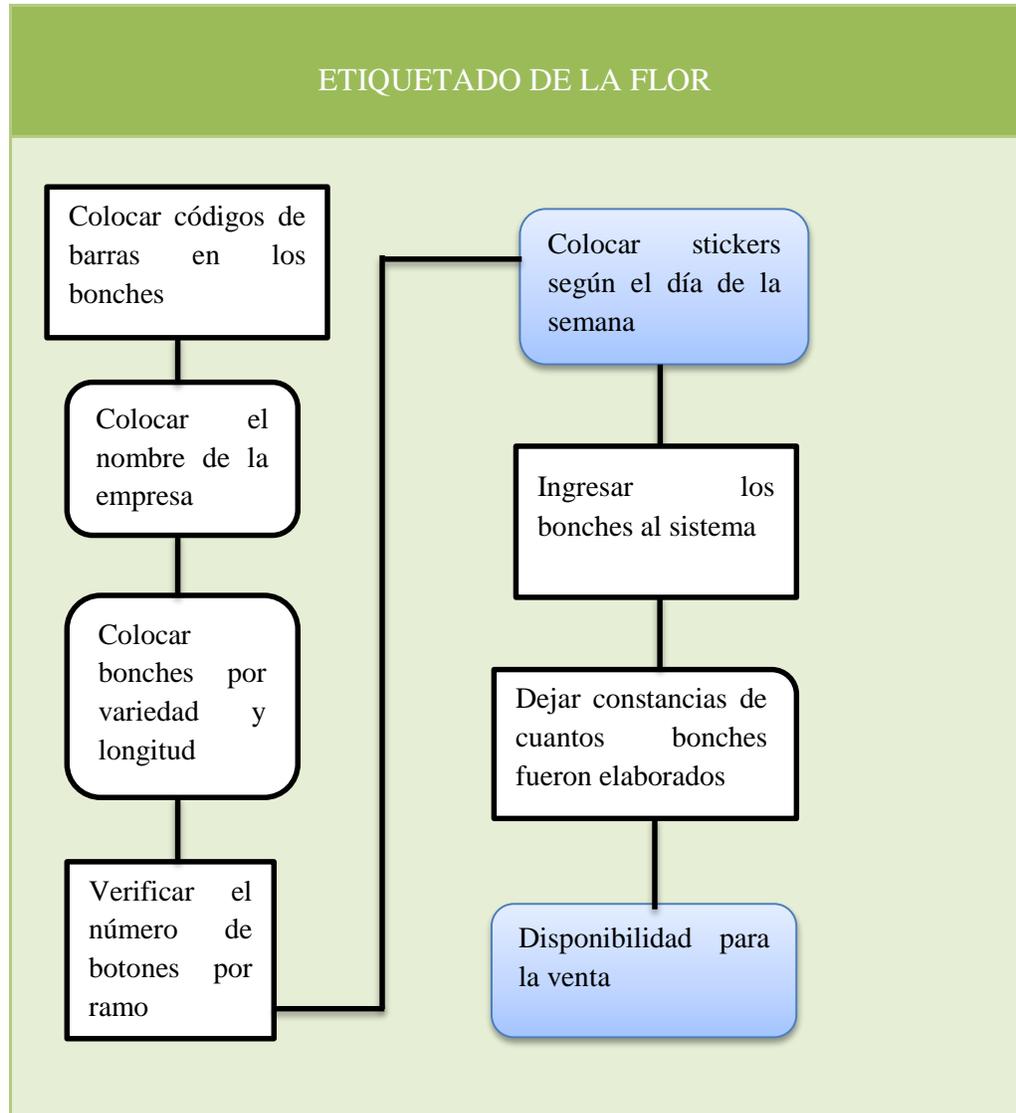
**IMAGEN N° 2.7**  
**Etiquetado de la Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

## GRÁFICO N° 2.8

### Flujograma del Proceso Etiquetado de la Flor



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

## 2.7 Procesos del Departamento de Empaque

Este departamento tiene objetivo asegurar que se cumplan con los requisitos y especificaciones de los diferentes clientes.

Dentro del Departamento de Empaque se sigue los siguientes procesos:

### GRÁFICO N° 2.9

#### Procesos del Departamento de Empaque



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

### 2.7.1 Análisis de los Procesos del Departamento de Empaque

#### 2.7.1.1. Ingreso de Ramos a Cuarto Frio

Luego que todos los ramos (bonches) estén colocados en tinas, clasificados por variedad, inmediatamente pasan a formar parte del inventario listo para la venta, son trasladados a cuarto frio hasta su comercialización, ya en cuarto frio se separa la rosa por el día de cosecha, con la finalidad de despachar primero la flor de días anteriores.

## IMAGEN N° 2.8

### Ingreso de Ramos a Cuarto Frio



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.

#### 2.7.1.2. Empaque de la Flor

Este proceso permite que los empacadores realizan el trabajo más correcto en el cual empacan por diferentes variedades en donde, también están listos para los diferentes destinos que va ser enviados las flores.

Todos los bonches a empacar deben tener capuchón transparente micro perforado para protección del follaje, los ramos en el interior de la caja deben acomodarse de tal forma que no permitan su maltrato y que se pueda aprovechar al máximo la capacidad de la caja.

Finalmente las flores empacadas son ubicadas en estanterías a una temperatura de 0-2° C, las rosas deberán cumplir con 24 horas de hidratación antes de ser despachadas se embalan las rosas en cajas con el logotipo de la finca.

**IMAGEN N° 2.9**  
**Empaque de la Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

**2.7.1.3. Control de Calidad dentro de Cuarto Frio**

Mediante este proceso se realiza un control de calidad a los bonches ya listos para ser empacados y enviados a sus diferentes destinos, que la flor se mantenga a una temperatura adecuada, con el logotipo de la empresa, la fecha, el nombre del cliente y el destino.

**IMAGEN N° 2.10**  
**Control de Calidad dentro de Cuarto Frio**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

#### **2.7.1.4. Despacho de Flor**

El supervisor de post cosecha debe entregar a los guardias con la guía de remisión las cajas a embarcar, y le entregara toda la documentación que se debe mandar con las cajas con el embarque, como son las facturas por cliente.

El camión donde se vallan a transportar las cajas debe ser refrigerado para mantener la temperatura de las cajas y la temperatura nunca debe pasar los 5 centígrados como máximo en el momento del despacho.

Las cajas deben ser colocadas en el camión con todo el cuidado posible para evitar su deterioro, y con ello se debe entregar al chofer la documentación del embarque como son las facturas, el packing y las guías de remisión.

#### **IMAGEN N° 2.11**

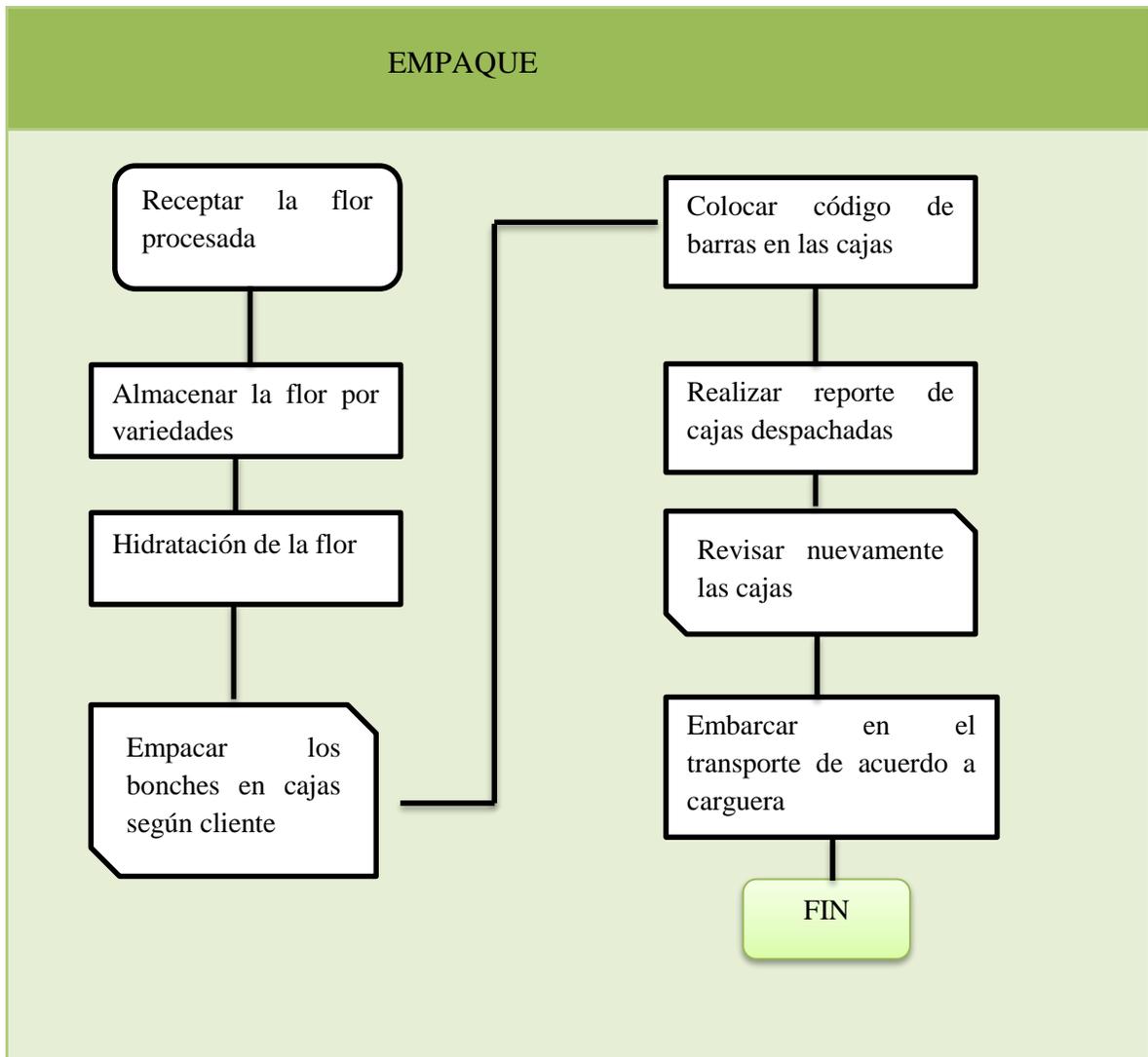
#### **Despacho de Flor**



**Fuente:** Florícola Verdillano Cía. Ltda.

## GRÁFICO N° 2.10

### Diagrama de Flujo de los Procesos de Empaque de la Empresa Florícola “Verdillano Cía. Ltda.”



Fuente: Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

## **2.8. Metodología de la Investigación**

Los métodos que se utilizó en la investigación son el Método no Experimental. Este método permitió observar el problema en un lugar determinado para posteriormente proponer soluciones sin manipular las variables que proporciona la Empresa; es decir, esta metodología ayudaron a recopilar, analizar e interpretar la información que fue útil para el desarrollo de la investigación.

El Método no Experimental contribuyo a ver con claridad los procesos productivos de la Empresa facilitando los resultados en su contexto. El trabajo investigativo consistió en la realización de una Auditoria de Gestión de la Calidad con el propósito de verificar si se estaba cumpliendo con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2008 con el que trabaja la empresa “Verdillano Cía. Ltda.”, ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga.

### **2.8.1 Técnicas de la Investigación**

Las técnicas de la investigación, “son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

Por lo tanto las técnicas que se utilizaron en el tema de estudio son la entrevista, la encuesta las mismas que nos ayudaron a obtener datos específicos e información verídica, así como también la población y la muestra.

#### **2.8.1.1 Entrevista**

La entrevista, desde el punto de vista del método es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación.

Por lo tanto la entrevista permitió recolectar información mediante la formulación de preguntas estableciendo un dialogo de una forma directa con el Gerente y al jefe de

Post-cosecha de la Empresa Florícola Verdillano Cía. Ltda., de tal manera que obtuvimos datos concretos que ayudaron para la realización del trabajo investigativo con ayuda de los instrumentos.

### **2.8.1.2 Encuesta**

La encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne datos individuales para obtener durante la evaluación de los datos agregados.

Para ello, el cuestionario de la encuesta debe contener una serie de preguntas o ítems respecto a una o más variables a medir. Gómez, refiere que básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

Mediante la encuesta se obtuvo datos e información escrita del personal que labora en el área de Post-cosecha y Empaque de la Empresa Florícola Verdillano Cía. Ltda., sobre cada uno de los procesos, normas, políticas de calidad y su cumplimiento.

## **2.8.2 Instrumentos de la Investigación**

Los instrumentos de la investigación recopilan información-cualitativa y cuantitativa-que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema.

### **2.8.2.1 Cuestionario**

Es aquella técnica que las investigadoras deben seleccionar las preguntas más ventajosas, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y, sobre todo considerando el nivel de educación de las personas que se va aplicar el cuestionario.

### 2.8.2.2 Población y muestra

La población es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Éstos deben reunir las características de lo que es objeto de estudio. El individuo, en esta acepción, hace referencia a cada uno de los elementos de los que se obtiene la información. Los individuos pueden ser personas, objetos o acontecimientos.

La investigación se enfocó al Personal, al Jefe del área de Post-cosecha y empaque y al Gerente de la Empresa Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Para el estudio de la población se tomó en cuenta la siguiente muestra:

**CUADRO N° 2.4**  
**Población Objetiva**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
<b>1. Gerente</b>	<b>1 Entrevista</b>
<b>2. Jefe de Calidad</b>	<b>1 Entrevista</b>
<b>3. Personal de Post-cosecha y empaque</b>	<b>20 Encuestas</b>
<b>Total</b>	<b>22</b>

Elaborado por: Las Investigadoras

## **2.9 Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa Florícola Verdillano Cía. Ltda.**

### **1. ¿Estaría de acuerdo que se realice una Auditoria de Gestión de la Calidad en la empresa?**

Si estaría de acuerdo y me parece muy interesante, ya que mediante la auditoria tendríamos un conocimiento amplio de las deficiencias de los procesos de producción y si se está cumpliendo con todos los parámetros de calidad.

