



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en una Almazara.

Alumno: Vilches Martínez, Manuel

Julio, 2016

MEMORIA

RESUMEN EN ESPAÑOL.

El trabajo trata sobre la implantación de un sistema de Gestión de la Calidad en una almazara denominada Mercados Oleícolas S.L, está ubicada en Arjona (Jaén) .La motivación para realizarlo fue la ausencia del mismo en esta organización y el interés de la misma en la mejora continua de la calidad así como la obtención de un producto diferenciado de la competencia.

Se ha dividido en dos grandes bloques, la primera desarrolla la parte teórica del proceso y la segunda la redacción del Manual de Calidad. Todo se ha basado en la normativa ISO 9001:2015.

PALABRAS CLAVES: Calidad, Sistema de Gestión de Calidad, Manual de Calidad, procesos, mejora continua.

ENGLISH SUMMARY.

The research deals with the implementation of a quality management system in a mill called Mercados Oleícolas, SL, located in Arjona (Jaen). The motivation to do this was the absence of it in this organization and the interest of it on improving the quality and get a better product than the competency.

It has been divided in to two blocks, the first develops the theoretical part of the process and the second shows the real Quality Manual. Everything is based on the normative ISO 9001:2015

KEYWORDS: Quality, Quality Management System, Quality Manual, continuous improvement, processes.

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIAS.

En primer lugar agradecer a la Universidad de Jaén todo lo que me ha aportado, desde los conocimientos y valores adquiridos, o darme la posibilidad de estudiar otra lengua y otra cultura en otro país, hasta insertarme en el mundo laboral y hacerme ver que querer es poder.

A mi familia por apoyarme en todo y darme la discrecionalidad para decidir cada paso que he dado, que en estos cuatro años han sido de gigante, a nivel personal y profesional.

Y como no, agradecer también a mi tutor del TFG, Manuel Herrera Torrero por sus indicaciones cuando aún no sabía ni cómo empezar.

INDICE

0. INTRODUCCION, JUSTIFICACION, OBJETIVOS Y METODOLIGIA	6
1. CALIDAD Y LOS COSTES ASOCIADOS A LA MISMA	7
1.1 ¿Qué es la calidad?	7
1.2 Costes asociados a la misma	7
2. GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA EMPRESA	10
2.1 Gestión de la Calidad	10
2.2 Objetivos de la calidad.	10
2.3 Principios de la Gestión de la Calidad en ISO 9001:2015	10
2.3.1 Enfoque al cliente	10
2.3.2 Liderazgo	11
2.3.3 Compromiso del personal	11
2.3.4 Enfoque a procesos	11
2.3.5 Mejora Continua	11
2.3.6 Toma de decisión basada en la evidencia	12
2.3.7 Gestión de las relaciones	12
2.4 Sistema de Gestión de la Calidad	12
2.5 Normalización	13
2.6 Gestionar por procesos	15
2.7 Mapa de procesos	15
2.8 Cuadro de Mando Integral	17
3. IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	18
4. REQUISITOS DE LAS DOCUMENTACION	19
4.1 Manual de Calidad	20

4.2 Manual de Procedimientos	22
4.3 Documentación en General	23
4.4 Registros de calidad	23
5. AUIITORIA DE CALIDAD	24
5.1 Clasificación de las auditorias de calidad	25
6. CERTIFICACIÓN	25
7 MEDICION ANALISIS Y MEJORA	27
7.1 Seguimiento y Medición	27
7.2 Control de producto no conforme	28
7.3 Análisis de los datos	28
7.4 MEJORA	28
7.4.1 Mejora Continua	28
7.4.2 Acciones Correctivas	29
7.4.3 Acciones Preventivas	29
7.4.4 Gestión del Riesgo	29
8. Manual de Calidad para la gestión de la Calidad de Mercados Oleícolas S.L	31
9. CONCLUSIONES	57
10. BIBLIOGRAFÍA	58

0. INTRODUCCIÓN, JUSTIFICACIÓN, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA.

Introducción.

Este trabajo tratará sobre la implantación de un sistema de Gestión de la Calidad en una almazara dedicada a la producción de aceite de Oliva Virgen, denominada Mercados Oleícolas S.L basado en la Norma ISO 9001:2015. El contenido total del trabajo está formado por dos grandes bloques. El primer bloque hace referencia al marco teórico, que recoge todas las definiciones, conceptos, referencias normativas, etc. En definitiva este primer bloque recoge todos los pasos a seguir para implementar un completo Sistema de gestión de calidad.

El segundo bloque estará formado por el Manual de Calidad redactado a partir de la aplicación de los conceptos teóricos, anteriormente citados. Un Manual que explicará con detalle cual es la política de calidad de la empresa, cada uno de sus procesos, la documentación asociada, sus registros de calidad, las auditorías, y su compromiso con la mejora continua. En definitiva este segundo bloque refleja el modus operandi de esta organización.

Y para finalizar, unas conclusiones donde se muestra la parte más subjetiva de este trabajo.

Justificación.

Decidí enfocar mi trabajo fin de grado a la implantación de un sistema de calidad en una almazara, tras haber sido contratado por esta, y comprobar la ausencia de dicho Manual de Calidad en aquella organización. Así que me sirvió de motivación ya que podría elaborar un Manual utilizando información de primera mano, la posibilidad de manejar la documentación asociada, y poder visualizar y analizar con detalle cada uno de los procesos desarrollados por aquella organización.

Objetivos.

- Aplicar en este trabajo todos los conocimientos y herramientas aprendidos a lo largo de mi formación.
- Elaborar a través de un marco teórico un Manual de Calidad que sirviera para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad.
- Investigar y profundizar mediante este trabajo, sobre este sector, en el cual siempre he tenido gran interés por la zona en la que vivo.

Metodología.

En primer lugar estudiar e investigar en qué consiste un Sistema de gestión de la Calidad, utilizando para tal fin manuales de autores relacionados con el tema que nos ocupa, información de internet, etc.

Posteriormente visualizar trabajos anteriores y seguimiento de la Norma ISO 9001 para observar la estructura que debe seguir un Sistema de Gestión de Calidad.

Y finalmente redactarlo, haciendo uso y poniendo en práctica los conocimientos aprendidos.

1. CALIDAD Y LOS COSTES ASOCIADOS A LA MISMA.

1.1 ¿QUE ES LA CALIDAD?

Según el Diccionario de la Real Academia Española calidad es la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. También la podemos definir como la adecuación de un producto o servicio a las características especificadas.

La norma ISO 9001 define calidad como *“el grado en el que un conjunto de características inherente cumple con los requisitos (expectativa establecida implícita u obligatoria)”*.

1.2 COSTES ASOCIADOS A LA CALIDAD.

Al hablar de calidad se nos hace imposible no mencionar los costes que de la misma derivan.

La AECA clasifica los costes de calidad en dos grandes grupos: costes de calidad y costes de no calidad.

Son muchos los autores que definen los costos de calidad, pero la definición más abarcadora y actual es la dada por Salvador Climent Serrano (2003):

“costos de calidad son todos los costos asociados para la obtención de un producto, o servicio adecuado en calidad a las necesidades del usuario, más los costes ocasionados porque esta adecuación no se cumple cuando es detectada por la organización y cuando es detectada por el usuario, teniendo en cuenta en este caso los posibles costos intangibles ocasionados por la pérdida de imagen de la organización, Así mismo, también consideramos como costos de calidad todos los ahorros de costos que se puedan producir en la organización por el aumento de productividad ocasionados por una buena organización, mentalización y participación de todos los miembros de la organización en todo el proceso de elaboración del producto o servicio, desde el diseño hasta el servicio de post venta, incluyendo en este caso también el ahorro de costos que puedan producirse por la buena imagen de la empresa en calidad “.

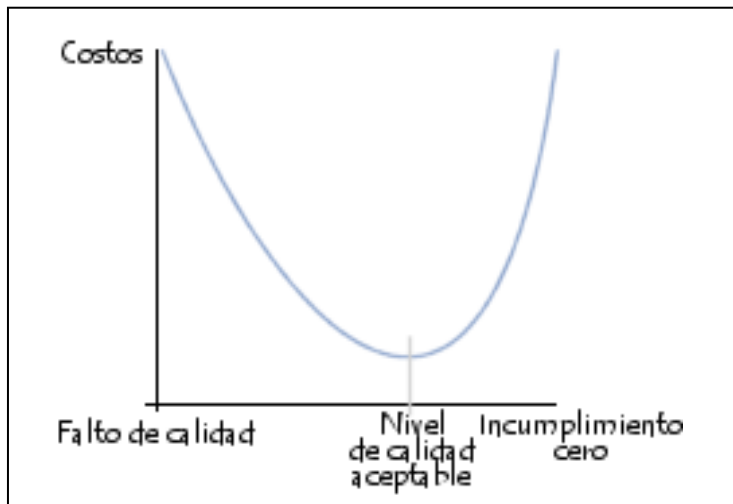
Los costes de calidad se clasifican en: costes de calidad o de prevención y costes de no calidad o de no conformidad.

Según los autores Blocher, Chen y Lin Irwin, los costes de calidad son: *“aquellos asociados con la prevención, identificación, reparación y rectificación de la calidad deficiente y con el costo de oportunidad de la pérdida de tiempo de producción y ventas, como resultado de una calidad pobre o deficiente”.*

Con los costes de calidad se pretende detectar y evitar los coste de no calidad.