### **2. ¿Qué tipos de Sistema de Control de Calidad ha establecido la empresa?**

Trabaja con los sellos Socio Ambientales como el Fair Trade y Rain Forest  
Que la flor sea trasladada desde cultivo hacia post-cosecha en buen estado.

- Producir rosas de óptima calidad.
- Clasificación de la flor
- Hidratación de la flor

### **3. ¿Con que frecuencia y a quien se capacita en temas de Gestión de Calidad?**

Si se les capacita a todo el personal en general de toda la empresa, unas dos veces al año, pero al área de post-cosecha se lo capacita con más frecuencia, pero no es suficiente ya que los trabajadores no

**4. ¿La empresa posee procesos técnicamente controlados en el Área de Post-cosecha y Empaque?**

Si, como por ejemplo la clasificación de la flor, cuenta con un alto nivel de control de calidad.

**5. ¿Los procesos en el Área de Post-cosecha y empaque han presentado algún tipo de deficiencia, por qué?**

Si, por que los Sistemas de Gestión de Calidad no son cumplidos y puestos en práctica en su totalidad.

**6. ¿Está de acuerdo que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. , se enfoque al cliente y a la mejora continua de los procesos y productos a través de un adecuado control de calidad?**

Si, ya que una empresa existe por sus clientes, por lo tanto siempre tenemos que llenar las expectativas de los mismos brindando productos de alta calidad.

## **CONCLUSIÓN**

Al efectuar la entrevista al Gerente General de la Florícola Verdillano Cía. Ltda., se pudo evidenciar que la propuesta anteriormente mencionada es muy factible para realizar en esta empresa, de tal manera se puedan evidenciar las falencias de los procesos productivos del Área de Post-cosecha y empaque, y se puedan dar soluciones oportunas y acertadas.

**2.9.1 Entrevista al Jefe de Calidad de la Empresa Florícola Verdillano Cía. Ltda.**

- 1. ¿Usted como Jefe de Calidad de las áreas de post-cosecha y empaque hace cuánto tiempo trabaja en la florícola Verdillano Cía. Ltda.?**

En la florícola ya trabajo aproximadamente hace 10 años, dentro de las áreas de post-cosecha y empaque.

- 2. ¿Usted estaría de acuerdo que se desarrolle una Auditoria al Sistema de Gestión de Calidad a los procesos que se desarrollan en el área de post-cosecha y empaque de la florícola. ?**

Si, por que mediante la aplicación de una Auditoria Interna, podremos determinar las falencias de cada proceso, verificar si está cumpliendo con los procedimientos, políticas de calidad, normas, requisitos que establece el Manual de Calidad y el Manual de Procedimientos con el que trabaja la empresa.

- 3. ¿Con que frecuencia se capacita al personal de post-cosecha y empaque en temas de Gestión de Calidad?**

Si se les da capacitaciones cada 15 días tanto al personal de post-cosecha y empaque en todo lo que es referente a temas de calidad de la flor.

- 4. ¿Los procesos en el Área de Post-cosecha y empaque han presentado algún tipo de deficiencia, por qué?**

Si se han presentado, en el momento que la flor llega de cultivo se puede apreciar que la flor no llega en buenas condiciones como, el mal emalle, los puntos de corte, plagas, quemazones y por ende afecta al momento de clasificar y embonchar hay más bonches nacionales que de exportación.

**5. Está de acuerdo que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. , se enfoque al cliente y a la mejora continua de los procesos y productos a través de un adecuado control de calidad?**

Si, por que si se realiza un adecuado control de calidad podremos tener un producto de mejor calidad, tomando en cuenta las peticiones de nuestros clientes.

## **CONCLUSIÓN**

Al efectuar la entrevista al Jefe de Calidad de la Florícola Verdillano Cía. Ltda., se pudo concretar que la propuesta anteriormente mencionada es factible para realizar en esta empresa, de tal manera se puedan evidenciar las falencias de los procesos productivos del Área de Post-cosecha y empaque, y se puedan dar soluciones oportunas y acertadas.

## 2.10 Encuesta dirigida al Personal del Departamento de Post-cosecha y Empaque de la Empresa Florícola “Verdillano Cía. Ltda.”

**Pregunta No. 1 ¿Ha realizado la entidad una Auditoría Internas de Gestión de la Calidad?**

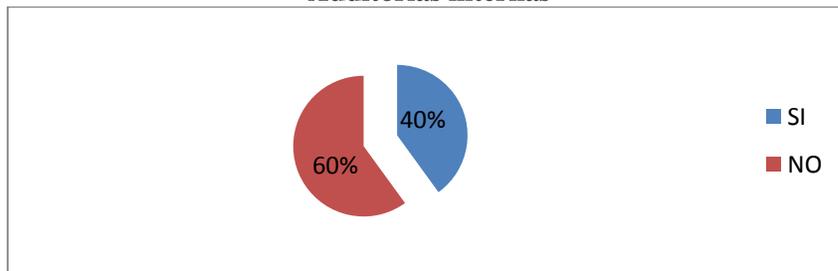
**TABLA N° 2.1**  
**Auditorías Internas**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	8	40%
NO	12	60%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

**GRÁFICO N°. 2.11**  
**Auditorías internas**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

Del 100% de la población encuestada el 40% manifestó que la empresa si realizan Auditorías de gestión de la Calidad y el 60% expresó que desconocen si se realiza dicho estudio.

En la mayoría de Empresas Florícolas no realizan Auditorías Internas, y si se las realizan no son comunicadas a su personal, motivo por el cual es necesario se difunda la importancia que tiene la aplicación de una Auditoría de Gestión de la Calidad, lo que contribuirá al cumplimiento del manual de calidad responsablemente.

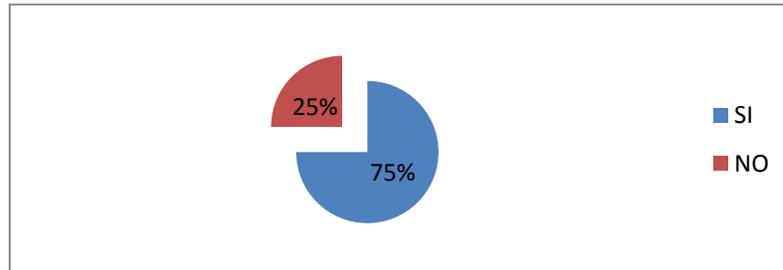
**Pregunta No. 2 ¿Conoce usted las políticas de calidad con que la empresa trabaja?**

**Tabla N° 2.2**  
**Políticas de Calidad**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	15	75%
NO	5	25%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.12**  
**Políticas de Calidad**



**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

En cuanto a las políticas de calidad, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 75 % responde que sí, mientras un 25% no ha considerado este tema dentro su trabajo diario.

Las empresas florícolas sí se contempla Políticas de Calidad relacionadas a la calidad del producto lo que conlleva a tener una conciencia social sobre su cuidado de la flor.

**Pregunta No. 3 La Florícola brinda Capacitaciones oportunas a su Área de Trabajo?**

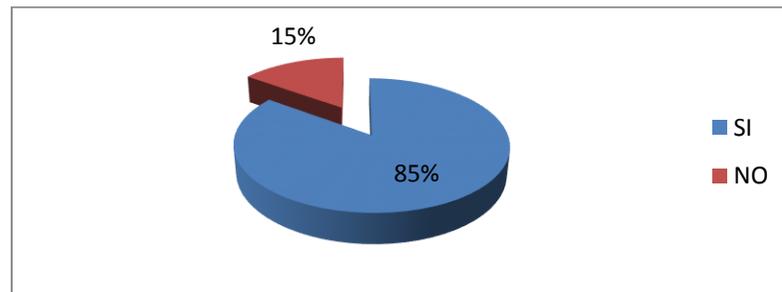
**Tabla N° 2.3**  
**Capacitaciones Oportunas**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	17	85%
NO	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.13**  
**Capacitaciones Oportunas**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

**Análisis e Interpretación**

En cuanto a las capacitaciones del personal, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 85 % responde que sí, mientras un 15% no, por lo cual se considera que las capacitaciones en su totalidad no son oportunas.

**Pregunta No. 4 ¿La empresa le proporciona ropa y materiales adecuada para la labor que desempeña?**

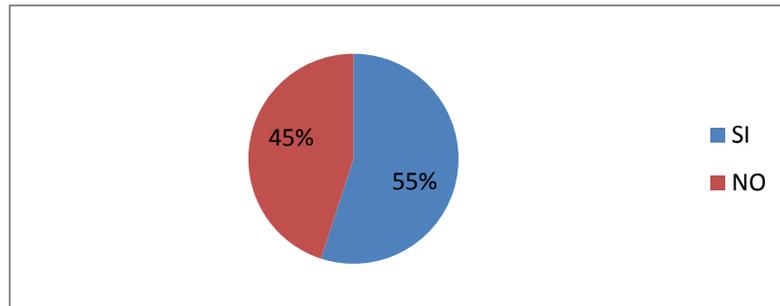
**Tabla N° 2.4**  
**Materiales adecuados**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	11	55%
NO	9	45%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Gráfico N° . 17**

**Materiales adecuados**



**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

En cuanto a la prestación de materiales adecuados para trabajar, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 55 % responde que sí, mientras un 45% no, por lo cual se considera que si existe seguridad industrial, pero no es reflejada en su totalidad.

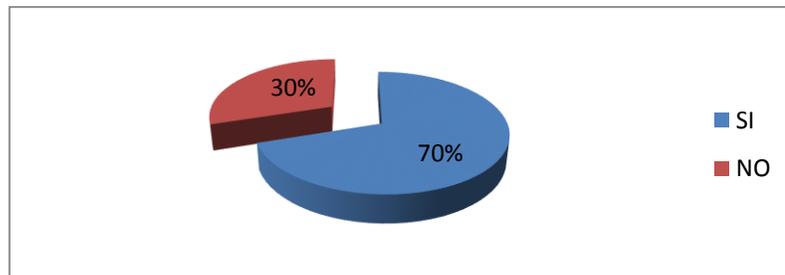
**Pregunta No. 5 ¿Alguna vez Ud. Ha recibido algún tipo de charlas de motivación?**

**Tabla N° 2.5**  
**Charlas de motivaciones**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	14	70%
NO	6	30%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.15**  
**Charlas de Motivación**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

En cuanto a charlas de motivación, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 70 % responde que sí, mientras un 30% no, por lo cual se considera que la empresa está motivando a su personal de manera satisfactoria.

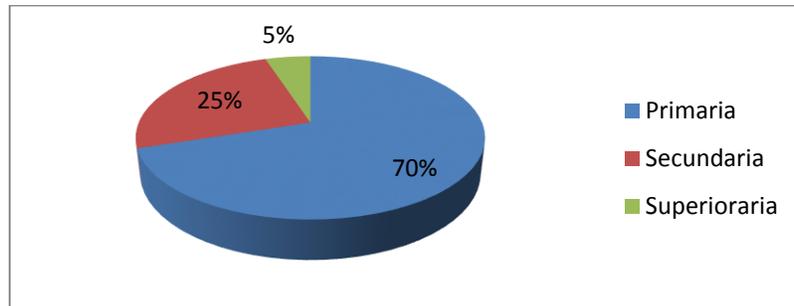
**Pregunta No. 6 ¿Su nivel de educación es primaria, secundaria o superior?**

**Tabla N° 2.6**  
**Nivel de Educación**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
<b>Primaria</b>	14	70%
<b>Secundaria</b>	5	25%
<b>Superior</b>	1	5%
<b>Total</b>	20	100%

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.16**  
**Nivel de Educación**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Análisis e Interpretación**

Del, 100% de personas entrevistadas, el 70 % tiene educación primaria, mientras un 25% tiene educación secundaria y el 5% tiene educación superior, por lo cual se considera que en la empresa están laborando personas por sus habilidades y experiencia mas no por la formación académica.

**Pregunta No. 7 ¿Conoce Ud. si la empresa cuenta con algún tipo de Manual de calidad?**

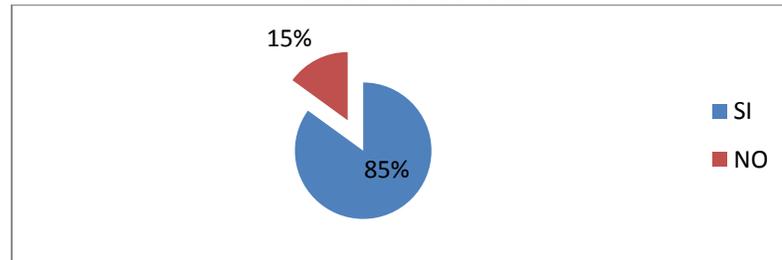
**Tabla N° 2.7**  
**Manual de calidad**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
<b>SI</b>	17	85%
<b>NO</b>	3	15%
<b>TOTAL</b>	20	100%

**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.17**

**Manual de Calidad**



**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

En cuanto al conocimiento si existe un manual de calidad se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 85 % responde que sí, mientras un 15% no, por lo cual se considera que la empresa da a conocer sus procesos de calidad dentro de las áreas a su personal de manera satisfactoria.

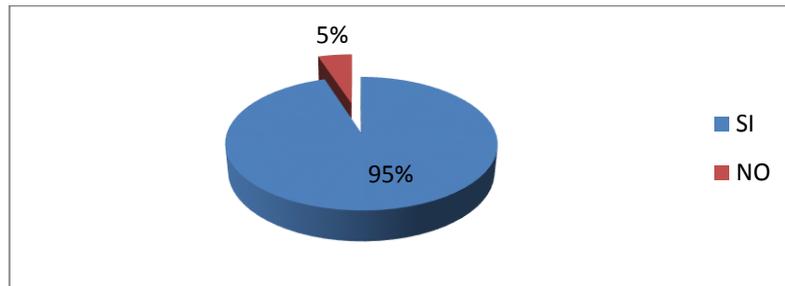
**Pregunta No. 8 ¿Ha sido evaluado el desempeño de sus funciones?**

**Tabla N° 2.8**  
**Desempeño de funciones**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	19	95%
NO	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N° 2.18**  
**Desempeño de Funciones**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Análisis e Interpretación**

En cuanto a la evaluación de desempeño de funciones al personal, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 95 % responde que sí, mientras un 5% no, por lo cual se considera que la empresa está preocupada por el rendimiento y la producción diaria de cada uno del personal.