En cuanto a los costes de no calidad la AECA los define como los costes originados por la falta de calidad, además incluyen los costes de oportunidad o costes intangibles. Es decir son aquellos costes derivados de la ausencia de calidad (fallos y errores en el diseño y/o producción que pueden extenderse o no hasta el consumidor). También se incluyen los costes de un inadecuado servicio al cliente: garantía, reparaciones, postventa, etc que provocan una gran insatisfacción en las necesidades y expectativas del cliente, las cuales intentara cubrir con productos o servicios de la competencia (pérdida de imagen).

Figura.1. Equilibrio entre costes de calidad y no calidad.



Hoy en día existe una gran necesidad de ofrecer al cliente un producto o servicio de mayor calidad que la competencia, ya que la calidad no es solo un requisito esencial de un producto o servicio sino que se ha llegado a convertir, con el paso del tiempo, en un factor estratégico clave del que dependen muchas empresas para mantener su posición e incluso asegurar su supervivencia (factor básico para obtener una ventaja competitiva).

Las compañías no pretenden satisfacer completamente las expectativas del cliente (cero defectos), sino satisfacerlas mejor que el resto de empresas del sector. Deben encontrar el equilibrio perfecto para eliminar los defectos de calidad y que sus clientes estén satisfechos y no compren a la competencia y poder generar ganancias, todo dentro de un presupuesto aceptable.

Tome la decisión que tome afectará tanto a su posición, como a su imagen y nivel de competencia en el mercado. Por este motivo tomar la decisión de buscar el equilibrio, entre los costes de satisfacer al cliente y los costes por no cumplir con las especificaciones de calidad establecidas, es de suma importancia pues, puede llevar a las empresas a una pérdida total de sus clientes.

Como señalaba Joseph M. Juran, (1990) “la mejora de la calidad es el elemento más rentable de la estrategia de los negocios. Te lleva a una mayor participación en el mercado, a poder vender a mejores precios, a costes más bajos, y a excelentes relaciones con los clientes”.

2. GESTION DE LA CALIDAD EN LA EMPRESA.

2.1 LA CALIDAD TOTAL.

El profesor Japonés Kaoru Ishikawa define calidad total como:

“filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una a empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad”.

Lo que se pretende con La Calidad Total es lograr beneficios para todos los miembros de la empresa. El objetivo no es solo fabricar un producto para venderlo sino también mejorar aspectos tales como las condiciones de trabajo y la formación del personal entre otros.

2.2 OBJETIVOS D E LA CALIDAD.

Los objetivos de calidad deben ser establecidos por la alta dirección de la empresa. Además deben de ser coherentes con la política de calidad y perseguir la mejora continua.

La Dirección General deberá asegurarse de que los objetivos de calidad se establezcan en los niveles y en las funciones correspondientes dentro de la organización.

2.3 PRINCIPIOS DE LA GESTION DE LA CALIDAD EN ISO 9001:2015

Según la nueva ISO 9001:2015 , los ocho principios de la versión de 2008 pasaran a ser 7, pues los principios 4º “Enfoque basado en procesos” y 5º “Enfoque de sistema para la gestión” “se unen en solo uno.

2.3.1 ENFOQUE AL CLIENTE.

La calidad tiene entre sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en superar las expectativas del mismo. El éxito se obtiene cuando se atrae y se retiene la confianza de los clientes.

El enfoque al cliente en la gestión de la empresa implica:

- ✓
- ✓ Estudiar y analizar las necesidades y expectativas de los clientes.
- ✓ Comunicar y hacer entender las necesidades y expectativas de los clientes a todo el personal de la empresa.

- ✓ Asegurarse de que los objetivos de mejora de la empresa coinciden con las necesidades de los clientes. Las empresas deben mejorar constantemente su producto, estas mejoras deben estar en sintonía con los deseos de los clientes.
- ✓ Medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados. La empresa debe retroalimentarse.

2.3.2 LIDERAZGO

Los líderes o dirigente establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización además deberían crear y mantener un ambiente interno que permita a los trabajadores involucrarse completamente en la consecución de los objetivos de la empresa.

El liderazgo es una cadena la cual afecta a todos los directivos con trabajadores a su cargo. Se rompe con solo romperse un eslabón de esa cadena.

2.3.3 COMPROMISO DEL PERSONAL

Para lograr una administración eficiente y eficaz se necesita de la participación de todos los trabajadores de la organización, pues el personal es la esencia de toda organización y su total compromiso beneficia a la empresa.

Para que los trabajadores se involucren es necesario que estén motivados así como poder disponer de un sistema de incentivos y reconocimiento.

2.3.4 ENFOQUE A PROCESOS.

El sistema de gestión de la calidad está compuesto de procesos interrelacionados. El saber cómo se llegó a un determinado resultado permite maximizar el rendimiento de la organización.

Cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso coherente e interrelacionado, se alcanza un resultado deseado con mayor eficiencia y eficacia.

2.3.5 MEJORA CONTINUA.

La mejora continua del desempeño global de una empresa debe ser un objetivo constante de la misma, pues las organizaciones exitosas están enfocadas en dicha mejora continua.

La mejora continua es esencial para mantener el rendimiento en una organización, reaccionar a los cambios tanto internos como externos y crear nuevas y mejores oportunidades.

El camino hacia la mejora continua nunca termina.

2.3.6 TOMA DE DECISIONES BASADA EN LA EVIDENCIA.

Lo que no es medible, difícilmente podrá ser controlable, y lo que no se puede controlar es un caos.

Las decisiones eficaces están basadas en el análisis de la información y de los datos de los que se disponen. La toma de decisiones suelen ser un proceso bastante complejo pues la incertidumbre siempre está presente, pero las pruebas, los hechos y el análisis de los datos aumentan la objetividad y la confianza para tomar una decisión.

2.3.7 GESTION DE LAS RELACIONES.

Las partes interesadas (Los proveedores, los socios, los clientes, los propietarios, las entidades bancarias, los sindicatos, los competidores y los grupos de presión) influyen en el desempeño de la organización. Es más probable logra el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con las partes interesadas. La gestión de estas relaciones es a menudo crucial, pues los proveedores y otras partes interesadas de una organización, son interdependientes, y una relación beneficiosa entre ellos, aumenta la capacidad de ambos para la creación de valor.

2.4 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

Hoy en día la calidad es considerada como una estrategia empresarial, los términos que la definen son “Gestión de la Calidad Total” o “Total Quality Management”.

Según (Domingo Acinas, J. Arranz Molinero, A, 2066) Entendemos por Gestión de la Calidad total como el *“modo de gestión basada en la participación, motivación y formación de todos los miembros de la organización, a través de una estrategia global a largo plazo, para el beneficio e interés de todos (incluyendo los miembros de la empresa, los clientes y as sociedad en su conjunto”*.

Escribir lo que se hace, hacer lo que se escribe y poder demostrarlo, es una manera sintetizada de definir un Sistema de Gestión de la Calidad.

La implantación de un SGC debe ser una decisión estratégica de las empresas dado los beneficios aporta:

- ✓ Mejora en los procesos(disminuyen los desperdicios innecesario)
- ✓ Mejor organización interna (comunicación más fluida)
- ✓ Mejor capacidad de respuesta ante los entornos cambiantes del mercado.
- ✓ Mejora el trabajo en equipo y la motivación.
- ✓ Obtención de una ventaja competitiva en calidad la cual es difícil igualar por la competencia.
- ✓ Menos clientes insatisfechos.
- ✓ Aumento de la fidelidad de los clientes.
- ✓ Disminución de auditorías.
- ✓ Sinergias creadas por la integración de las habilidades y experiencias.

2.5 NORMALIZACIÓN

“Se entiende por normalización la actividad apropiada para aportar soluciones de aplicación repetitiva a aspectos que dependen, de manera esencial, de los ámbitos de la ciencia, la técnica y la economía, buscando la obtención de un grado óptimo de ordenación de un determinado contexto” (Acinas et al; 2006)

Es una actividad colectiva cuyo objetivo es establecer soluciones a situaciones que se repiten. No consiste en otra cosa que en la elaboración, difusión y aplicación de normas.

Las normas son documentos técnicos que contienen especificaciones técnicas de aplicación voluntaria, son elaborados por conceso de las partes interesadas (fabricante, accionistas,

Competidores, administraciones, consumidores y grupos de presión).

Los organismos más importantes de normalización son:

- ✓ La Organización Internacional de Normalización (ISO).
- ✓ El Comité Europeo de Normalización (CEN).
- ✓ Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR)

Todas las normas ISO se revisan periódicamente, actualmente las normas ISO 9000 esta compuesta por las siguientes normas básicas:

- ✓ ISO9000: Contiene los principios básicos y vocabulario del SGC.
- ✓ ISO9001: Describe los requisitos de un SGC, bien para uso interno, contractuales o certificación.
- ✓ ISO 9004: Se centra en las instrucciones para mejorar el rendimiento, es de uso interno.
- ✓ ISO 10011: Encontramos las instrucciones para auditar SGC

Me gustaría resaltar la norma ISO 9001:2015 pues ha sido recientemente revisada y cuenta con algunas modificaciones respecto a su antecesora la ISO 9001:2008.

En la tabla 1 podemos apreciar los cambios vigentes. Más adelante analizare el nuevo concepto que aparece en la norma (gestión del riesgo).



Figura 1: Cambios entre la ISO9001:2008 y la ISO 9001:2015

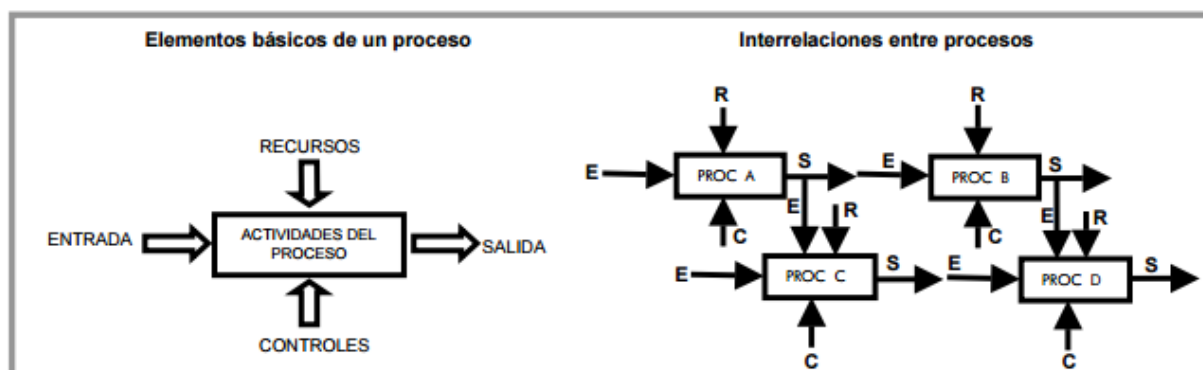
2.6 GESTIONAR POR PROCESO

La actual ISO 9001:2015 promueve un enfoque basado en procesos que se orienta hacia una gestión más horizontal, con el objetivo de traspasar barreras entre las unidades funcionales y unificar sus enfoques hacia las metas principales de la empresa.

El enfoque basado en procesos es una herramienta excepcional para organizar y gestionar las actividades de la empresa, creando valor para el cliente y otras partes interesadas. Dicho enfoque hace necesaria la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, dicho de otro modo, existe la necesidad de identificar los elementos de entrada (procesos, materiales, recurso etc.) y los resultados esperados del proceso (mediante controles para medir el desempeño).

Se considera un proceso cualquier actividad que utiliza recursos y controles para convertir elementos de entrada (especificaciones, recursos, información...) en resultados esperados. Los resultados obtenidos en el proceso tienen un mayor valor que las entradas y pueden ser elementos de entrada para el siguiente proceso.

Figura 2: Gestión por procesos.



2.7 MAPA DE PROCESOS.

Los mapas de procesos no son otra cosa más que una representación grafica de nuestro sistema de gestión, sus procesos y la relación entre ellos. Este mapa se considera como el cimiento sobre el cual construimos nuestro sistema (registros, indicadores de control, procedimientos documentados...). Según la nueva ISO 9001:2015 elaborar un manual de calidad no es obligatorio, pero es recomendable para mantener una estructura coherente de la información documentada del sistema.

Los procesos los clasificamos en estratégicos, operativos y de apoyo.

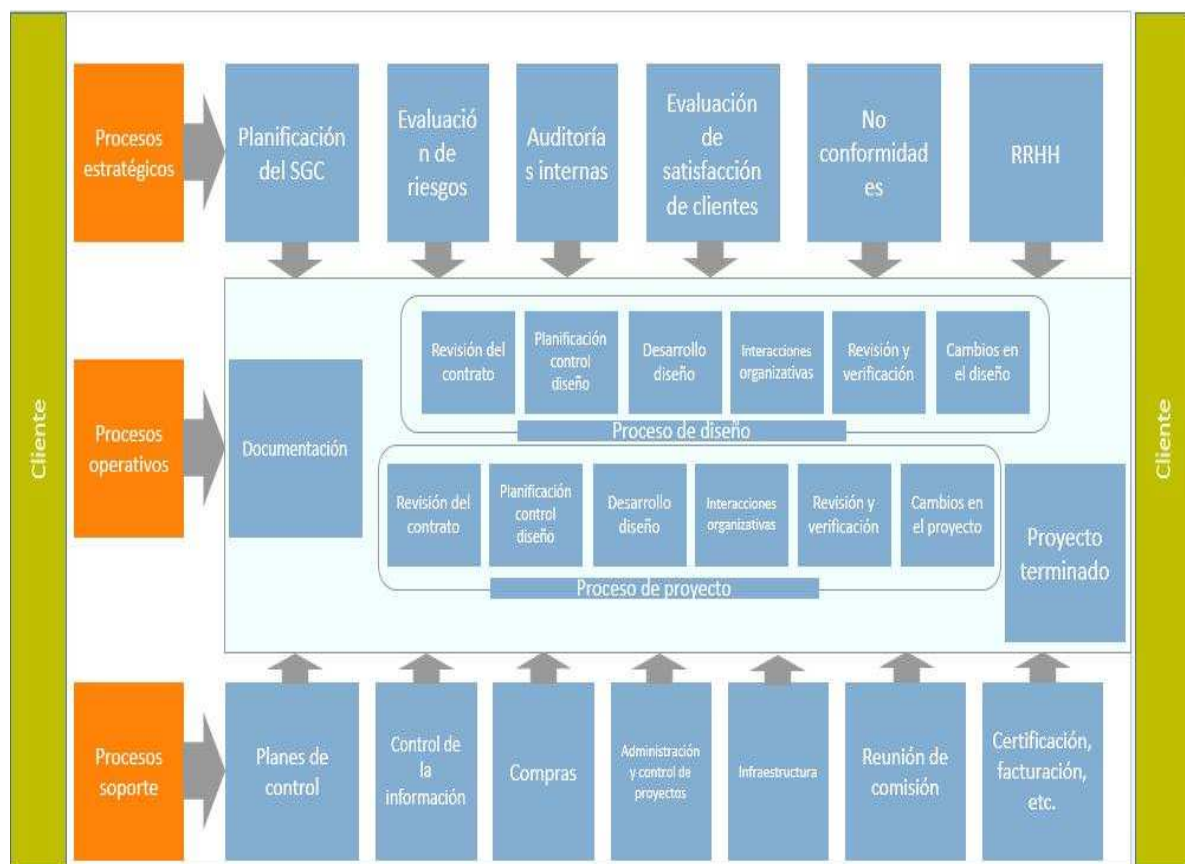
Como podemos observar en la figura 3, cada proceso está asociado con un procedimiento en concreto, ambos se colocan dentro del mapa. Con este pequeño detalle se puede apreciar mucho mejor la trazabilidad y comprobar que cada proceso dispone de un procedimiento asociado.

Los procesos operativos cuentan con una amplia visión del cliente (desde los requisitos necesarios hasta un análisis de satisfacción), pues son los relacionados con la realización del producto o servicio.

Los procesos estratégicos hacen referencia a todos los procesos de planificación y a los relacionados con los factores claves y estratégicos de la empresa. Son responsabilidad de la dirección.

Los procesos de soporte son aquellos procesos que la empresa puede externalizar fácilmente. Estos sirven de soporte a los procesos operativos.

Figura 3: Mapa de Procesos.



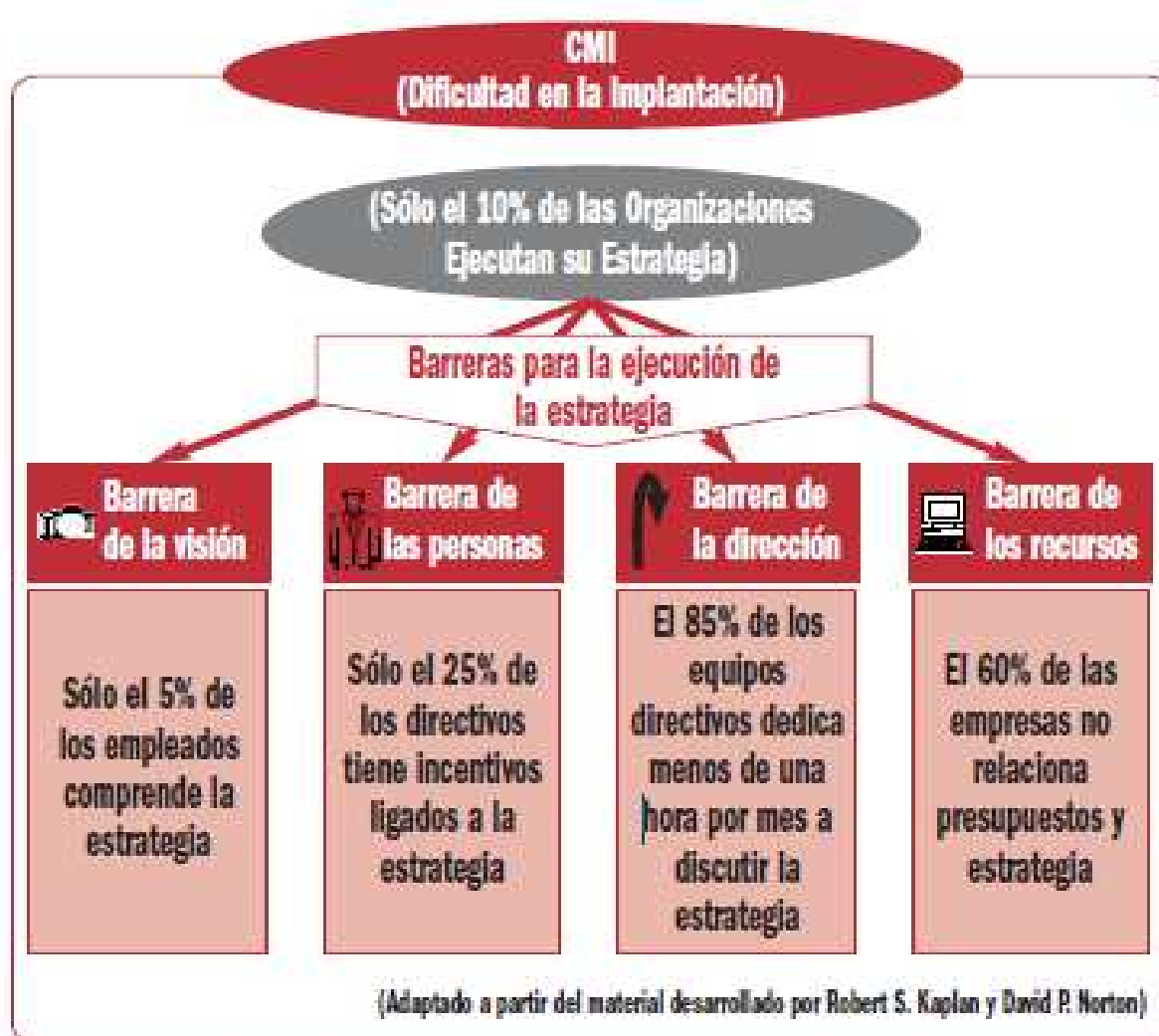
Fuente: <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/05/como-es-un-mapa-procesos-basado-norma-iso-9001-2015/>