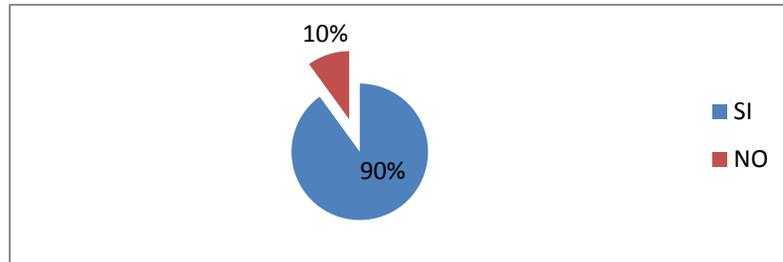
**Pregunta No. 9 ¿Considera usted que la empresa se interesa por el bienestar de sus trabajadores?**

**Tabla N° 2.9**  
**Bienestar de los Trabajadores**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
<b>SI</b>	18	90%
<b>NO</b>	2	10%
<b>TOTAL</b>	20	100%

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.19**  
**Bienestar de los Trabajadores**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Análisis e Interpretación**

Del 100% de personas entrevistadas, el 90 % responde que sí, mientras un 10% no, por lo cual se considera que la empresa se interesa por el bienestar de su personal. Se pudo constatar mediante las visitas a la empresa que el personal no hace el uso correcto de los recursos materiales para mantener un ambiente de trabajo satisfactorio.

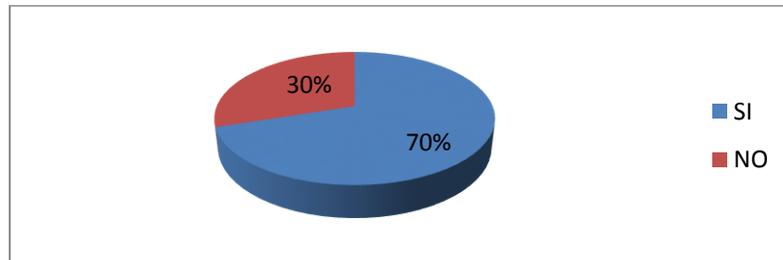
**Pregunta No. 10 ¿La empresa cuenta con personal operativo necesario para realizar adecuadamente sus actividades?**

**Tabla N° 2.10**  
**Personal Operativo**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
<b>SI</b>	14	70%
<b>NO</b>	6	30%
<b>TOTAL</b>	20	100%

**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.20**  
**Personal Operativo**



**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

En cuanto al personal operativo, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 70 % responde que sí, mientras un 30% no, por lo cual se considera que la empresa cuenta con un personal con experiencia y seleccionado para cada área.

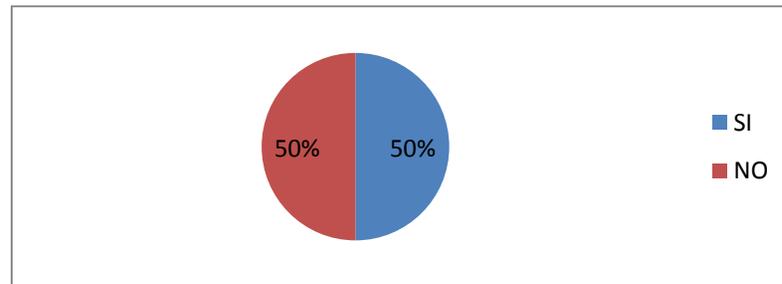
**Pregunta No. 11 ¿Se le informa a usted las actividades que debe realizar oportunamente por escrito?**

**Tabla N° 2.11**  
**Informe de actividades**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	10	50%
NO	10	50%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.21**  
**Informe de Actividades**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

En cuanto a los informes por escrito, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 50 % responde que sí, todos los documentos son entregados a tiempo para realizar sus actividades, mientras un 50% no, por tener atrasos en sus actividades diarias.

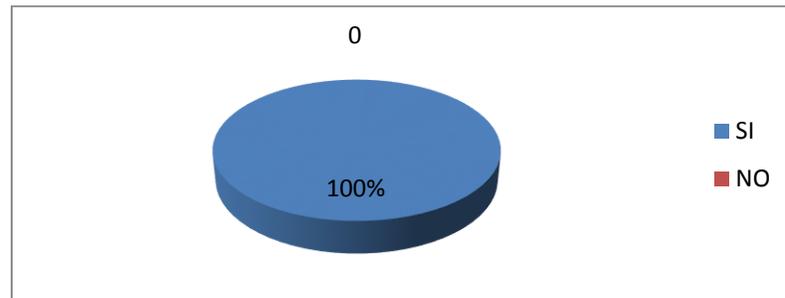
**Pregunta No. 12 ¿La florícola entrega sus pedidos en la fecha solicitada por el cliente?**

**Tabla N° 2.12  
Entrega de pedidos**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Gráfico N° 2.22  
Entrega de Pedidos**



**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

En cuanto a la entrega de pedidos, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, están de acuerdo que la empresa cumple de manera muy satisfactoria con los requerimientos del cliente.

**Pregunta No. 13 ¿La florícola cancela sus obligaciones a tiempo?**

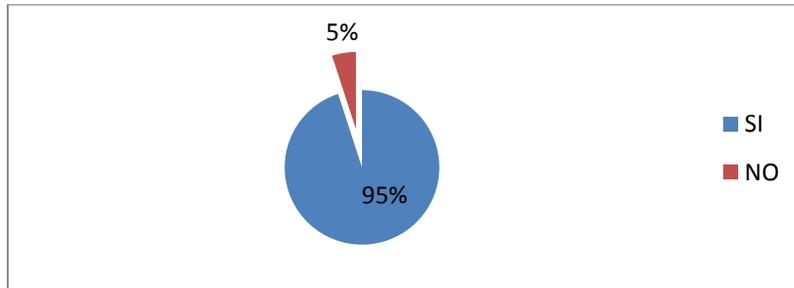
**Tabla N° 2.13**  
**Obligaciones a tiempo**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	19	95%
NO	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.23**

**Obligaciones a Tiempo**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Análisis e Interpretación**

En cuanto al pago de sus obligaciones, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 95 % responde que sí, cobra sus obligaciones cumplidas, mientras un 5% no, tienen retrasos por descuentos o multas, por lo cual se considera que la empresa maneja sus obligaciones con el personal de manera satisfactoria.

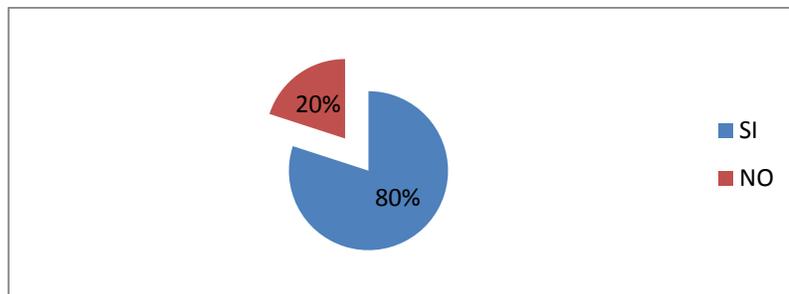
**Pregunta No. 14 ¿Se mantiene una buena comunicación entre empleados y jefes superiores?**

**Tabla N° 2.14**  
**Comunicación**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
<b>SI</b>	16	80%
<b>NO</b>	4	20%
<b>TOTAL</b>	20	100%

**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Gráfico N° 2.24**  
**Comunicación**



**Fuente:** Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Las Investigadoras

### **Análisis e Interpretación**

En cuanto a la comunicación interpersonal, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 70 % responde que sí, mientras un 30% no, por lo cual se considera que la empresa está motivando a su personal de manera satisfactoria.

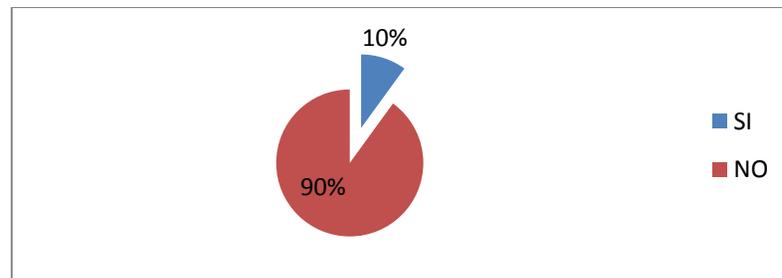
**Pregunta No. 15 ¿La flor que envían de campo llega en buenas condiciones?**

**Tabla N° 2.15**  
**Recepción de la flor**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	2	10%
NO	18	90%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.25**  
**Recepción de la flor**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Análisis e Interpretación**

En cuanto a la recepción de flor, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 10 % responde que sí, mientras un 90% no, por lo cual se considera que no hay un control adecuado sobre los procesos que realiza cultivo, lo cual el desperdicio de la flor de exportación es evidente y poco satisfactoria.

**Pregunta No. 16 ¿El empaque de flor es adecuado para mantener la belleza de la flor?**

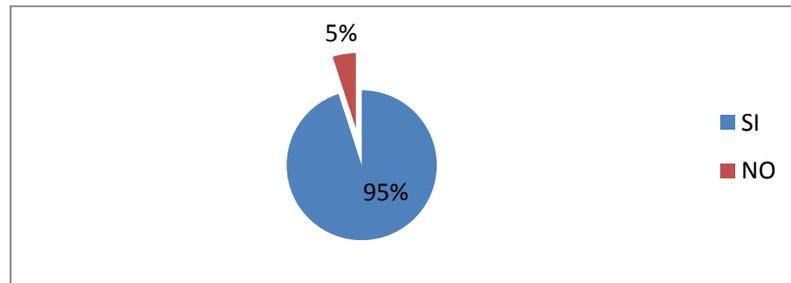
**Tabla N° 2.16**  
**Empaque de la flor**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	19	95%
NO	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.26**  
**Empaque de la flor**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Investigadoras

**Análisis e Interpretación**

Del 100% de personas entrevistadas, el 95 % responde que sí, mientras un 5% no, por lo cual se considera que la empresa cumpla con todos los requerimientos de calidad de la flor para que esta no pierda su belleza original.

**Pregunta No. 17 ¿En qué grado la información relevante es comunicada a todos los trabajadores en forma y tiempo adecuado?**

**Tabla N° 2.17**

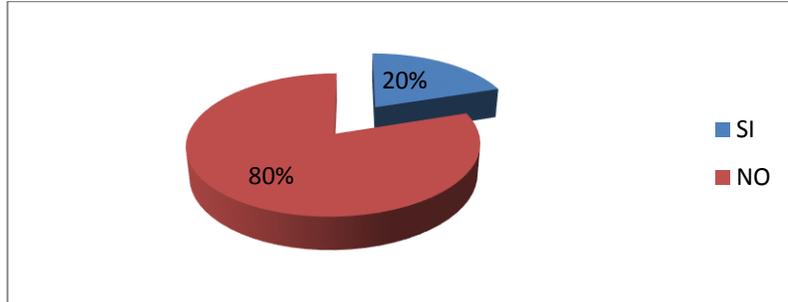
**Comunicación de Información**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTAS	PORCENTAJES
SI	4	20%
NO	16	80%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N°. 2.27**

**Comunicación de Información**



Fuente: Personal Florícola Verdillano Cía. Ltda.  
Elaborado por: Las Investigadoras

**Análisis e Interpretación**

En cuanto a la comunicación de la información, se pudo determinar que del 100% de personas entrevistadas, el 20 % responde que sí, mientras un 80% no, por lo cual se considera que la empresa no cuenta con un sistema de información y documentación adecuado que esté al alcance de todo el personal interno y externo.

## **2.11 Conclusiones**

Mediante un análisis profundo de cada área se puede concluir de la siguiente manera:

- Se identificó las causas que ocasiona la ineficiencia en los procesos productivos de la empresa, será de gran importancia porque se podrá determinar con facilidad el proceso que no está cumpliendo con requisitos del Manual de calidad y Procedimientos de calidad dentro del área de post-cosecha y empaque, donde se procesa la flor, de tal forma se logrará criterios uniformes entre equipo auditor, administración y producción.
- Se pudo comprobar que el personal del área de post- cosecha, no cumplen con las normas establecidas dentro del área de trabajo, es una de las causas principales para que se dé el desperdicio de flor y la seguridad industrial.
- Mediante la aplicación de las entrevistas se pudo constatar que es necesario la aplicación de una Auditoría al Sistema de Gestión de la Calidad.

## **2.12 Recomendaciones**

- Se debe desarrollar planes y programas para establecer objetivos de calidad en conjunto con todo el personal de manera periódica que permitan validar y evaluar la calidad de los procesos.
- Es importante realizar el análisis de las necesidades del personal antes de implementar cualquier tipo de capacitación, ya que ayuda a identificar problemas en áreas específicas.
- De acuerdo a las recomendaciones dadas por el equipo auditor luego de haber realizado la auditoria, el gerente debe tomar acciones correctivas buscando la mejora para el SGC.

## CAPÍTULO II

**“Auditoría de Gestión de la Calidad para el área de post-cosecha y empaque de la empresa Verdillano Cía. Ltda., ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, parroquia Tanicuchi, en el periodo comprendido Septiembre 2014 a Febrero 2015”.**

### 3.1 INTRODUCCIÓN

Por medio de la investigación se considera necesario aplicar una Auditoria de Gestión de Calidad en la **EMPRESA VERDILLANO CIA. LTDA.** La misma que tiene como objetivo principal el de implementar alternativas de mejoramiento para el proceso de post- cosecha y empaque. Para ello se realiza una observación directa en el sitio de trabajo para determinar la forma como ha venido operando estas áreas, verificando el cumplimiento de los requisitos de la **Norma ISO 9001-2008** con el fin de determinar los puntos críticos del proceso que requieren de mejoras.