2.8 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Como dije anteriormente, no se puede aplicar una estrategia si no se puede describir, pues bien, el Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta utilizada para describir y comunicar, de forma clara y coherente, una estrategia. EL CMI tiene como objetivo fundamental *“convertir la estrategia de una empresa en acción y resultados a través de alineación de objetivos de todas las perspectivas de una empresa (financiera, procesos, clientes y capacidades estratégicas)”* Norton y Kaplan(2001).

Pero convertir una estrategia en acción no es tarea fácil, en la siguiente figura vamos a ver las barreras que existen para ejecutar una estrategia.

Figura 4: Barreras para la ejecución de la estrategia.



Entre los benéficos que podemos obtener con esta herramienta tenemos:

- ✓ Objetivos mejor comunicados.
- ✓ Alineación de los empleados hacia la visión.
- ✓ Estrategia basada en resultados.
- ✓ La estrategia y la visión se convierte en acción.
- ✓ Búsqueda de la creación de valor.
- ✓ Mejora de la toma de decisiones.

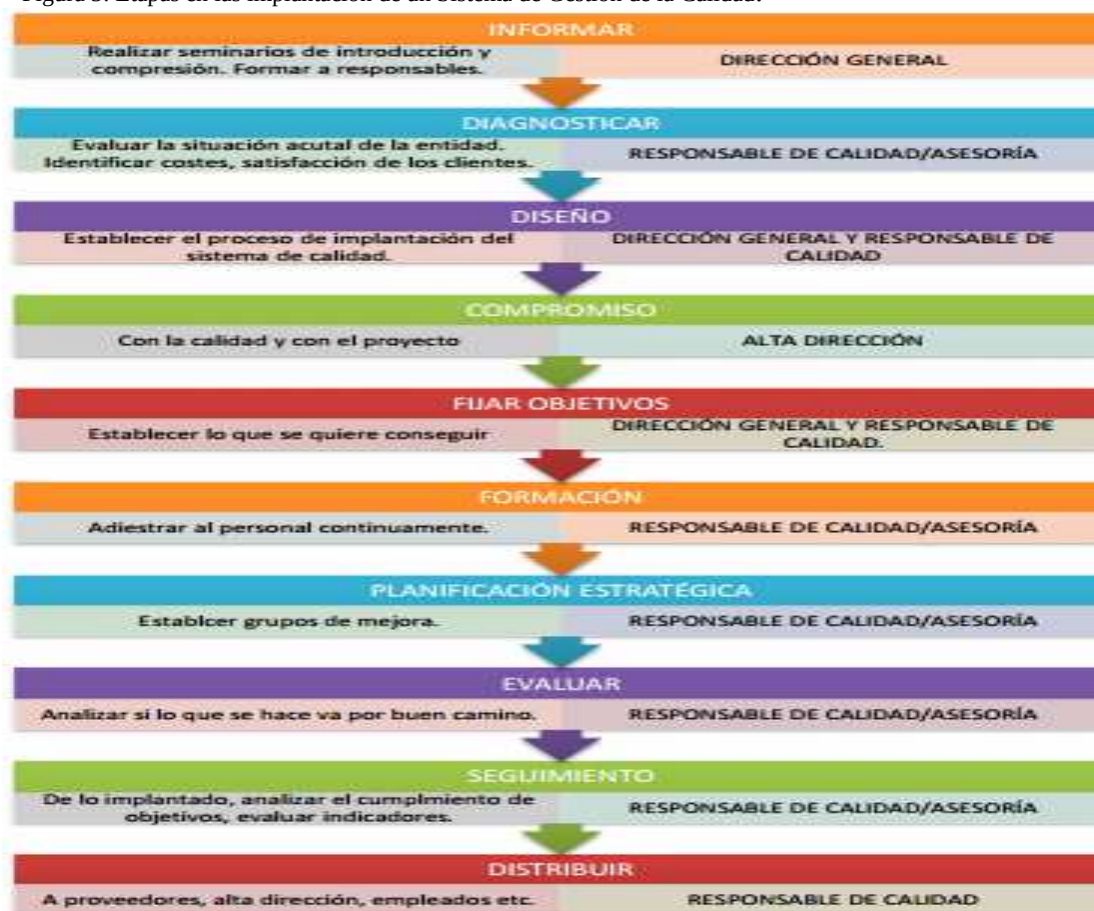
Su futuro inmediato es convertirse en una herramienta clave que permita a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios de estrategia provocados por entornos competitivos y turbulentos.

3. IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.

La implantación del SGC no es otra cosa que poner en práctica todo lo que se ha escrito en los documentos utilizados para la gestión de la calidad. Es aquí cuando se comprueba si algunos cambios son necesarios, pues en esta fase se pone de manifiesto las virtudes y defectos de los documentos.

En la figura 5 podemos ver todos los pasos necesarios para una correcta implantación de un sistemas de gestión de la calidad. A la derecha de la tabla encontramos al responsable de cada etapa del proceso y en el izquierdo aparece una breve descripción .El último paso, el cual no se ve reflejado en la Figuera, es la certificación.

Figura 5: Etapas en la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad.



Ángel Getino Pérez (2014) del enlace: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/12339/1/TFG-P-163.pdf>

4. REQUISITOS DE LAS DOCUMENTACION

Un Sistema de Gestión de la Calidad se compone de los siguientes documentos:

- ✓ Un manual de calidad.
- ✓ Un manual de procedimientos.
- ✓ Documentación en general: instrucciones de trabajo, series de fabricación, especificaciones técnicas, etc.
- ✓ Registros de calidad.

Los documentos son imprescindibles por que ayudan al personal a saber qué hacer y cómo hacerlo, además, ayudan a lograr que los productos o servicios tengan la calidad deseada. Estos proporcionan confianza tanto a los clientes internos como a los externos. La documentación puede estar en cualquier formato o tipo de medio (en papel o informatizada). La figura 6 nos muestra sintetizada la documentación asociada al SGC.

Figura6: Estructura de la documentación del Sistema de Calidad



Fuente: Material aportado por Manuel Herrera Torrero.

La extensión de la documentación SGC puede diferir de una empresa a otra debido al tamaño de la organización y tipo de la actividad, la complejidad de los procesos y sus interacciones y las competencias del personal.

4.1 EL MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad es el documentos más importante para implantar un SGC, en el encontramos la política de calidad de la empresa en líneas generales y se describen la herramientas que posee la empresa para lograr los objetivos fijados. La gerencia especifica su compromiso a una evaluación continua de sus procesos, procedimientos, actividades, funciones y responsabilidades documentadas.

Se aconseja reflejar en el los valores, la política de calidad, la misión y los planes de a empresas para asegurar la calidad pero, no se aconseja mencionar información confidencial,

pues el manual de calidad suele ser utilidad con fines comerciales(al alcance de nuestros clientes tanto habituales como potenciales).

Al Manual de calidad se le considera como una fotografía escrita de la empresa, pues refleja la realidad de todo lo que ocurre en el interior de la empresa en cuanto a calidad. Según (Acinas et al, 2066) el diseño del mismo debe contener los siguientes apartados:

1. *“Página de la portada en la que se exprese claramente el nombre de la organización y el título de “Manual de Calidad”.*
2. *“Descripción de la organización, dirección, productos principales, secciones, instalaciones o equipos y otros datos interesantes a resaltar”.*
3. *“Diagrama de flujo que identifique los procesos básicos de la organización, su secuencia y la relación que exista entre ellos”.*
4. *“Organigrama en el que figuren las funciones y cargas principales de la organización y la dependencia jerárquica o funcional que les relaciona, en especial la responsabilidades de calidad o de control”.*
5. *“Declaración de cumplimiento de todos los apartados de la Norma, o en caso de que haya decidido prescindir de alguno, la justificación inherente, teniendo en cuenta que solamente se puede declarar exclusivamente de alguno de los apartados del artículo 7.Realizacion del producto”*
6. *“Declaración de la política de la calidad enunciada por la dirección de la Organización, señalándolas acciones mediante las cuales se pretende que dicha política sea comunicada y entendida dentro de la Organización”.*
7. *“Relación de los objetivos establecidos por las funciones y niveles pertinentes o declaraciones de que han sido establecidos y de la ubicación de lo mismo dentro del sistema de calidad”.*

8. *“Referencias a cada uno de los apartados de la Norma, señalando en cada uno los criterios y métodos necesarios para asegurarse de la eficiencia de la operación y el control de los procesos comprendidos en el apartado”.*
9. *“Los procedimientos y las instrucciones del sistema de calidad, o su referencia, indicada por su código o título, ubicados en las referencias a cada uno de los apartados de la Norma, así como los documentos necesarios por la Organización para la planificación, operación y control y, en su caso, los formatos de registro que se considere conveniente o su alusión a los mismo”.*

4.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Proporciona información ordenada, detallada, integral y sistemática la cual contiene todas las instrucciones, información sobre políticas, funciones, responsabilidades y procedimientos de las diferentes operaciones de la organización. En él se especifica *“quién hace que, cuando, como, donde y con que, de acuerdo a las directrices generales indicadas en el manual de calidad”* (Acina et al; 2006).

Los documentos requeridos por la norma en el contenido del manual de procedimientos son:

- ✓ Control de documentos de sistema de calidad.
- ✓ Control de registros de calidad
- ✓ Control de auditoría Interna
- ✓ Control de productos no conformes
- ✓ Acciones correctivas y de mejora.

Estos documentos pueden variar según las empresas pues, cada empresa puede establecer tantos procedimientos documentados como crea oportunos para obtener el grado máximo de eficacia en su sistema de gestión de la calidad.

4.3 DOCUMENTACION EN GENERAL.

Sirven de apoyo y complemento al resto de documentos descritos anteriormente y, al igual que el resto de documentación, contribuyen a alcanzar los objetivos del sistema de calidad, Siguiendo la teoría de Acinas et al; 2006) entre estos documentos se encuentran:

- ✓ *“Las instrucciones de trabajo: Reúnen los modos de efectuar las diversas actuaciones que constituyen los procesos. Están formadas por el conjunto de los documentos que pormenorizan y detallan las variadas tareas de que consta la elaboración de un producto con la finalidad de que cumpla las especificaciones establecidas”*
- ✓ *“Las Especificaciones: Documentos donde quedan reflejados y explicitados todos los requisitos que han de satisfacer los productos y/o servicios.”*
- ✓ *“El plan de calidad: Es el documentos que fija las practicas específicas, los recursos y la secuencia de las actividades relacionadas con la calidad para un proyecto, producto o contrato”.*

Siguiendo con la teoría de Acinas, el plan de calidad debe describir:” *los objetivos de calidad que se pretenden conseguir, el nivel de estructura organizativa prevista, incluidos los procedimientos y las instrucciones concretas de aplicación y planificar las pruebas, las inspecciones y los ensayos adecuados para conseguir los objetivos fijados”.*

4.4 REGISTROS DE CALIDAD.

Son una serie de documentos que recogen los resultados de la gestión de la calidad (informes sobre suministradores, informes de auditorías, datos de ensayos) y recopilan información proveniente de la aplicación y puesta en marcha del sistemas de gestión de la calidad.

Sirven como fuente de datos para los análisis y estudios que se realicen en cuanto a calidad y, al reflejar los datos sobre la calidad de los productos, procesos y servicios, sirve también como base para la mejora continua.

Pueden ser rellenados de manera manual, mecanográfica magnética, mecánica, o fotográfica, pero siempre garantizando la disponibilidad de la información. Dada su importancia, los

registros deben ser custodiados y evitar que se pierdan o se dañen. La persona responsable de la protección de los registros de calidad de un proceso, será la persona responsable de la ejecución de dicho proceso.

5. AUDITORIA DE CALIDAD.

“Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de auditoría (registros, declaraciones, de hechos o cualquier otra información) y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría (conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia).”

Así define la norma ISO 9000 las auditorías de calidad. En otras palabras, es un examen metódico que pretende comprobar si las actividades y resultados relacionados con la calidad cumplen con las disposiciones establecidas previamente para alcanzar los objetivos previstos. Podemos decir que con la auditoría simplemente se intenta comparar si lo que realmente se ha hecho es lo que se había previsto que se quería hacer.

Uno objetivo de la auditoría es evaluar si es necesario introducir alguna mejora, ya que con la detección de las “no conformidades (diferencia entre lo que exige la Norma y se define en el manual de calidad y los que sea hecho en realidad)”, podemos corregir y adaptar el sistemas de gestión de la calidad para avanzar hacia la mejora continua.

Según la Asociación Española para la Calidad (AEC, 2008) Otros objetivos que se pretenden alcanzar con las auditorías son:

- ✓ *“Verificar que el sistema de calidad está implantado y cumple constantemente con los requisitos especificados”.*
- ✓ *“Establecer la eficiencia y la eficacia del sistema en la consecución de los objetivos establecidos en cuanto a calidad”.*
- ✓ *“Dar confianza a los clientes de la empresa de que la misma dispone de una herramienta de autoevaluación que asegura la consecución de las características de la calidad en sus procesos y productos/servicios”.*
- ✓ *“Facilitar la inscripción en un registro del sistema de la calidad de la organización con referencia a una norma internacional”.*
- ✓ *“Dar cumplimiento a lo señalado por los requisitos de las normas internacionales de carácter contractual en sus relaciones con los clientes”.*

5.1 CLASIFICACION DE LAS AUDITORIAS DE CALIDAD

Podemos diferenciar tres tipos de auditorías de calidad:

1. Auditoría interna o primera parte: es la realizada por personal de la propia empresa o por otras personas ajena a la empresa pero que actúan de parte de esta, para fines internos. Ofrece información a la dirección para que la misma pueda tomar las acciones correctivas o de mejora necesarias. Han de ser efectuadas de manera continua, planificada y programada por auditores debidamente capacitados e independientes.
2. Auditoría externa o de segunda parte: Son las realizadas por clientes de la organización o por otras personas pero que actúan a favor de los clientes, cuando existe un contrato. Su finalidad es proporcionar confianza al cliente de la organización.
3. Auditoría externa o de tercera parte: Es la realizada por las organizaciones competentes de certificación para obtener la certificación del sistema de gestión de la calidad. Su Finalidad es proporcionar confianza a los clientes potenciales de la organización.

Las auditorias no deben ser por sorpresa, son notificadas y se informa de la fecha y el alcance de la misma.

Para gestionar con éxito las auditorias se requieren dos requisitos:

1. Un plan de auditorías: en el aparecen los equipos que realizan las auditorias, subrayando las tareas, funciones, responsabilidad de los auditores y las áreas que se van a auditar en cada fecha.
2. Manual de auditoría: se incluyen la metodología general, objetivos, métodos de muestreo, planes de mejora, la frecuencia de las auditorias y los planes de mejoras.

6 .CERTIFICACION

La certificación es el proceso mediante el cual, un determinado organismo acredita mediante un documento escrito que un producto, servicio o procesos, resultan conformes a unas exigencias concretas.

Cuando una empresa obtiene la certificación, debe someterse a auditorias anuales de mantenimiento y a auditorias de renovación del certificado cada tres años.

Todo este esfuerzo merece la pena, a continuación paso a mencionar algunas de las ventajas de la certificación:

- ✓ Mejora la imagen de la empresa.
- ✓ Sirve de diferenciación con el resto de empresa competidoras que no poseen la certificación.
- ✓ Se puede acceder a los clientes que exigen un sistema de calidad certificado.
- ✓ Se reducen las auditorías realizadas por los clientes (auditoria de segunda parte)
- ✓ Aumenta la confianza de los clientes actuales.
- ✓ Se estandarizan los procesos.
- ✓ Se establecen los principios básicos para la mejora continua de los procesos y costes.
- ✓ Se adquiere un reconocimiento nacional e internacional del Sistema de Gestión.

Siempre que hablamos de ventajas también hay que nombrar las desventajas, que según (Acinas et al; 2006) son las siguientes:

- ✓ *“Se reduce el contacto con los clientes”.*
- ✓ *Se requiere de un esfuerzo constante por parte de la empresa para mantener vivo, efectivo y en constante mejora, su sistema de calidad”.*
- ✓ *Ser auditado periódicamente por la entidad certificadora y sufragar esos gastos”.*

AENOR (La Asociación Española de Normalización y Certificación) es la entidad que certifica en España.

(Acinas et al; 2006) la define como: *“una entidad española, privada, sin ánimo de lucro e independiente, que desarrolla actividades de normalización y certificación, con la finalidad de mejorar la calidad de las empresas, sus productos y servicios, así como proteger al medio ambiente contribuyendo de este modo al bienestar de la sociedad”.*

7. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA.

Las empresas deben fijarse como objetivo mejorar continuamente pero para ello necesitan definir, planificar e implantar procedimientos de medición, análisis y mejorar para poder comprobar que se cumplen con los requisitos del producto o servicio y la SGC.