En el capítulo tres, se presenta el diseño metodológico para la aplicación de una Auditoria de Gestión de Calidad, definiéndose el tipo de auditoría, elaboración de papeles de trabajo, el programa de trabajo para la recopilación de información. Este capítulo se centra en la presentación del informe de final de auditoría, para ello se utilizan una serie de procedimientos para la verificación del Sistema de Gestión de Calidad, que permiten la explicación de los hallazgos encontrados a través de la aplicación de una lista de verificación. El informe contiene soporte cualitativo así detallado de la información proporcionada por la empresa.

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	FP1
---	---	-----

**EMPRESA AUDITADA:** VERDILLANO CÍA. LTDA  
**DIRECCIÓN:** Tanicuchi  
**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión de Calidad

### 3.2 ÍNDICE DE LA APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA

<b>REF.</b>	<b>CONTENIDO</b>
<b>FP</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>
<b>1.</b>	<b>Designación líder del equipo auditor</b>
<b>2</b>	<b>Objetivo de la Auditoría</b>
<b>3</b>	<b>Alcance de la Auditoría</b>
<b>4</b>	<b>Criterios de la Auditoría</b>
<b>5</b>	<b>Viabilidad de la Auditoría</b>
<b>6</b>	<b>Datos de la Empresa</b>
<b>7</b>	<b>Equipo Auditor</b>
<b>8</b>	<b>Contacto Inicial</b>
<b>9</b>	<b>Revisión de Documentación</b>
<b>10</b>	<b>Plan de Auditoría</b>
<b>11</b>	<b>Programa de Auditoría</b>
<b>EJ</b>	<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>
<b>1</b>	<b>Reunión de Apertura</b>
<b>2</b>	<b>Nota de Hallazgo N.01</b>
<b>3</b>	<b>Nota de Hallazgo N.02</b>
<b>4</b>	<b>Nota de Hallazgo N.03</b>
<b>5</b>	<b>Nota de Hallazgo N.04</b>
<b>6</b>	<b>Nota de Hallazgo N.05</b>
<b>7</b>	<b>Resumen de Informe</b>
<b>8</b>	<b>Reunión de Cierre</b>
<b>9</b>	<b>Informe final</b>
<b>10</b>	<b>Conclusiones</b>
<b>11</b>	<b>Recomendaciones</b>

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	FP1
---	--	-----

## APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA PROPUESTA

### PROCEDIMIENTOS

#### 1. Designación líder del equipo auditor

El responsable del procedimiento de la Auditoría Interna ha sido designado como líder del equipo auditora a la Srta. Paola Lara. (Coordinadora de Calidad).

#### 2. Objetivo de la Auditoría

- Determinar el grado de conformidad o no conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa Verdillano Cía. Ltda., 9001-2008 con los criterios de auditoría, para lograr elevar el nivel de satisfacción del cliente.
- Evaluar la capacidad del Sistema de Gestión de Calidad para lograr los objetivos de la Empresa especificados.
- Identificar áreas de mejora potencial del Sistema de Gestión de Calidad en el área de post- cosecha y empaque.

#### 3. Alcance de la Auditoría

El alcance de la auditoria contempla las actividades de la Empresa Florícola Verdillano Cía. Ltda., información del manual de Gestión de Calidad y

Manual de procedimientos facilitada y fiable por el gerente técnico en relación con los procesos del área de post-cosecha y empaque las mismas que comprende los siguientes procesos:

- Verificación del Sistema de gestión de la Calidad
- Mejoramiento continuo
- Verificar y evaluar cada Proceso
- Estándares de Calidad
- Servicio al cliente

#### **4. Criterios de la Auditoría**

Las referencias q se utilizaran son las siguientes:

Norma de referencia: ISO 9001-2008

Manual del Sistema de Gestión de la Calidad de la Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Manual de Procedimientos del área de Post-cosecha y Empaque.

#### **5. Viabilidad de la Auditoría**

Para la realización de la auditoria se contará con la colaboración de toda la empresa y la información necesaria por parte de los implicados.

##### **5.1. Recursos adecuados**

El equipo auditor deberá disponer de los siguientes recursos para llevar a cabo la auditoría:

- Sala de Reuniones
- Manuales
- Documentación del Sistema de gestión de calidad
- Informes de revisión por el Gerente de la empresa

## 6. Datos de la empresa

**Responsable por parte de la empresa:** Ing. Santiago Morillo-Gerente Técnico

**Centro de trabajo:** Empresa Florícola Verdillano Cía. Ltda., Tanicuchi-Cotopaxi

## 7. Equipo Auditor

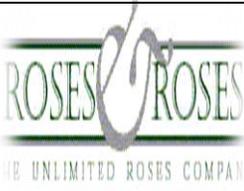
<b>PROCESO</b>	<b>EQUIPO AUDITOR</b>	<b>EQUIPO AUDITOR</b>
Verificación del Sistema de gestión de la Calidad	Paola Lara/ Gabriela Mena	Santiago Morillo
Mejoramiento continuo	Paola Lara/ Gabriela Mena	Santiago Morillo
Verificar y evaluar cada Proceso relacionados con la calidad de un producto	Paola Lara/ Gabriela Mena	Santiago Morillo
Estándares de Calidad exigidos por el mercado nacional e internacional	Paola Lara/ Gabriela Mena	Santiago Morillo
Servicio al cliente	Paola Lara/ Gabriela Mena	Santiago Morillo

## 7.1 Registro del Auditor

REGISTRO DE LAS CUALIFICACIONES DEL AUDITOR		
<b>Nombre:</b> Gabriela Alexandra Mena Tapia <b>Empresa:</b> Florícola Verdillano Cía. Ltda.		<b>Fecha:</b> 04/02/2015
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN</b>		<b>PUNTUACIÓN</b>
<b>EDUCACIÓN:</b> <b>Universidad:</b> <b>Grado:</b> <input type="checkbox"/> <b>Diplomado :</b> <input type="checkbox"/> <b>Licenciado:</b> <input checked="" type="checkbox"/>		<b>10</b>
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ecuatoriana de Maquinaria AV. 10 de agosto y Kennedy-Quito "Departamento de Contabilidad, Auxiliar Contable". 02/02/2012.</li> <li>Americana del Ecuador , Guaytacama Panamericana Norte (Auxiliar Contable) 02/03/2013</li> </ul>		<b>10</b>
<b>FORMACIÓN COMO AUDITOR:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Curso de Manejo de paquete OFFICE (Windows, Word, Excel, Internet, Correo electrónico)</li> <li>Curso de Facturación electrónica y declaraciones por internet</li> </ul>		<b>10</b>
<b>EXPERIENCIAS EN AUDITORÍAS:</b> Ninguna		<b>0</b>
<b>CAPACIDAD DE COMUNICACIÓN:</b> <b>Evaluado por:</b> Ing. Efrén Montenegro		<b>10</b>
<b>EXAMEN:</b>		
<b>Evaluado por:</b> Ing. Santiago Morillo/Equipo auditor	<b>Fecha:</b> 04/02/2015	<b>Créditos Totales: 40</b>
<b>CUALIFICACIÓN:</b>		
<b>APTO</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>NO APTO</b> <input type="checkbox"/>	<b>Cualificación del auditor certificada por:</b> Ing. Efrén Montenegro /04/02/2015	
<b>EVALUACIÓN:</b> <b>Firma:</b> <b>Fecha:</b> 04/09/2014		

## 7.2 Registro del Auditor

REGISTRO DE LAS CUALIFICACIONES DEL AUDITOR		
<b>Nombre:</b> Jessica Paola Lara Román <b>Empresa:</b> Florícola Verdillano Cía. Ltda.		<b>Fecha:</b> 04/02/2015
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN</b>		<b>PUNTUACIÓN</b>
<b>EDUCACIÓN:</b> <b>Universidad:</b> <b>Grado:</b> <input type="checkbox"/> <b>Diplomado :</b> <input type="checkbox"/> <b>Licenciado:</b> <input checked="" type="checkbox"/>		<b>10</b>
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calzado "CALZATY" Recepcionista-Ambato 02 de Enero al 5 de Noviembre del 2012.</li> <li>• Supermercado Pamelita "Auxiliar Contable" Quito 02/03/2013</li> </ul>		<b>10</b>
<b>FORMACIÓN COMO AUDITOR:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Curso de Manejo de paquetes utilitarios.</li> <li>• Curso de Facturación electrónica y declaraciones por internet</li> </ul>		<b>10</b>
<b>EXPERIENCIAS EN AUDITORÍAS:</b> Ninguna		<b>0</b>
<b>CAPACIDAD DE COMUNICACIÓN:</b> <b>Evaluado por:</b> Ing. Efrén Montenegro		<b>10</b>
<b>EXAMEN:</b>		
<b>Evaluado por:</b> Ing. Santiago Morillo/Equipo auditor	<b>Fecha:</b> 04/02/2015	<b>Créditos Totales:</b> 40
<b>CUALIFICACIÓN:</b>		
<b>APTO</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>NO APTO</b> <input type="checkbox"/>	<b>Cualificación del auditor certificada por:</b> Ing. Efrén Montenegro /04/02/2015	
<b>EVALUACIÓN:</b> <b>Firma:</b> <b>Fecha:</b> 04/09/2014		

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	FP2
---	--	-----

## **8. Contacto Inicial**

### **a. Establecer Canales de Comunicación y Confidencialidad**

Durante el transcurso de la aplicación de la Auditoría se mantendrá una constante comunicación con el Gerente de la Empresa con el propósito de dar a conocer los resultados que vaya arrojando, a la vez que el gerente nos facilite la información necesaria para la continuación de la auditoria, y que la información será revelada únicamente por el representante legal de la empresa o el dueño.

### **b. Confirmar autoridad para la auditoría**

El Gerente de la Empresa, da la autoridad para planear, ejecutar y supervisar la auditoria al equipo de Auditoria.

### **8.1 Informes posibles fechas y equipo auditor**

El equipo auditor para la presente auditoría está conformado por la Srta. Paola Lara, la Srta. Gabriela Mena y el Ing. Santiago Morillo.

Las posibles fechas para la realización del informe finales para la semana del 17 al 27 de Febrero, sin embargo las fechas definitivas se presentaran dentro del Plan de Auditoría para su respectiva aprobación.

## **8.2 Solicitud acceso a documentación**

Se solicita el Manual Gestión Calidad y Manual de Procedimientos de la manera más gentil al Gerente de la Empresa se conceda al Equipo Auditor acceso a toda la información requerida y perteneciente al Sistema de Gestión de Calidad para lograr la verificación de la conformidad y eficacia del mismo.

Cabe recalcar que dicha información corresponde a documentos aplicables a los procesos de cada área de post-cosecha y empaque.

### **8.2.1 Solicitud de acceso a la documentación a la empresa Verdillano Cía. Ltda.**

Tanicuchi, 04 de febrero del 2015

Ing. Santiago Morillo  
**Gerente Técnico**  
**Verdillano Cía. Ltda.**

Por medio de la presente me permito saludarle y desearle éxitos en sus gestiones laborales.

En esta ocasión me dirijo a usted para expresarle que, como es de su conocimiento, estamos realizando una Auditoria de Gestión de Calidad en la empresa que usted labora, hemos asumido el firme compromiso de desarrollar nuestro trabajo de forma transparente.

En ese sentido, considero de suma importancia entender los procesos de cada área de post-cosecha y empaque, para ello es necesario contar con documentos facilitados por usted para realizar nuestro trabajo de manera eficiente y eficaz:

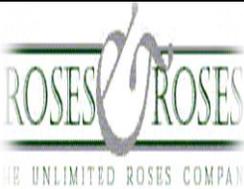
- Manuales de procedimientos
- Documentación del Sistema de gestión de calidad

Permitiendo y facilitando de esta forma el proceso de Auditoría Interna ante nuestro equipo de auditoría, dándole la facultad de acceder a la documentación antes mencionada para cumplir con los objetivos previamente planteados.

Sin más por agregar, reciba mis más sinceros saludos y reconocimientos.

Atentamente.

Equipo de Auditoria  
Paola Lara/ Gabriela Mena

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA  “VERDILLANO CÍA. LTDA.”  AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD  REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN</b>	FP3
---	---	-----

## **PROCEDIMIENTOS:**

### **9. Revisión Documentación del Sistema de Gestión de Calidad**

#### **9.1. Manual de Calidad**

El Manual de Calidad de la **EMPRESA FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA”** contiene los puntos que establece la norma que deben incluirse en el mismo, los cuales son:

- Alcance del Sistema de Gestión de Calidad
- Referencia a los procedimientos Documentados
- Procesos de producción bien definidos
- Producto terminado y Producto no conforme
- Planificación y Ejecución de mejoras (prueba de florero)
- Talento humano capacitado permanente y sistemáticamente
- Aspectos Ambientales
- Normas generales

Se identificó además todos los procedimientos existentes para poder planear la duración de las auditorías a ejecutarse.

## **9.2.Objetivos de la Calidad VS Política de Calidad**

Dentro de la norma se establece que los objetivos de la calidad deben ser coherentes a la política de la calidad, en la política de calidad de la **EMPRESA FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA”** se hace referencia al cumplimiento de las normas, satisfacción del cliente, bienestar del personal y mejoramiento continuo.

Dentro de los objetivos de **EMPRESA FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.”** Encontramos los Objetivos, los cuales coinciden con los puntos antes mencionados en la política de la calidad.

Durante la auditoría lo que se realizará es la verificación de los requisitos de estos objetivos y su cumplimiento.