7.1. SEGUIMIENTO Y MEDICION.

Dentro de este requisito encontramos cuatro aspectos:

1. Satisfacción del cliente: La empresa debe contar con un sistema para recopilar y utilizar la información sobre satisfacción de los clientes. Para obtener la información referente a la satisfacción de los clientes la empresa puede usar diferentes medios (estudios de mercado, encuestas periódicas, fidelidad de los clientes, recepción de quejas y reclamaciones).
2. Auditoría interna: como dijimos anteriormente, la empresa debe realizar auditorías internas periódicamente para comprobar si el sistema de gestión de calidad instaurado, cumple con la norma, con los requisitos del sistema de gestión de calidad y con las actividades planificadas. Se aconseja la independencia de los auditores, pues es mejor que un auditor no audite su propio trabajo.
3. Seguimiento y medición de los procesos: *“se debe realizar un seguimiento de los procesos del sistema de gestión de la calidad, a través de métodos adecuados y siempre que a aplicable también deben ser medidos. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Y cuando estos no sean alcanzables se llevaran a cabo las correcciones o acciones preventivas para asegurar la conformidad del producto”* (Astros, s.f.). Su objetivo es prevenir o al menos disminuir los productos o servicios no conformes.
4. Seguimiento y medición del producto: aquí se comprueba si el producto cumple con las especificaciones definidas previamente. La empresa debe hacer un seguimiento y medición de las características del producto para comprobar que se cumple con las especificaciones y reflejar los resultados de dichas inspecciones.

7.2 CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME.

(Astos, s.f.) Afirma que una organización documenta un procedimiento para:

- ✓ *“Definir el concepto de no conformidad”.*
- ✓ *“Establecer responsabilidades para la detección y registro de las no conformidades”.*
- ✓ *“Establecer quién puede adoptar la decisión final sobre las no conformidades detectadas”*
- ✓ *“Comprobar que las acciones acordadas como por ejemplo: avisar al cliente, abonar, distribuir, etc. Se han puesto en práctica solucionando así la no conformidad”.*
- ✓ *“Recopilar todas las no conformidades detectadas para su posterior análisis”.*

7.3 ANALISIS DE LOS DATOS.

La organización debe reunir los datos necesarios para demostrar la eficacia del SGC y poder evaluar las posibilidades de realizar una mejora continua. El análisis de los datos deberá proporcionar información sobre: satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del producto, las características y tendencias de los procesos y productos (incluidas las oportunidades de acciones preventivas) y los proveedores.

El cumplimiento de los plazos de entrega, la atención al cliente, la calidad del producto y los costes de inspección por producto son algunos de los indicadores que podría utilizar la empresa para ver si sus clientes están satisfechos, atendiendo previamente a las quejas y reclamaciones y analizando las encuestas realizadas a los mismos.

7.4 MEJORA.

7.4.1 MEJORA CONTINUA

La empresa debe mejorar continuamente la adecuación, idoneidad y eficacia de la calidad. En definitiva, a través de la utilización de la política de calidad, de los objetivos de calidad, de los resultados del análisis de los datos, de los informes de las auditorias, de las acciones correctivas y preventivas y por último la revisión final que hace la dirección, la empresa debe mejorar continuamente sus sistemas de gestión de la calidad.

7.4.2 ACCIONES CORRECTIVAS

Son aquellas que se llevan a cabo para eliminar la causa de un problema. Estas medidas se toman para eliminar las causas de las no conformidades y prevenir que vuelvan a repetirse en el futuro.

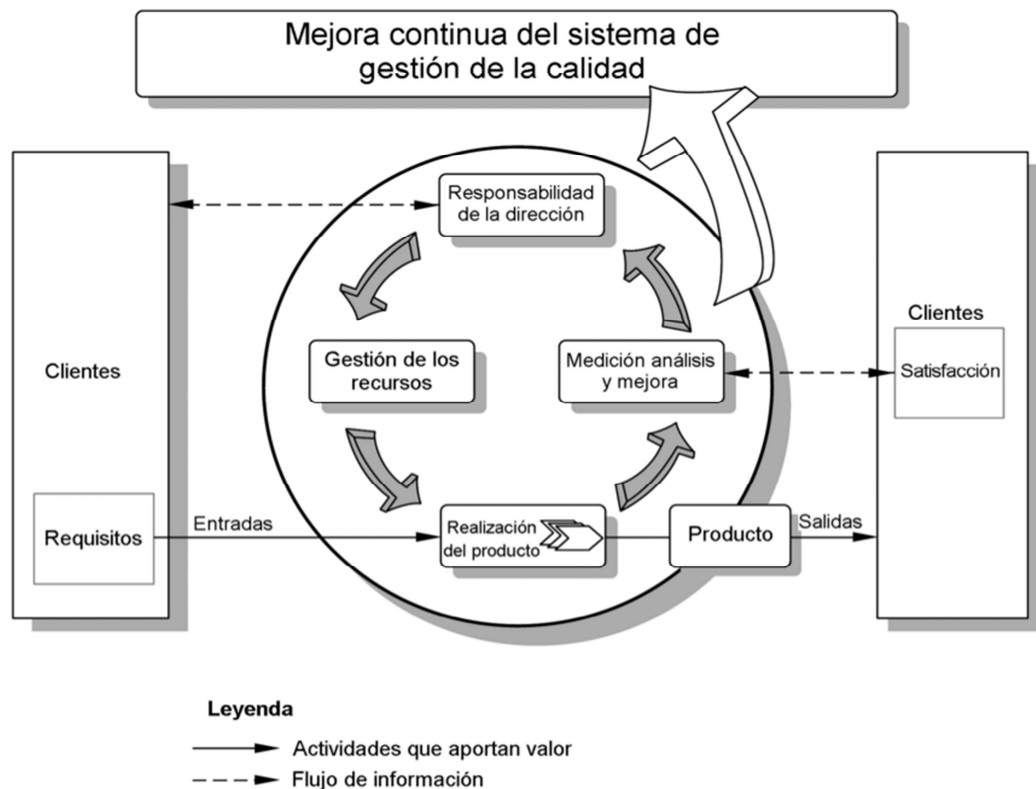
7.4.3. ACCIONES PREVENTIVAS

Como su propio nombre indica se utilizan para prevenir la existencia de las no conformidades. Estas acciones se anticipan a su causa, y pretenden eliminarla antes de su existencia. Identificando los riesgos, se evitan los problemas. Se considera acción preventiva cualquiera que disminuya un riesgo. En la figura número 7 se muestra cómo se puede mejorar continuamente la gestión de la calidad.

7.4.4 GESTION DEL RIESGO

Este concepto aparece con la actualización de la ISO 9001:2015 en el proceso de planificación del sistema. Las empresas que gestionan de manera eficaz el riesgo son las que alcanzan una posición líder y consolidada en el mercado internacional. El riesgo está presente en cualquier organización, independientemente del sector o el tamaño por eso la empresa debe tenerlo muy presente, pero sabiendo que eliminarlo por completo es imposible, hay que buscar el equilibrio entre la inversión en gestión del riesgo y el riesgo residual que nos quedaría.

Figura7: Mejora continua del SGC.



Fuente:https://www.google.es/search?q=mejora+continua&espv=2&biw=1242&bih=606&source=lnms&tbn=isch&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwj74ve8gMvNAhWEDxoKHQEID2MQ_AUIBigB#tbn=isch&q=mejora+continua+iso+9001&imgsrc=SDpRubGXM92ayM%3a

Teniendo en cuenta los conceptos aprendidos sobre el Sistema de Gestión de Calidad y siguiendo el lema “Escribir lo que se hace, hacer lo que se escribe y poder demostrarlo” se va a proceder a la redacción del Manual de Calidad, basado en una Almazara dedicada a la producción de aceite de oliva Virgen. Se trata de una empresa joven, en la cual presto mis servicios, que aún no cuenta con un manual para gestión de la calidad, es por eso por lo que decidí enfocar este trabajo a la redacción del mismo. El manual seguirá las indicaciones de la Norma ISO 9001:2015, con algunas excepciones ya que se trata de un trabajo académico y está limitada su extensión.

MERCADOS OLEÍCOLAS S.L

MANUAL DE CALIDAD

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

TABLA DE REVISIONES		
REVISIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA MODIFICACIÓN
0	25/05/2016	Revisión inicial

ELABORADO Y REVISADO POR: R.C	
FECHA:	25/05/2016
FIRMA:	

APROBADO: Dirección	
FECHA:	25/06/2016
FIRMA:	

ÍNDICE

1., INTRODUCCIÓN	3
2., PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	4
3., SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	4
3.1., REQUISITOS GENERALES	4
4., INDICE DE PROCESOS	5
4.1., P-1 CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN	6
4.4.1, Manual de Calidad.	6
4.1.2, Control de documentos.	7
4.2, P-2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.	8
4.2.1, Política de la calidad.	8
4.3., P-3 RELACION CON LOS CLIENTES.	9
4.4., P-4 GESTIÓN DE RECURSOS.	10
4.4.1., Recursos Humanos.	10
4.4.2., Organigrama de la empresa.	11
4.4.3., Instalaciones.	14
4.5.- P-5 COMPRAS.	14
4.5.1., Control de compras.	15

4.6., P-6 PRODUCCIÓN.	16
4.7., P-7 CONTROL DE ALMACÉN.	20
4.8-P-8 MEDICIÓN ANALISIS Y MEJORA.	21
4.8.1., Satisfacción del cliente.	21
4.8.2., Auditoría Interna.	22
4.8.3., Seguimiento y medición de los procesos.	22
4.8.4., Medición y seguimiento del producto no conforme.	23
4.8.5., Registros de inspección.	23
4.8.6., Control de las no conformidades.	23
4.8.7., Análisis de los Datos.	24
4.8.8., Mejora continua, acciones correctivas y preventivas.	25

1.- INTRODUCCIÓN.

Este Manual de Calidad es un documento exigido por la Norma ISO 9001:2015 para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad y garantizar así la obtención de los certificados de calidad. Toda la información recogida en este manual tiene carácter confidencial, comprometiendo al receptor a no divulgarlo a terceros, limitándose a su uso formal. El Manual está compuesto por diferentes apartados que vienen a desarrollar los requisitos de la norma anteriormente citada, que veremos con detalle a continuación.

2.-PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.

Mercados Oleícolas S.L es una entidad localizada en el camino Din a Muhapelos km 1.5, en Arjona (Jaén), dedicada a la producción y almacenamiento de aceite de oliva. Fue creada en 2005 y ha ido evolucionando hasta convertirse en una de las entidades más reconocidas del sector a nivel Provincial.

Esta empresa dada su juventud cuenta con las últimas tecnologías para el desarrollo de su actividad. Está compuesta por un grupo de profesionales cuya experiencia y formación garantizan el éxito del producto que fabrican, participando en numerosas ferias de muestras y quedando en muy buena posición.

Entre los clientes que avalan la calidad del producto de Mercados Oleícolas SL cabe destacar importantes empresas a nivel nacional e internacional como:

- Aceites del SUR-COOSUR.
- Farchioni.

Como hablábamos anteriormente esta empresa extiende su mercado a nivel nacional y realizando numerosas exportaciones a nivel internacional.

3.- SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

3.1_ REQUISITOS GENERALES.

MERCADOS OLEICOLAS S.L establece, documenta, implanta, mantiene y mejora continuamente el sistema de gestión de la calidad del siguiente modo:

- Identifica los procesos necesarios para el sistema de la calidad.
- Determina la secuencia e interacción de estos procesos.
- Determina los métodos y criterios para asegurar el funcionamiento efectivo y el control de los procesos.
- Asegura la disponibilidad de la información necesaria para apoyar el seguimiento de los procesos.

- Realiza un seguimiento y mide estos procesos mediante indicadores, e implanta las acciones necesarias para lograr los resultados planificados y la mejora continua de estos.

Para lograr estos requisitos esta empresa expone su sistema de gestión de la calidad (basado en la norma ISO 9001:2015) como un conjunto de procesos interrelacionados de manera que se garantice la eficacia del sistema implantado. Los diferentes procesos se encuentran detallados en procedimientos, donde se describen y se relacionan con otros documentos o procedimientos para garantizar la interacción entre todos los procesos descritos. En este aspecto la organización se encuentra perfectamente coordinada.

La norma anteriormente citada nos describe una pluralidad de procesos, pero se han seleccionado sólo aquellos que se consideraban aplicables a nuestra organización. A continuación se mostrará un pequeño índice con los procesos más importantes que lleva a cabo esta empresa, y más adelante se explicarán brevemente ya que al tratarse de un trabajo académico y estar limitada su extensión, no se pueden desarrollar demasiado. Se explicará con más detalle el proceso P-6 (Producción) dada su complejidad en este trabajo.

4. -INDICE DE PROCESOS.

P-1 CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN.

P-2 RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN.

P-3 RELACIÓN CON LOS CLIENTES.

P-4 GESTIÓN DE RECURSOS.

P-5 COMPRAS.

P-6 PRODUCCIÓN.

P-7 CONTROL DE ALMACEN.

P-8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.

4.1 P-1 CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN.

La documentación básica del sistema de gestión de la calidad instaurado incluye:

- Manual de la Calidad.
- Procedimientos documentados.
- Instrucciones de trabajo
- Normas.

A continuación tenemos los procedimientos que se han implantado para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2015

Los requisitos aplicables a los documentos que forman el sistema de Gestión de Calidad son los siguientes:

4.1.1 Manual de calidad.

Es el documento que describe la política de calidad de la empresa elaborado según los requisitos de la norma ISO 9001:2015

Con este documento se controlan los factores que influyen en la calidad y en la coordinación de las funciones de cada persona dentro de la empresa.

El manual de calidad se difunde entre todos los departamentos para su uso interno, y podrá acceder a él todo el personal de modo que puede conocer las responsabilidades o funciones que se indican en dicho manual y que les afectan directamente.

El responsable de calidad es el encargado de distribuir el manual a los responsables de los diferentes departamentos, para que estos transmitan su contenido esencial al personal de cada departamento.

4.1.2.-Control de documentos.

Para identificar, codificar, archivar, guardar y mantener al día todos los registros relativos a la calidad, Mercados Oleícolas S.L ha establecido el procedimiento P-1.

Se mantienen archivados todos los registros de la calidad para corroborar que se cumplen los requisitos y el funcionamiento eficaz del sistema de calidad.

Se archivan y se conservan de tal manera que se localicen fácilmente.

En este procedimiento se establece el tiempo en el cual deben permanecer los registros archivados, es decir, se fija un periodo de tiempo desde el cual deben perdurar los documentos.

Los registros de calidad pueden estar a disposición del cliente durante un tiempo para que pueda realizar su evaluación, si se establece en el contrato.

En el momento en el que se tiene constancia de que alguno o algunos documentos han quedado obsoletos se retiran con la mayor brevedad posible.

A través de este proceso también se establece el modus operandi que lleva a cabo esta empresa con la legislación externa que le afecta.

También mediante el P-1 se indican los pasos a seguir en el caso de modificaciones en los documentos y quien tiene la competencia para realizar los cambios, además de establecer el criterio a seguir para codificar la documentación.

4.2 P-2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

La dirección de Mercados Oleícolas S.L se compromete a realizar las acciones oportunas para conseguir implantar un Sistema de Gestión de la Calidad en base a los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.

Este sistema para la gestión de la calidad tiene como objetivo obtener la mayor rentabilidad de la empresa proporcionando a los clientes un producto de gran calidad.

Para lograr todos los objetivos se ha fijado una política de calidad que se encuentra presente en todos los niveles de la empresa.

Mercados Oleícolas S.L conserva la filosofía de empresa familiar, por lo que el compromiso y la colaboración de todos los departamentos es total, de este modo se facilitan las vías de comunicación y el deseo de competitividad interno y externo.

4.2.1.-Política de calidad.

La dirección de Mercados Oleícolas S.L ha aprobado una política de calidad que se compromete a la mejora continua para garantizar los procesos realizados. Dará comienzo como un compromiso por parte de la dirección y será difundida a todo el personal y las partes interesadas, que se considere que deban estar al tanto, como por ejemplo: los cosecheros y los clientes. El responsable de calidad ha establecido y coordinado la implantación de un sistema de Gestión de la Calidad, basándose en los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 para la producción de aceite de oliva Virgen.

El sistema implantado tiene como finalidad conseguir la máxima satisfacción de los clientes cumpliendo los requisitos del producto establecidos y el precio fijado.

También esta empresa tiene como filosofía obtener la máxima calidad para conseguir la satisfacción del cliente y la suya propia intentando situarse entre las mejores empresas del sector .Para ello es necesario una buena coordinación interna y la colaboración de todos sus empleados.

Los objetivos que se plantean para conseguir este propósito son los siguientes:

- ✓ Ajustar la calidad de los procesos desarrollados conforme a la norma ISO 9001:2015.
- ✓ Ofrecer a los clientes un producto de gran calidad.
- ✓ Elegir a los mejores proveedores para asegurar que trabajamos con una materia prima de calidad.
- ✓ Mantenerse siempre en la medida de lo posible en la vanguardia de la tecnología que afecta al sector.
- ✓ Mejora continua de los procedimientos.
- ✓ Asignación eficaz de funciones y responsabilidades.
- ✓ Actuar eficazmente sobre las no conformidades e incidencias detectadas.
- ✓ Cumplimiento absoluto de toda la normativa y requisitos legales que afecten al sector.

Mercados Oleícolas S.L mediante su política de calidad pretende demostrar a sus clientes su compromiso y preocupación por la calidad de su aceite, ofreciendo una garantía de futuro.

4.3 P-3 RELACIÓN CON LOS CLIENTES.

Con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes Mercados Oleícolas S.L ha desarrollado el procedimiento P-3 (Relación con los clientes) para reflejar el papel del cliente en el sistema de gestión de calidad establecido. Para ello se identifican:

- Los requisitos especificados o no pero necesarios para la consecución del producto deseado.
- Las obligaciones asociadas al producto como los requisitos legales y normativos.

Posteriormente se revisa por parte del responsable comercial si se han cumplido los requisitos establecidos por el cliente, resolviendo en el caso que las hubiese cualquier diferencia con los requisitos que aparecían en el pedido o contrato, ya que Mercados Oleícolas S.L tiene capacidad para satisfacer todos los requisitos establecidos en los contratos, acuerdos, presupuestos o pedidos.

Es a través de este procedimiento donde se realiza la comunicación con el cliente, para facilitar información sobre un producto, o resolver la tanda de preguntas, contratos y pedidos.

4.4 P-4 GESTIÓN DE RECURSOS.

Mercados Oleícolas S.L a través del procedimiento P-4 (Gestión de Recursos), asegura y proporciona todos los recursos necesarios para implantar y mejorar los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, conseguir los objetivos de calidad planteados y conseguir la satisfacción del cliente.

4.4.1 Recursos humanos.

A través del proceso P-4 (Gestión de recursos) se asegura que el personal que haya adquirido responsabilidades dentro de la empresa sea el más competente para desarrollar sus funciones y se adapte mejor al sistema de gestión de calidad establecido.