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>PLAN DE AUDITORÍA</b>	FP4
---	--	-----

**10. PLAN DE AUDITORÍA:** Para la presente auditoría se ha definido el siguiente plan de auditoría:

<b>PLAN DE AUDITORÍA</b>	<b>PERIODO AUDITADO:</b> 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2014  <b>EMPRESA:</b> FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.  <b>RESPONSABLE:</b> Santiago Morillo
<b>Objetivo de la Auditoría:</b> Determinar el grado de conformidad o no conformidad del SGC 9001-2008, con los criterios de auditoría para lograr elevar el nivel de satisfacción del cliente.	<b>Alcance de la Auditoría:</b> El alcance de la auditoría comprende los siguientes procesos: Verificación del SGC, Mejoramiento continuo, Verificar y evaluar cada Proceso, Estándares de Calidad y Servicio al cliente.
<b>CRITERIO DE LA AUDITORÍA:</b> Manual de Gestión de Calidad y Manual de Procedimientos  <b>DOCUMENTO DE REFERENCIA:</b> Norma Internacional ISO 9001:2008	<b>EQUIPO AUDITOR:</b> ✓ Paola Lara ✓ Gabriela Mena

DIA	DURACIÓN		FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES	AUDITOR	AUDITADO	RECURSOS
	DESDE	HASTA				
04/feb/2015	08h30	09h30	Reunión de apertura	Gabriela Mena  Paola Lara	Santiago Morillo	✓ Sala de reuniones ✓ Agenda ✓ Ésfers

04/feb/2015	09h30	10h30	Revisión General	Gabriela Mena Paola Lara	Santiago Morillo	✓ Manual de Gestión de Calidad ✓ Manual de Procedimientos
04/feb/2015	10h30	11h40	Planificación de Mejoras	Gabriela Mena Paola Lara	Santiago Morillo	✓ Manual de Gestión de Calidad ✓ Papel bond
04/feb/2015	11h40	12h10	Planificación de los procesos	Gabriela Mena Paola Lara	Santiago Morillo	✓ Manual de Procedimientos ✓ Papel bond
04/feb/2015	12h10	13h30	Área de Post-cosecha	Gabriela Mena Paola Lara	Luis T.	✓ Cámara digital ✓ Agenda
04/feb/2015	12h10	13h30	Clasificación de la flor	Gabriela Mena Paola Lara	Luis T.	✓ Cámara digital ✓ Agenda
04/feb/2015	13h30	14h30	Área de empaque	Gabriela Mena Paola Lara	Luis T.	✓ Cámara digital ✓ Agenda
04/feb/2015	13h30	14h30	Cuarto frio	Gabriela Mena Paola Lara	Luis T.	✓ Cámara digital ✓ Agenda

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>FP5</b>
---	--	------------

## 11. PROGRAMA DE TRABAJO

PROGRAMA DE TRABAJO			
<b>EMPRESA AUDITADA:</b>		<b>FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>		<b>Tanicuchi</b>	
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>		<b>Auditoría de Gestión de la Calidad</b>	
<b>PERÍODO AUDITADO</b>		<b>01 de Enero al 31 de Diciembre 2014</b>	
APARTADO NORMA DE REFERENCIA	S/N/N A	AUDITADO DESIGNADO	HORARIO (APROXI M)
<b>Sistema de Gestión de la Calidad</b>			
4.1. Requisitos generales		Paola Lara/ Gabriela	De 09h00a
4.2. Requisitos Generales de la Documentación	S	Mena	10h30
4.1.1. Generalidades	S	Paola Lara/ Gabriela	De 09h00a
4.1.2. Manual de Calidad	S	Mena	10h30
4.1.3. Control de los Documentos	N	Paola Lara/ Gabriela	De 09h00a
4.1.4. Control de los Registros	S	Mena	10h30
<b>5. Responsabilidad de la Dirección</b>			
5.1. Compromiso de la Dirección	S	Paola Lara/ Gabriela	De 09h00a
5.2. Enfoque al cliente	S	Mena	10h30
5.3. Política de calidad	S	Paola Lara/ Gabriela	De 09h00a
5.4. Planificación	S	Mena	10h30
5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación	S	Paola Lara/ Gabriela	De 09h00a
5.5.1. Responsabilidad y autoridad	S	Mena	10h30a11h30
5.5.2. Representante de la Dirección	S	Paola Lara/ Gabriela	De 10h30a11h30
5.5.3. Comunicación Interna	N	Mena	De 10h30a11h30
5.6. Revisión por la dirección		Paola Lara/ Gabriela	De 10h30a11h30
<b>6. Gestión de recursos</b>			
6.1. Provisión de recursos	S	Paola Lara/ Gabriela	De 10h30a11h30
6.2. Recursos humanos	N	Mena	De 10h30a11h30
6.3. Infraestructura	S	Paola Lara/ Gabriela	De 10h30a11h30
6.4. Ambiente de trabajo	N	Mena	De 10h30a11h30
<b>7. Realización de producto</b>			
7.1. Planificación de la realización del producto	N	Paola Lara/ Gabriela	De 10h30a11h30
7.2. Proceso relacionados con los clientes	S	Mena	De 10h30a11h30
7.3. Diseño y/o desarrollo	S	Paola Lara/ Gabriela	De 10h30a11h30

7.4. Compras	S	Mena			10h30a11h30
7.5. Producción y prestación del servicio	S	Paola	Lara/	Gabriela	De
7.5.1. Control de la producción y prestación del servicio	S	Mena			11h30a12h30
7.5.2. Validación de los procesos	S	Paola	Lara/	Gabriela	De
7.5.3. Identificación y trazabilidad	S	Mena			11h30a12h30
7.5.4. Propiedad del cliente	S	Paola	Lara/	Gabriela	De
7.5.5. Preservación del producto	NA	Mena			11h30a12h30
7.6. Control de los dispositivos de medición y Seguimiento	S	Paola	Lara/	Gabriela	De
<b>8. Medición, análisis y mejora</b>	S	Mena			11h30a12h30
8.1. Generalidades	NA	Mena			De
8.2. Seguimiento y medición	NA	Paola	Lara/	Gabriela	11h30a12h30
8.2.1. Satisfacción del cliente	NA	Mena			De
8.2.2. Auditoría Interna	NA	Paola	Lara/	Gabriela	11h30a12h30
8.2.3. Medición y seguimiento de los Procesos	NA	Mena			De
8.2.4. Medición y seguimiento del producto	NA	Paola	Lara/	Gabriela	11h30a12h30
8.3. Control del producto no conforme	NA	Mena			De12h30a13h30
8.4. Análisis de datos	NA	Paola	Lara/	Gabriela	De12h30a13h30
8.5. Mejora	NA	Mena			0
8.5.1. Mejora continua	NA	Paola	Lara/	Gabriela	De12h30a13h30
8.5.2. Acción correctiva	NA	Mena			0
8.5.3. Acción preventiva	NA				



4.2.3	CONTROL DE DOCUMENTOS Existe un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:				Al no estar sustentado esta revisión no se puede comprobar si habido mejoras en el SGC de año a año no existe información comparable.
01	Emitir y aprobar los documentos		x		
02	Revisar, actualizar y aprobar documentos cuando sea necesario?		x		
03	Se identifica el estado de revisión actual de los documentos?		x		
04	Los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables?		x		
05	Se identifican los documentos obsoletos, cuando se mantienen por cualquier razón?		x		
4.2.4	CONTROL DE REGISTROS				
01	Los registros permanecen legibles fácilmente, recuperables e identificables?	x			
02	Existe un procedimiento para definir controles necesarios para la identificación?	x			
	:Almacenamiento				
	:Distribución de la flor				
5.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN				
5.1	Compromiso de la dirección Existe evidencias del compromiso de la dirección en relación al desarrollo:				
01	La implantación del SGC?	x			
02	La alta dirección asegura la mejora continua de la eficacia del SGC?	x			
03	Se ha definido la estructura de la organización?	x			
04	La alta dirección asegura el establecimiento de la política de calidad?	x			
05	Existe revisiones por la dirección asegurando que se cumpla los objetivos de calidad?			x	
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE Los resultados de la revisión por la dirección incluyen decisiones y acciones relacionadas con:				
01	- la mejora del sistema de gestión y sus procesos		x		
02	-la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente		x		
03	-las necesidades de recursos.				
5.3	POLÍTICA DE CALIDAD La alta dirección asegura que la política de calidad:				
01	Es adecuada al propósito de la empresa Florícola?	x			
02	Es comunicada y entendida dentro de la empresa?	x			
03	Incluye el compromiso - de cumplir con los requisitos? - de mejorar continuamente la eficacia del SGC?			x	
5.4	PLANIFICACIÓN				
01	La planificación de SGC se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en 4.1, así como los objetivos de calidad?	x			
02	Se mantiene la integridad del SGC cuando se planifica e implementa cambios en este?			x	

5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN				
5.5.1	Responsabilidad y autoridad				
01	Las responsabilidades y autoridades están definidas y comunicadas dentro de la empresa?	x			
5.5.2	Representante de la Dirección				
01	La alta dirección a designado un Auditor ISO?			x	
02	La alta dirección a designado a uno de sus miembros, con independencia de responsabilidades, tenga responsabilidad y autoridad para:		x		
03	Asegurar, implementar, establecer y mantener los procesos necesarios para el SGC?		x		
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN				
5.6.1	Generalidades				
01	Evalúa, revisa la alta dirección el SGC de la organización a intervalos planificados, para asegurar su continua convivencia, adecuación y eficacia?		x		
02	Se mantiene registros de las revisiones por la dirección?		x		
03	La información de entrada para la revisión incluye				
	- resultados de auditorías?			x	
	- retroalimentación de clientes?		x		
	-desempeño de los procesos y conformidad del producto?		x		
	- el estado de las acciones correctivas y preventivas?			x	
	- acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previstas?		x		
	- cambios planificados que podrían afectar al SGC?	x			
	- recomendaciones para la mejora?				
6.	GESTIÓN DE RECURSOS				
6.1	Provisión de recursos				
6.2	Recursos humanos				
01	La empresa mantiene los registros apropiados que muestre la educación, formación, habilidades y experiencia de su personal?	x			
02	Se asegura de que el personal sea consciente de la importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad.		x		
6.3	Infraestructura				
01	Proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto?	x			
6.4	Ambiente de trabajo				
01	La estructura del lugar es sólida y apropiada para su uso?	x			
02	Se evalúa al personal de las áreas para medir el avance de los objetivos propuestos?	x			

03	Recibe información el personal de como desempeña su trabajo?	x			
04	Mantiene su lugar de trabajo limpio y fuera de obstáculos?	x			
7.	<b>REALIZACIÓN DEL PRODUCTO</b>				
7.1	Planificación de la realización del producto				
7.2	Proceso relacionados con los clientes				
7.3	Diseño y/o desarrollo				
7.4	Compras				
7.5	Producción y prestación del servicio				
7.6	Control de la producción y prestación del servicio				
01	Se cumple con los requisitos legales y reglamentarios para mantener la calidad del producto?	x			
02	Se da uso apropiado a los recursos de la empresa?	x			
03	Se cumple con los procesos necesarios para la realización del producto? Planifica la empresa la producción diaria que llevara a cabo?	x			
04	Seguimiento del producto no conforme?	x			
8.	<b>Medición, análisis y mejora</b>				
8.1	Generalidades			x	
8.2	Seguimiento y medición			x	
8.2.1	Satisfacción del cliente			x	
8.2.2	Auditoría Interna			x	
8.2.3	Medición y seguimiento de los Procesos			x	
8.2.4	Medición y seguimiento del producto			x	
8.3	Control del producto no conforme			x	
8.4	Análisis de datos			x	
8.5	Mejora			x	
8.5.1	Mejora continua				

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ4
---	--	-----

## 2. REUNIÓN DE APERTURA

Durante la reunión de apertura con los involucrados tanto equipo auditor como el gerente encargado de la empresa se trató y se acordó los siguientes puntos:

- Se presentó al equipo auditor a la gerencia del auditado que está conformado por la Srta. Paola Lara, Srta. Gabriela Mena y el Ing. Luis T.
- Se revisó y se aceptó el alcance y el criterio de la auditoria a realizarse, los mismos que se encuentran en el plan de auditoría que fue presentado a los asistentes.
- Se revisó y se aprobó el Plan de Auditoría por parte del Gerente de la Empresa.
- Se estableció que la reunión de cierre será a las 14h00 del jueves 10 de marzo, para dar a conocer las No Conformidades encontradas.
- Se estableció que una vez revisados y aceptados los distintos hallazgos de auditoría, en el caso de que se encontrara, el informe con el detalle de las mismas se entregara en un plazo máximo de 48 horas, el mismo que será presentado con el formato que hemos estado trabajando para el efecto.

Para constancia de la presente reunión firman los representantes:

NOMBRES	CARGO	FIRMA
Ing. Santiago Morillo	Gerente Técnico (Representante de la Dirección)	
Ing. Luis T	Jefe de Planta Post-cosecha y Empaque	
Srta. Paola Lara	Representante Legal de la firma Auditora	

**Elaborado por:** Equipo de Auditoría

**Fecha:** 19/01/2015

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ5
---	--	-----

### 3. NOTA DE HALLAZGO N. 01

<b>AUDITORÍA</b> <input checked="" type="checkbox"/> Interna <input type="checkbox"/> Certificación <input type="checkbox"/> Seguimiento <input type="checkbox"/> Renovación	<b>EMPRESA:</b> FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.”
	<b>DEPARTAMENTO AUDITADO:</b> POST-COSECHA Y EMPAQUE
	<b>FECHA:</b> 04/02/2015
<b>NORMA DE APLICACIÓN:</b> ISO9001-2008 y Manual de Calidad <b>Punto a la norma a la que afecta:</b> 4.1.3 Control de Documentos	
<p>Deficiencias encontradas:</p> <p>Se ha evidenciado que no existe un control de documentos y registros del Sistema de Gestión de Calidad, los documentos no se mantienen legibles e identificables, no están disponibles para su uso.</p>	
<b>Categorización:</b> <input checked="" type="checkbox"/> No conformidad <input type="checkbox"/> Desviación <input type="checkbox"/> Observación	
<b>Firma del auditor:</b>	<b>Firma del auditado:</b>

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ6
---	--	-----

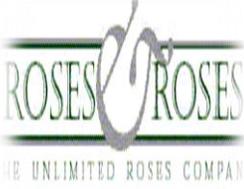
### 3.1 INFORME DE NO CONFORMIDADES N. 01

INFORME DE NO CONFORMIDADES		
<b>EMPRESA:</b> FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA” <b>DEPARTAMENTO:</b> POST-COSECHA Y EMPAQUE		
<input checked="" type="checkbox"/> NO CONFORMIDAD  <input type="checkbox"/> DESVIACIÓN	FECHA: _____  NORMA DE REFERENCIA: ISO 9001-2008/ Manual de Calidad	CÓDIGO: _____
DESCRIPCIÓN: No aparece citado explícitamente el alcance del sistema de gestión de Calidad de años anteriores.		
APARTADO NORMA <i>4.1.3 Control de Documentos</i>	FECHA Y FIRMA AUDITOR	FIRMA DE LA EMPRESA
ACCIÓN CORRECTIVA (A rellenar por la empresa)		
ANÁLISIS DE CAUSA: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actualmente las áreas no encuentran con una persona encargada, lo que dificulta el acceso a dichos documentos y la efectividad de trabajo al momento de ubicar información.</li> <li>✓ No existen requisitos para la revisión periódica sino según la necesidad.</li> </ul>		
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todos los documentos deben estar debidamente archivados en el lugar que les corresponde.</li> <li>✓ Incluir la evaluación de oportunidades de mejora y cambios, incluyendo la política de calidad y los objetivos de calidad. Será necesario guardar los datos de registro de tales revisiones.</li> </ul>		
APROBADOR POR:	RESPONSABLES DE EJECUCIÓN	PLAZO DE EJECUCIÓN
SEGUIMIENTO Y COMPROBACIÓN DE LA EFICACIA (No hay documentación)		
VALORACIÓN DEL AUDITOR: <input checked="" type="checkbox"/> ACEPTABLE <input type="checkbox"/> NO ACEPTABLE		
EVIDENCIAS APORTADAS:		
<input checked="" type="checkbox"/> CERRADA <input type="checkbox"/> PENDIENTE DE EVIDENCIAR	FIRMA AUDITOR	

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA” AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>EJ7</b>
---	---	------------

#### 4. NOTA DE HALLAZGO N. 02

<b>AUDITORÍA</b> <input checked="" type="checkbox"/> Interna <input type="checkbox"/> Certificación <input type="checkbox"/> Seguimiento <input type="checkbox"/> Renovación	<b>EMPRESA: FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b>
	<b>DEPARTAMENTO AUDITADO: POST-COSECHA Y EMPAQUE</b>
	<b>FECHA: 04/02/2015</b>
<b>NORMA DE APLICACIÓN: ISO9001-2008/ Manual de Calidad/ Manual de procedimientos</b> <b>Punto a la norma ala que afecta: 5.6 Revisión por la dirección</b>	
<b>Deficiencias encontradas:</b>  <p>Se ha evidenciado recomendaciones para la mejora de los procesos de producción, pero al no estar sustentado esta revisión no se puede comprobar si existe mejora en el SGC de año a año, por lo tanto la información no es comparable, ya que no hay evidencia que indique que mejoras se han planteado y sobre todo si éstas se han ejecutado de acuerdo a los objetivos y política de calidad.</p>	
<b>Categorización:</b> <input checked="" type="checkbox"/> No conformidad <input type="checkbox"/> Desviación <input type="checkbox"/> Observación	
<b>Firma del Auditor:</b>  	<b>Firma del auditado:</b>  

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ8
---	--	-----

#### 4.1 INFORME DE LAS NO CONFORMIDADES N. 02

INFORME DE NO CONFORMIDADES		
EMPRESA: FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.		
DEPARTAMENTO: POST-COSECHA Y EMPAQUE		
<input checked="" type="checkbox"/> NO CONFORMIDAD	FECHA: 04/02/2015	
<input type="checkbox"/> DESVIACIÓN	NORMA DE REFERENCIA: ISO 9001-2008/ Manual de Calidad/Manual de Procedimientos.	
DESCRIPCIÓN:		
No existe archivado de Auditorías Internas anteriores.		
APARTADO NORMA 5.6 <i>Revisión por la dirección</i>	FECHA Y FIRMA AUDITOR	FIRMA DE LA EMPRESA
ACCIÓN CORRECTIVA (A rellenar por la empresa)		
ANÁLISIS DE CAUSA:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información no legible e identificable.</li> <li>✓ Ausencia de registros de los informes de revisión del SGC</li> </ul>		
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La dirección general deberá revisar el SGC con intervalos programados para asegurar la idoneidad, la precisión y la eficacia continuas que ayuden a tomar decisiones con acciones de mejora.</li> <li>✓ Todos los documentos archivados deben estar debidamente complementados y firmados por los responsables que en cada caso correspondan.</li> </ul>		
APROBADOR POR:	RESPONSABLES DE EJECUCIÓN	PLAZO DE EJECUCIÓN
SEGUIMIENTO Y COMPROBACIÓN DE LA EFICACIA (No hay documentación)		
VALORACIÓN DEL AUDITOR: <input checked="" type="checkbox"/> ACEPTABLE <input type="checkbox"/> NO ACEPTABLE		
EVIDENCIAS APORTADAS:		
<input checked="" type="checkbox"/> CERRADA <input type="checkbox"/> PENDIENTE DE EVIDENCIAR	FIRMA AUDITOR	

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ9
---	--	-----

### 5. HOJA DE HALLAZGO N. 03

<b>AUDITORÍA</b> <input checked="" type="checkbox"/> Interna <input type="checkbox"/> Certificación <input type="checkbox"/> Seguimiento <input type="checkbox"/> Renovación	<b>EMPRESA: FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b>
	<b>DEPARTAMENTO AUDITADO: POST-COSECHA Y EMPAQUE</b>
	<b>FECHA: 04/02/2015</b>
<b>NORMA DE APLICACIÓN: ISO9001-2008/Manual de Calidad/ Manual de Procedimientos</b>	
<b>Punto a la norma ala que afecta: 6.2 Recursos Humanos</b>	
Deficiencias encontradas: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No se evidencia la planificación de acciones formativas para lograr la competencia.</li> <li>✓ Incumplimientos de lo establecido en la normativa del manual de calidad en cuanto a seguridad industrial se refiere.</li> <li>✓ No existe condiciones de higiene y protección del trabajo.</li> </ul>	
<b>Categorización:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> No conformidad</li> <li><input type="checkbox"/> Desviación</li> <li><input type="checkbox"/> Observación</li> </ul>	
<b>Firma del Auditor:</b>	<b>Firma del Auditado:</b>

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ10
---	---	------

**5.1 INFORME DE NO CONFORMIDADES N. 03**

INFORME DE NO CONFORMIDADES		
<b>EMPRESA:</b> FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA <b>DEPARTAMENTO:</b> POST-COSECHA Y EMPAQUE		
<input checked="" type="checkbox"/> NO CONFORMIDADES <input type="checkbox"/> DESVIACIÓN	FECHA: NORMA DE REFERENCIA: ISO 9001-2008/Manual de Calidad.	CÓDIGO:
DESCRIPCIÓN: No se cumple normas de Seguridad Industrial.		
<b>APARTADO NORMA</b> <i>6.2 Recursos Humanos</i>	FECHA Y FIRMA AUDITOR	FIRMA DE LA EMPRESA
ACCIÓN CORRECTIVA (A rellenar por la empresa)		
ANÁLISIS DE CAUSA: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No usan adecuadamente el equipo de protección personal.</li> </ul>		
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es necesario evaluar los recursos humanos periódicamente, una sugerencia es una evaluación semestral del desempeño de los trabajadores por sus superiores inmediatos.</li> <li>✓ El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas</li> </ul>		
APROBADOR POR:	RESPONSABLES DE EJECUCIÓN Equipo de Auditoría	PLAZO DE EJECUCIÓN
<b>SEGUIMIENTO Y COMPROBACIÓN DE LA EFICACIA</b>		



Fuente: Verdillano Cía. Ltda.

Incumplimiento de Seguridad Industrial, no utiliza guantes, mandiles, botas etc.

VALORACIÓN DEL AUDITOR:  ACEPTABLE  NO ACEPTABLE

EVIDENCIAS APORTADAS:

- CERRADA
- PENDIENTE DE EVIDENCIAR

FIRMA AUDITOR

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA” AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ11
---	---	------

## 6. HOJA DE HALLAZGO N. 04

<p><b>AUDITORÍA</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Interna</p> <p><input type="checkbox"/> Certificación</p> <p><input type="checkbox"/> Seguimiento</p> <p><input type="checkbox"/> Renovación</p>	<p><b>EMPRESA:</b> FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.”</p> <hr/> <p><b>DEPARTAMENTO AUDITADO:</b> ÁREA DE POST-COSECHA Y EMPAQUE</p> <hr/> <p><b>FECHA:</b> 04/02/2015</p>
<p><b>NORMA DE APLICACIÓN:</b> ISO9001-2008/Manual de Calidad/ Manual de Procedimientos</p> <p><b>Punto a la norma ala que afecta:</b> 7.1 Planificación de la realización del producto.</p>	
<p>Deficiencias encontradas:</p> <p>✓ Se ha evidenciado que el resultado del producto recibido de cultivo no contempla las características documentadas en el SGC, porque no hay uniformidad del nivel de botones en las mallas y puntos de apertura.</p>	
<p><b>Categorización:</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> No conformidad</p> <p><input type="checkbox"/> Desviación</p> <p><input type="checkbox"/> Observación</p>	
<p><b>Firma del auditor:</b></p>	<p><b>Firma del auditado:</b></p>

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ12
---	---	------

### 6.1 INFORME DE NO CONFORMIDADES N. 04

INFORME DE NO CONFORMIDADES		
EMPRESA: FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA DEPARTAMENTO: POST-COSECHA Y EMPAQUE		
<input checked="" type="checkbox"/> NO CONFORMIDAD  <input type="checkbox"/> DESVIACIÓN	FECHA: _____  NORMA DE REFERENCIA: ISO 9001-2008/Manual de Calidad	CÓDIGO: _____
DESCRIPCIÓN: No existe la suficiente colaboración por parte de cultivo, ya que las rosas no cumplen con las especificaciones indicadas para cada cliente.		
APARTADO NORMA 7.1 <i>Planificación de la realización del producto.</i>	FECHA Y FIRMA AUDITOR	FIRMA DE LA EMPRESA
ACCIÓN CORRECTIVA (A rellenar por la empresa)		
ANÁLISIS DE CAUSA: El personal no identifica cuáles son los requerimientos para satisfacer al cliente y partes interesadas y qué límites y obligaciones impone la norma de manual de procedimientos aplicable para el cumplimiento de estos requerimientos de los bonches de las rosas.		
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN:  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Determinar procesos, documentos en apoyo de estos procesos siempre utilizar formularios de algún tipo, ya sea de papel o electrónicos, documentar los procedimientos.</li> <li>✓ La verificación, la validación, la monitorización, la inspección y las actividades de prueba específicas del producto, y los criterios de aceptación del producto (control final antes de la entrega al cliente).</li> </ul>		

APROBADOR POR:	RESPONSABLES DE EJECUCIÓN	PLAZO DE EJECUCIÓN
----------------	---------------------------	--------------------

**SEGUIMIENTO Y COMPROBACIÓN DE LA EFICACIA**



Fuente: Verdillano Cía. Ltda.

Puntos de apertura



Fuente: Verdillano Cía. Ltda.

No hay uniformidad del nivel de botones

VALORACIÓN DEL AUDITOR:  ACEPTABLE  NO ACEPTABLE

EVIDENCIAS APORTADAS:

- CERRADA
- PENDIENTE DE EVIDENCIAR

FIRMA AUDITOR

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA” AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ13
---	---	------

### 7. HOJA DE HALLAZGO N. 05

<b>AUDITORÍA</b> <input checked="" type="checkbox"/> Interna <input type="checkbox"/> Certificación <input type="checkbox"/> Seguimiento <input type="checkbox"/> Renovación	<b>EMPRESA: FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b>
	<b>DEPARTAMENTO AUDITADO: ÁREA DE POST-COSECHA Y EMPAQUE</b>
	<b>FECHA: 04/02/2015</b>
<b>NORMA DE APLICACIÓN: ISO 9001-2008/Manual de Calidad/ Manual de Procedimientos</b>	
<b>Punto a la norma ala que afecta: 6.4 Ambiente de Trabajo</b>	
Deficiencias encontradas:  Se ha evidenciado falta de identificación y registro de condiciones ambientales para el trabajo en la cual si existen especificaciones adecuadas para evitar el desperdicio de la flor, pero no son cumplidos por el factor humano. Existen evidencias del mantenimiento de estas condiciones específicas de trabajo.	
<b>Categorización:</b> <input type="checkbox"/> No conformidad <input checked="" type="checkbox"/> Desviación <input type="checkbox"/> Observación	
<b>Firma del auditor:</b>	<b>Firma del Auditado:</b>

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ14
---	---	------

### 7.1 INFORME DE NO CONFORMIDADES N. 05

EMPRESA: FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA DEPARTAMENTO: POST-COSECHA Y EMPAQUE		
<input type="checkbox"/> NO CONFORMIDADES	FECHA: _____ CÓDIGO: _____	
<input checked="" type="checkbox"/> DESVIACIÓN	NORMA DE REFERENCIA: ISO 9001-2008/ Manual de Calidad.	
DESCRIPCIÓN: Incumplimiento a la norma de SGC.		
APARTADO NORMA 6.4 <i>Ambiente de Trabajo</i>	FECHA Y FIRMA AUDITOR	FIRMA DE LA EMPRESA
ACCIÓN CORRECTIVA (A rellenar por la empresa)		
ANÁLISIS DE CAUSA: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No existe interés personal de los trabajadores para cuidar su puesto de trabajo.</li> <li>✓ No hay compromiso por parte del personal con la política de calidad de la empresa.</li> <li>✓ No existe comunicación interna sobre los objetivos, políticas y SGC.</li> </ul>		
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN:  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos de calidad del producto.</li> <li>✓ Asegurarse de que el personal tome conciencia de la importancia de sus propias actividades y de cómo contribuye a los objetivos de calidad.</li> <li>✓ Para que un trabajador rinda, para que alcance todo su potencial, debe tener las condiciones adecuadas.</li> </ul>		

APROBADOR POR:	RESPONSABLES DE EJECUCIÓN	PLAZO DE EJECUCIÓN

**SEGUIMIENTO Y COMPROBACIÓN DE LA EFICACIA**



Fuente: Verdillano Cía. Ltda.

VALORACIÓN DEL AUDITOR:	<input checked="" type="checkbox"/> ACEPTABLE	<input type="checkbox"/> NO ACEPTABLE
EVIDENCIAS APORTADAS:		
<input checked="" type="checkbox"/> CERRADA	FIRMA AUDITOR	
<input type="checkbox"/> PENDIENTE DE EVIDENCIAR		

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>EJ15</b>
---	---	-------------

### 8. INFORME RESUMEN

INFORME DE RESUMEN					
<b>INFORME N.01</b>			<b>FECHA: 04/02/2015</b>		
<b>DEPARTAMENTO: POST-COSECHA Y EMPAQUE</b>					
<b>REPRESENTANTE DEL DEPARTAMENTO: SANTIAGO MORILLO/LUIS T.</b>					
APARTADO DE LA NORMA	DESCRIPCION	SI/NO	AUDITOR/ES	NO CONFORMIDADES	DESVIACIONES
4.2.3	Control de documentos	NO	Gabriela Mena/Paola Lara	X	
5.6	Revisión por la Dirección	NO	Gabriela Mena/Paola Lara	X	
6.2	Recursos Humanos	NO	Gabriela Mena/Paola Lara	X	
7.1	Planificación de la Realización del producto	NO	Gabriela Mena/Paola Lara	X	
6.4	Ambiente de Trabajo	NO	Gabriela Mena/Paola Lara		X
<b>AUDITOR:</b>					
<b>FIRMA:</b>					

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>REUNIÓN FINAL</b>	EJ16
---	---	------

## 9. REUNIÓN DE CIERRE

Durante la reunión de cierre se trató y se acordó los siguientes puntos:

- Se presentó al Gerente general y al Jefe de Control de Calidad reporte de las No Conformidades encontradas.
- Las personas implicadas han analizado y aceptado el reporte de las No conformidades presentadas y se comprometen a tomar acciones correctivas para dar solución a las mismas.

Para constancia firman los presentes:

NOMBRES	CARGO	FIRMA
Ing. Santiago Morillo	Gerente Técnico (Representante de la Dirección)	
Ing. Luis T	Jefe de Planta Post-cosecha y Empaque	
Srta. Paola Lara	Representante Legal de la firma Auditora	

**Elaborado por:** Equipo de Auditoria

**Fecha:** 04/febrero/2015

## 10. INFORME FINAL

 <p>ROSES UNLIMITED ROSES COMPANY</p>	<b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b>	
<p><b>PERIODO AUDITADO:</b> 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2014</p> <p><b>EMPRESA:</b> FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA</p>	<p><b>ÁREAS AUDITADAS:</b> POST-COSECHA Y EMPAQUE</p> <p><b>RESPONSABLE:</b> Santiago Morillo/ Gerente Técnico</p>	
<p><b>Objetivo de la Auditoría:</b> Determinar el grado de conformidad o no conformidad del SGC 9001-2008, con los criterios de auditoría para lograr elevar el nivel de satisfacción del cliente.</p>	<p><b>Alcance de la Auditoría:</b> El alcance de la auditoria comprende los siguientes procesos: Verificación del SGC, Mejoramiento continuo, Verificar y evaluar cada Proceso, Estándares de Calidad y Servicio al cliente.</p>	
<p><b>CRITERIO DE LA AUDITORÍA:</b> Manual de Gestión de Calidad y Manual de Procedimientos</p> <p><b>DOCUMENTO DE REFERENCIA:</b> Norma Internacional ISO 9001:2008</p>	<p><b>EQUIPO AUDITOR:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Paola Lara</li> <li>✓ Gabriela Mena</li> </ul>	
<p><b>Procesos Auditados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verificación del SGC,</li> <li>✓ Mejoramiento continuo,</li> <li>✓ Verificar y evaluar cada Proceso,</li> <li>✓ Estándares de Calidad</li> <li>✓ Servicio al cliente.</li> </ul>	<p><b>Cláusulas de la Norma:</b></p> <p>4.1.3 Control de Documentos</p> <p>5.6 Revisión por la Dirección</p> <p>6.2 Recursos Humanos</p> <p>7.1 Planificación de la realización de un Producto</p> <p>6.4 Ambiente de Trabajo</p>	

## **GENERALIDADES**

En el mes de Febrero se realizó la primera auditoría interna del sistema de calidad del año 2014, en la **EMPRESA FLORÍCOLA “VERDILLANO CÍA. LTDA”** ubicada en Parroquia Tanicuchi, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, la auditoria tiene como objetivo Determinar el grado de conformidad o no conformidad del SGC 9001-2008, para lograr elevar el nivel de satisfacción del cliente.

La auditoría se basa en la norma ISO 9001:2008; para este efecto se programaron visitas a las áreas y funciones involucradas en el Sistema de Gestión de Calidad.

Cabe recalcar que la auditoria es un muestreo por lo tanto pueden quedar casos que no se hayan evaluado durante la auditoria.

A continuación se describen los principales hallazgos encontrados durante la jornada de auditoría.

### **1. NO CONFORMIDAD**

Se ha evidenciado que no existe un control de documentos y registros del Sistema de Gestión de Calidad, los documentos no se mantienen legibles e identificables, no están disponibles para su uso.

### **OPORTUNIDAD DE MEJORA**

- ✓ Todos los documentos deben estar debidamente archivados en el lugar que les corresponde.
- ✓ Incluir la evaluación de oportunidades de mejora y cambios, incluyendo la política de calidad y los objetivos de calidad. Será necesario guardar los datos de registro de tales revisiones.

**PROCESO**  
**Verificación del SGC**

**AUDITOR:** Paola Lara  
y Gabriela Mena

**AUDITADO:** Florícola  
Verdillano Cía. Ltda.

## **2. NO CONFORMIDAD**

Se ha evidenciado recomendaciones para la mejora de los procesos de producción, pero al no estar sustentado esta revisión no se puede comprobar si existe mejora en el SGC de año a año, por lo tanto la información no es comparable, ya que no hay evidencia que indique que mejoras se han planteado y sobre todo si éstas se han ejecutado de acuerdo a los objetivos y política de calidad.

### **OPORTUNIDAD DE MEJORA**

- ✓ La dirección general deberá revisar el SGC con intervalos programados para asegurar la idoneidad, la precisión y la eficacia continuas que ayuden a tomar decisiones con acciones de mejora.
- ✓ Todos los documentos archivados deben estar debidamente complementados y firmados por los responsables que en cada caso correspondan.

<b>PROCESO</b>	<b>AUDITOR: Paola Lara</b>	<b>AUDITADO: Florícola</b>
<b>Verificación del SGC</b>	<b>y Gabriela Mena</b>	<b>Verdillano Cía. Ltda.</b>

## **3. NO CONFORMIDAD**

- ✓ No se evidencia la planificación de acciones formativas para lograr la competencia.
- ✓ Incumplimientos de lo establecido en la normativa del manual de calidad en cuanto a seguridad industrial se refiere.
- ✓ No existe condiciones de higiene y protección del trabajo.

### **OPORTUNIDAD DE MEJORA**

- ✓ Es necesario evaluar los recursos humanos periódicamente, una sugerencia es una evaluación semestral del desempeño de los trabajadores por sus superiores inmediatos.
- ✓ El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

<b>PROCESO</b>	<b>AUDITOR: Paola Lara</b>	<b>AUDITADO: Florícola</b>
----------------	----------------------------	----------------------------

**Verificación del SGC y Gabriela Mena Verdillano Cía. Ltda.**

**4. NO CONFORMIDAD**

Se ha evidenciado que el resultado del producto recibido de cultivo no contempla las características documentadas en el SGC, porque no hay uniformidad del nivel de botones en las mallas y puntos de apertura.

**OPORTUNIDAD DE MEJORAS**

- ✓ Determinar procesos, documentos en apoyo de estos procesos siempre utilizar formularios de algún tipo, ya sea de papel o electrónicos, documentar los procedimientos.
- ✓ La verificación, la validación, la monitorización, la inspección y las actividades de prueba específicas del producto, y los criterios de aceptación del producto (control final antes de la entrega al cliente).

**PROCESO**                      **AUDITOR: Paola Lara**                      **AUDITADO:**  
   **Florícola Verificación del SGC**                      **y Gabriela Mena**                      **Verdillano Cía. Ltda.**

**5. NO CONFORMIDAD**

Se ha evidenciado falta de identificación y registro de condiciones ambientales para el trabajo, en la cual existen especificaciones adecuadas para evitar el desperdicio de la flor, pero no son cumplidos por el factor humano. Existen evidencias del mantenimiento de estas condiciones específicas de trabajo.

**OPORTUNIDAD DE MEJORAS**

- ✓ La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos de calidad del producto.
- ✓ Asegurarse de que el personal tome conciencia de la importancia de sus propias actividades y de cómo contribuye a los objetivos y política de calidad.
- ✓ Para que un trabajador rinda, para que alcance todo su potencial, debe tener las condiciones adecuadas.

	<b>EMPRESA FLORÍCOLA</b> <b>“VERDILLANO CÍA. LTDA.”</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> <b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EJ2
---	--	-----

## **11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

Una vez realizado la auditoría al Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa florícola Verdillano Cía. Ltda., se concluye que:

- No hubo registros de auditorías internas que pudieran ayudar a comprobar la efectividad de los procesos desarrollados por la empresa.
- Los procesos establecidos dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la florícola Verdillano Cía. Ltda., están siendo incumplidos por el personal, lo cual demuestra que no tienen claro los objetivos de la empresa y las políticas de calidad.
- En las áreas auditadas el personal no hace uso del equipo de trabajo durante los procesos de la realización del producto, lo cual implica que su trabajo no es eficaz e infringe contra la calidad del producto
- Se identificaron No Conformidades en otra área que no era la auditada como es cultivo las mismas que fueron informadas a la alta dirección para que tenga conocimiento del estado en el que se encuentra su Sistema de Gestión de Calidad.

## RECOMENDACIONES

- Para un mayor control de la documentación la organización debería establecer en procedimientos documentados las actividades y acciones que se deben seguir en cuanto a la elaboración de documentos y control de los documentos, y se debe verificar que la documentación se encuentre disponible en lugares de uso.
- Para poder llevar un control y poder evaluar el desempeño de los trabajadores y la efectividad de los procesos que realizan se recomienda realizar evaluaciones de las entradas y salidas de cada proceso, así como una descripción de los controles y recursos que se necesita para verificar la seguridad de sus labores.
- Se recomienda capacitar al personal en cuanto a seguridad industrial, y establecer procedimientos documentados en donde la empresa pueda controlar si el personal hace uso de su material de trabajo.
- Dentro del área de cultivo se recomienda la realización de un manual de procesos, donde se identifique el cumplimiento de cada proceso, y quien lo realiza.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

### Citada

- VAN, Iames; WACHOWICZ, Hohn; Fundamentos de Administración Financiera; Undécima Edición; México; Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana S.A de C.V; 2002; pág. 3.
- IVANCEVICH, Johnm, Administración de Recursos Humanos, Novena Edición, México, Mc Graw- Hill Interamericana, 2005, pág. 5.

- ÁLVAREZ, José M; Introducción a la Calidad; Primera Edición; Editorial Ideas propias S.L; España 2005; Pág. 5.
- CERVERA, Josep; La transición a las nuevas ISO 9000-2000 y su implantación; Cuarta Edición; Editorial Díaz de Santos; España 2002; Pág. 13-17.
- PÉREZ, José A; Gestión por Procesos; Tercera Edición; Editorial ESIC; España 2009; Pág. 31-235.
- ROBLES, Gloria; Administración: un enfoque interdisciplinario; Primera Edición; Pesaron Educación, México 2000; Pág. 30.
- STONER, James; Administración; Sexta Edición; Editorial Pesaron Educación; México 1996; Pág. 7, 11, 641.
- UDAONDO, Miguel; Gestión de la Calidad; Tercera Edición; Editorial Díaz de Santos; España 1992; Pág. 12.
- BUREAU VERITAS, El Auditor de Calidad; Tercera Edición; Fundación Confemental; España

## **CONSULTADA**

- CAROT, Vicente A; Control Estadístico de la Calidad; Primera Edición; Editorial Universidad Politécnica; Valencia España 1998.

- CUATRECASAS, Luis; Gestión Integral de la Calidad; Última Edición; Editorial Profit; España 2010.
- VERGARA, Juan C; La gestión de la calidad en los servicio ISO 9001:2008; Primera Edición; Editorial Juan C Vergara Schmalbach; España 2010.

### **VIRTUAL**

- BRITO, Carlos, “Concepto de Gestión financiera”, Artículo en línea en [consulta 25 de agosto.

## **13. ANEXOS**

### **Anexo 1**

#### **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

#### **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

#### **CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **ENTREVISTA**

#### **GERENTE**

- 7. ¿Estaría de acuerdo que se realice una Auditoria de Gestión de la Calidad en la empresa?**
- 8. ¿Qué tipos de Sistema de Control de Calidad ha establecido la empresa?**



9. **¿Con que frecuencia y a quien se capacita en temas de Gestión de Calidad?**
  
10. **¿La empresa posee procesos técnicamente controlados en el Área de Post-cosecha y Empaque?**
  
11. **¿Los procesos en el Área de Post-cosecha y empaque han presentado algún tipo de deficiencia, por qué?**
  
12. **¿Está de acuerdo que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. , se enfoque al cliente y a la mejora continua de los procesos y productos a través de un adecuado control de calidad?**

**Anexo 2**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENTREVISTA**

**JEFE DE CALIDAD**

6. **¿Usted como Jefe de Calidad de las áreas de post-cosecha y empaque hace cuánto tiempo trabaja en la florícola Verdillano Cía. Ltda.?**



7. **¿Usted estaría de acuerdo que se desarrolle una Auditoria al Sistema de Gestión de Calidad a los procesos que se desarrollan en el área de post-cosecha y empaque de la florícola. ?**
  
8. **¿Con que frecuencia se capacita al personal de post-cosecha y empaque en temas de Gestión de Calidad?**
  
9. **¿Los procesos en el Área de Post-cosecha y empaque han presentado algún tipo de deficiencia, por qué?**
  
10. **Está de acuerdo que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. , se enfoque al cliente y a la mejora continua de los procesos y productos a través de un adecuado control de calidad?**

### **Anexo 3**

## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

### **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **ENCUESTA**

#### **PERSONAL DE ÁREA DE POST-COSECHA Y EMPAQUE**

**Pregunta No. 1 ¿Ha realizado la entidad una Auditoría Internas de Gestión de la Calidad?**

**Pregunta No. 2 ¿Conoce usted las políticas de calidad con que la empresa trabaja?**



**Pregunta No. 3 La Florícola brinda Capacitaciones oportunas a su Área de Trabajo?**

**Pregunta No. 4 ¿La empresa le proporciona ropa y materiales adecuada para la labor que desempeña?**

**Pregunta No. 5 ¿Alguna vez Ud. Ha recibido algún tipo de charlas de motivación?**

**Pregunta No. 6 ¿Su nivel de educación es primaria, secundaria o superior?**

**Pregunta No. 7 ¿Conoce Ud. si la empresa cuenta con algún tipo de Manual de calidad?**

**Pregunta No. 8 ¿Ha sido evaluado el desempeño de sus funciones?**

**Pregunta No. 9 ¿Considera usted que la empresa se interesa por el bienestar de sus trabajadores?**

**Pregunta No. 10 ¿La empresa cuenta con personal operativo necesario para realizar adecuadamente sus actividades?**

**Pregunta No. 11 ¿Se le informa a usted las actividades que debe realizar oportunamente por escrito?**

**Pregunta No. 12 ¿La florícola entrega sus pedidos en la fecha solicitada por el cliente?**

**Pregunta No. 13 ¿La florícola cancela sus obligaciones a tiempo?**

**Pregunta No. 14 ¿Se mantiene una buena comunicación entre empleados y jefes superiores?**

**Pregunta No. 15 ¿La flor que envían de campo llega en buenas condiciones?**

**Pregunta No. 16 ¿El empaque de flor es adecuado para mantener la belleza de la flor?**

**Pregunta No. 17 ¿En qué grado la información relevante es comunicada a todos los trabajadores en forma y tiempo adecuado?**

## **Anexo 3**

### **PROCEDIMIENTO DE CALIDAD**

#### **1. OBJETIVO**

Mantener y mejorar la satisfacción del cliente interno y externo entregando flor que cumpla con sus expectativas de calidad y de acuerdo a los parámetros mínimos establecidos.

#### **2. ALCANCE**

Este procedimiento aplica para el personal que realiza las actividades de cosecha, post-cosecha y empaque.

#### **3. RESPONSABLES**

##### **3.1. Gerente Técnico**

Establece y modifica el presente procedimiento, revisa su cumplimiento y coordina con las diferentes áreas cualquier cambio en parámetros y normas de acuerdo a las solicitudes del Departamento de Ventas y los respectivos clientes externos.

##### **3.2. Jefe de Post-cosecha**

Revisar y mejorar los procesos de calidad para garantizar la mejor calidad del producto final, coordina con el Gerente Técnico los cambios de parámetros y las acciones de mejorar en los procesos. Lleva la estadística de los diferentes controles de calidad.

##### **3.3. Supervisor de Post-cosecha**

Supervisa todas las labores que se realizan en la Post-cosecha a fin de garantizar el cumplimiento del presente procedimiento, corrige o mejora las fallas encontradas en

los procesos. Coordina con el Jefe de Post-cosecha cualquier actividad o novedad encontradas en las diferentes áreas que supervisa.

### **3.4. Supervisor de Cultivo**

Supervisa, corrige y mejora cualquier novedad encontrada en las labores de cosecha o cualquier novedad reportada por la Post-cosecha para poder enviar flor con las características que solicitan los respectivos mercados.

## **4. ACTIVIDADES**

### **4.1. Cosecha**

Cumplir con el procedimiento de cosecha, esta labor será evaluada por los supervisores de manera diaria y se las novedades encontradas se reportarán en el registro de control de calidad de mallas de cultivo para poder corregir cualquier inconveniente antes de llegar la flor a Post-cosecha.

El Supervisor de cultivo debe tener al menos 1 revisión por persona a la semana y deberá entregar los resultados obtenidos al Gerente Técnico para poder llevar las estadísticas del control.

### **4.2. Recepción de Flor**

La persona que hace recepción de la flor que ingresa de cultivo es la encargada de controlar y organizar la cantidad y calidad de la flor cortada.

Debe controlar: número de mallas ingresadas, número de tallos por malla, punto de corte, clasificación por longitud, evidencia de algún daño mecánico o químico, presencia de plagas o enfermedades visibles, forma del enmallado y hora de ingreso de la flor. Cualquier inconveniente encontrado lo reportará al área de la que provenga la flor.

La flor se colocará inmediatamente ingresada a recepción en tinas de hidratación, se clasificará por variedad y mercado. En caso de tallos porta yemas estos son recibidos en recipientes con agua cruda en un sitio predeterminado.

Las novedades encontradas serán registradas en el formato de Novedades de Cosecha en la que debe constar el nombre del cosechador, el bloque de que se cortó la flor, la variedad y la novedad encontrada. Al final del día el supervisor debe firmar las novedades para que pueda realizar las modificaciones pertinentes.

Las mallas ingresadas serán registradas en un formato físico que servirá de base para su posterior ingreso al sistema Venture.

### **4.3. Hidratación en Post-cosecha**

La persona encargada de la recepción de flor de cultivo es el encargado de garantizar la calidad y cantidad del agua de hidratación de la recepción de flor, para esto debe:

Llenar con agua limpia las tinas de hidratación, cada tina debe contener de 50lt a 55lt cada una y debe percatarse de que la solución no disminuya de 40lt con su continuo uso.

Debe colocar ácido cítrico para obtener un pH de solución entre 4.5 a 5, esto se obtiene con una dosis de aproximadamente 0,5 gr/lt, pero dependerá también del pH inicial del agua. Colocará también dióxido de cloro para obtener entre 40 ppm a 65 ppm de cloro inicialmente y al momento de su eliminación no será menor a 17 ppm.

El cambio de la solución se realizará 2 veces por semana.

El control de esta labor es colocado en el registro de Solución de Hidratación de Recepción que puede ser revisado en el área de Recepción de Flor y que será llevado y entregado por el Recepcionista de manera mensual y revisado de manera semanal por el Supervisor y el Jefe de Post-cosecha.

También se revisará este proceso en la hoja de Control de Calidad de Procesos.

#### **4.4. Inmersión de botones florales**

Antes de pasar la flor al área de clasificación los tallos deben ser aplicados con una solución fungicida para prevenir el desarrollo de Botrytis.

Se usará el producto Maddox a una dosis de 0.8 cc/lit, cualquier cambio de dosis o producto debe ser coordinado con el Jefe de Post-cosecha y el Gerente Técnico.

Los botones florales deben ser ingresados en la solución hasta cubrir el 100% de los mismos y posteriormente colocados en las tinas de preclasificación para su escurrimiento.

#### **4.4. Clasificación de tallos**

Tallo por tallo deben ser colocados en la tabla de clasificación para determinar su longitud potencial de exportación y si cumple con los parámetros de exportación o flor nacional, luego se procederá a pelar el follaje de acuerdo a las necesidades del cliente, si existen restos de yemas deben ser retiradas.

Los factores de selección con sus respectivos parámetros son los siguientes:

1. Punto de corte.\_ Se define para cada variedad y su destino, aunque existen ciertas especificaciones de clientes especiales que cambian este criterio. En la finca se reconoce 3 puntos de corte: ruso, euroamericano y punto cerrado.
2. Tallos torcidos.\_ Cuando el tallo presenta una curvatura mayor a 2,5 cm desde el vertical a su punto más distante, y si el tallo sobrepasa el límite es enviado a flor nacional. Si existe doble curvatura en el tallo también es desechado.
3. Cuellos de ganso.\_ Se considera a los pedúnculos cuya curvatura en relación al tallo es mayor a 20 grados.
4. Grosor del tallo.\_ Tallos muy gruesos o muy delgados no deben usarse para el proceso, el mínimo del grosor es de 0.4 mm, el óptimo es de 5 mm a 10 mm el máximo de 14 mm.

5. Incidencia de plagas y enfermedades.\_ Tallos afectados por plagas y enfermedades no serán utilizados para el proceso, salvo que su presencia se encuentre en el tercio inferior ya que este será removido.

6. Maltrato.\_ Cuando existen botones florales maltratados no pueden ser usados si sobrepasan de un pétalo, en este caso el pétalo es retirado antes de seguir con el proceso.

7. Tallos cortos.\_ Una longitud menor a 40 cm es considerado como tallo de desecho salvo que exista algún pedido específico.

8. Botones deformes.\_ En ciertas variedades existen malformaciones del botón tales como: doble ovario y puntos ciegos, estos deben ser rechazados dependiendo de la variedad, por ejemplo High & Magic permite su envío previa clasificación y cliente.

Luego de las observaciones anteriores, los tallos seleccionados son colocados en la lira y separados de acuerdo a su longitud, es decir 40 cm, 45 cm, 50 cm hasta el largo que el tallo pueda ofrecer.

Los tallos no seleccionados se colocan en la lira de flor nacional de acuerdo a su causa para ser contabilizados y registrados por la persona encargada.

#### **4.5 Boncheo**

El embonchador debe escoger los tallos para obtener un ramo uniforme, los parámetros son: tamaño de botón, longitud de tallo y tonalidad de botón. En este paso el embonchador debe asegurarse de la calidad de los tallos y separa lo que considera producto no conforme y lo devuelve al área de clasificación.

Se coloca los tallos escogidos sobre la mesa de boncheo, el número de tallos depende del pedido, así generalmente ramos para EEUU se conforman de 25 tallos, para Rusia en 25 tallos y para Europa en 20 tallos, existiendo pedidos especiales también de 1 tallo, 3 tallos, 7 tallos, 10 tallos, 12 tallos y 24 tallos.

Se debe usar la lámina de cartón adecuada y en la que la embonchadora debe colocar su identificación y longitud del ramo. La medida de la lámina depende del mercado a enviar y de la cantidad de tallos que conformará el ramo.

Debe ordenar los tallos sobre la lámina de cartón tomando en cuenta la línea impresa que contiene, se debe realizar el peinado de las hojas al mismo tiempo haciendo un movimiento de la mano tallo por tallo desde abajo hacia arriba.

La distancia entre piso y piso de los botones florales debe estar entre 1 a máximo 2 dedos procurando no causar maltrato en los mismos.

Terminada la colocación de todos los tallos se cierra el cartón y se lo asegura mediante el uso de grapas que deben ser colocadas de manera horizontal a 2cm de los bordes de la lámina y a 1cm del final de la misma. También se colocarán 2 grapas de ajuste realizando un doble en los vértices inferiores para que el ramo quede fijo.

Se debe igualar el desoje retirando hojas maltratadas o que no fueron retiradas adecuadamente y finalmente se coloca una liga en la parte inferior de los tallos a una distancia aproximada de un puño (5 cm) de la medida final del ramo.

Debe colocar el ramo en la banda transportadora con una ficha que indicará la persona que hizo el ramo y servirá también para poder evaluar su rendimiento.

#### 4.6. Despate

De acuerdo al largo del tallo, existe una persona encargada de cortarlo mediante el uso de una sierra redonda. Luego de este paso debe colocar el capuchón plástico dependiendo del cliente y mercado destino. Debe hacerlo colocando el ramo de forma inversa para evitar su maltrato sobre todo en el área foliar bajera.

La base de las patas de los ramos se sumergirá por aproximadamente 3 segundos en una solución ácida (pH 1 aprox.) que mejore la hidratación del tallo para luego colocarlo en la tina de solución de hidratación final a base de Chrysal a 4 cc/lb, no

debe colocar más de 12 ramos por tina en ramos euro-americanos y 8 ramos en el caso de que sean para mercado ruso, dicha solución es renovada todas las semanas.

#### **4.7. Control de calidad**

El ramo elaborado es sometido a un control de calidad en el que se chequea las siguientes características:

Punto de corte

Tonalidad de botones

Uniformidad de botones y tallos

Deshoje uniforme

Distancia entre largo de tallos (no debe ser superior a 2cm)

Colocación correcta de la liga

Ubicación de la lámina de cartón

Ubicación de los separadores

Número correcto de tallos según pedido o mercado

Plagas y enfermedades

Longitud correcta

Ubicación y cantidad de grapas

Daños mecánicos

Ubicación del primer piso (en la línea pre-impresa)

Presentación general (aseo)

Los bonches que no cumplen con las especificaciones son devueltos a las mesas de boncheo, los resultados del control son registrados en el formato de CONTROL DE CALIDAD DEL RAMO TERMINADO y son tabulados posteriormente para observar la evolución de la calidad de los ramos.

#### 4.8 Etiquetado y trazabilidad de producto

Luego de que los ramos son revisados y colocados en las tinas, se procede a elaborar la etiqueta de identificación de los mismos. En la etiqueta debe constar:

Variedad

Finca

Nombre de la embonchadora

Fecha de elaboración del ramo

Longitud del ramo

Todos los datos anteriores son registrados en el sistema Venture para que se pueda imprimir y pegar las etiquetas en la parte interna superior del cartón corrugado justo al frente del lugar de la grapa.

### **5. GLOSARIO**

Punto de corte.\_ Se determina por el número de pétalos desprendidos del botón floral, es un estado en el cual la flor debe ser cortada y enviada a la Post-cosecha.

Calidad.\_ Son las diferentes características que un ramo debe tener para poder ser exportado de acuerdo a las solicitudes de los diferentes mercados o clientes.

Hidratación.\_ Acción de ingerir, absorber o tomar agua, necesario para que los tallos de cosecha puedan ser exportados.

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