Mediante este proceso también se gestiona el reciclaje del personal, es decir, se realizan cursos de formación para mantener al personal siempre actualizado.

Por medio de un tablón de anuncios se tiene informado al personal de los nuevos cursos, además de la información que sea de interés para contribuir a la sensibilización con la calidad de los procesos desarrollados.

4.4.2 Organigrama de la empresa.

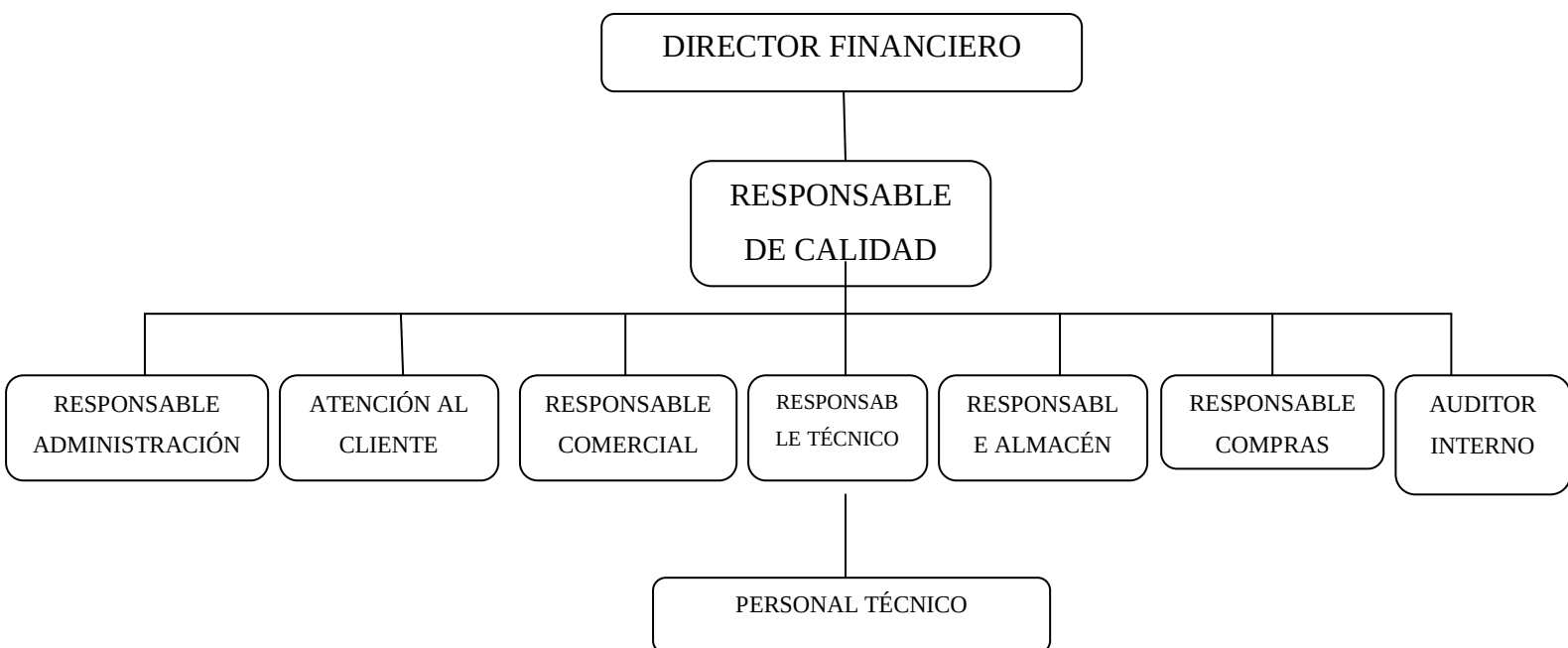


Figura 1. Elaboración propia.

Director Financiero.

El director financiero en esta empresa se encuentra en el punto jerárquico más alto, y sus funciones relacionadas con el Sistema de Gestión de la calidad son:

- ✓ Revisar y aprobar la documentación asociada al Sistema de Gestión de la Calidad.
- ✓ Firmar contratos con los proveedores y cosecheros.
- ✓ Aporta soluciones a las no conformidades.
- ✓ Aprueba la política de calidad y fomenta la comunicación interna.
- ✓ Aprobar presupuestos.

Responsable de Calidad.

El Responsable de calidad es subordinado exclusivamente del Director que lo ha nombrado para asegurar que se cumplan los requisitos de la norma ISO 9001:2015 que es la norma en la cual se basa el sistema instaurado de calidad, y además en esta organización cumple la función de comunicador de las decisiones al resto del personal.

Algunas de sus funciones más importantes son:

- ✓ Elaborar y distribuir las ediciones del Manual de Calidad, las instrucciones de trabajo, los procesos y los registros.
- ✓ Elaborar los objetivos de calidad de acuerdo con el Director y distribuirlos al personal.
- ✓ Cumplimentar los registros.
- ✓ Eliminar las ediciones obsoletas.
- ✓ Atender las sugerencias de los clientes.
- ✓ Evaluación de las reclamaciones de los clientes.
- ✓ Seguimiento y control de la formación de los empleados.
- ✓ Control y seguimiento de proveedores y cosecheros.

Responsable de Administración:

- ✓ Gestiona la documentación de los clientes, desde la realización de albaranes, hasta el cálculo de sus liquidaciones.

Atención al cliente:

- ✓ Responde a las llamadas de los clientes y gestiona los pedidos.

Responsable comercial:

- ✓ Se encarga de fijar el precio del aceite continuamente a medida que se mueve el mercado.
- ✓ Hace visitas a grandes fincas para realizar contratos de compra de aceituna.
- ✓ Seguimiento de los clientes.
- ✓ Captación de clientes.
- ✓ Negocia precios con los clientes.

Responsable de almacén:

- ✓ Clasifica el almacén.
- ✓ Se encarga del control de stock.
- ✓ Comunica periódicamente al responsable comercial la cantidad de la que se dispone para su posterior venta.
- ✓ Lleva a cabo las revisiones de almacén.

Responsable técnico:

- ✓ Aprueba pedidos internos relacionados con material de mantenimiento.
- ✓ Interviene en la inspección de la recepción de aceituna.
- ✓ Elabora las órdenes de producción y se las transmite al personal.
- ✓ Organiza el trabajo.

Responsable de compras:

- ✓ Emite órdenes de compra a los proveedores y cosecheros.

Auditor Interno.

- ✓ Lleva a cabo las auditorías del Sistema de Gestión de la Calidad y rellena el informe de auditoría interna en el cual se describen las deficiencias encontradas.

Personal Técnico:

- ✓ Trabajan de acuerdo con las instrucciones de trabajo y con las indicaciones del Responsable Técnico.
- ✓ Formulan partes de avería y se los transfieren al Responsable Técnico.

4.4.3 Instalaciones.

Mercados Oleícolas S.L cuenta con unas instalaciones adecuadas para la consecución del producto que pasaremos a enumerar a continuación:

- Cuenta con un edificio destinado a oficinas con 100 m2
- Un Almacén con 27 depósitos de 100 TN para almacenar el aceite.
- La fábrica donde se encuentran las tolvas de recepción de aceituna, con 5 líneas de pesaje y limpieza, 10 tolvas de almacenamiento, 5 molinos para moler la aceituna, 3 batidoras horizontales, 3 centrifugadoras y 3 decaners.
- 1000 m2 destinados a varias charcas para depositar los residuos.

Todas estas instalaciones son revisadas periódicamente por el responsable de calidad, para que siempre estén dentro de los márgenes establecidos por la normativa.

4.5.- P-5 COMPRAS.

A través de su procedimiento P-5 “Compras” ha definido los productos que pueden influir en la calidad final del producto que se ofrece a los clientes. Teniendo en cuenta este criterio, los cosecheros de estos productos son evaluados para asegurar que cumplen con los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

Para tener una información de las compras, se utiliza una documentación que contiene los datos que describen de forma clara el producto, el tipo de aceituna que es , cual es su variedad, la fecha en la que se recolectó, si es de vuelo o es de suelo, además de la norma que define el sistema de calidad aplicable al producto.

Las aceitunas compradas son transportadas a la almazara para ser molidas. Los transportistas deben mantener la integridad del fruto, para evitar que pierdan calidad, las aceitunas del suelo y del árbol de deben transportar por separado, en remolques limpios y recibirlas en la almazara de forma diferenciada.

Es muy importante que la aceituna comprada se procese cuanto antes, a ser posible dentro de las 24 horas desde su recepción, para obtener un aceite de calidad.

La primera fase que se realiza en la almazara es clasificar el fruto comprado, esta clasificación se hace en función de la variedad, de su grado de maduración y del estado sanitario.

Ya una vez clasificadas, las aceitunas son sometidas a un proceso de limpieza, lavado, pesaje y almacenamiento, hasta que llegue el momento de molturación, que veremos explicado detalladamente en el siguiente procedimiento P-6 (Producción).

4.5.1 Control de compras.

El procedimiento P-5 (Compras) establece también la metodología para inspeccionar los productos comprados para que de este modo se garantice que el producto cumple con los requisitos de calidad requeridos y obtener así la plena satisfacción de los clientes que posteriormente comprarán el aceite producido.

De la misma manera cuando el cliente así lo especifique en el contrato de compra, tendrá el derecho de verificar el origen y la trazabilidad del aceite que compra, que será perfectamente posible a través de la metodología aplicada en el procedimiento

P-7 (Control de Almacén).

4.6.- P-6 PRODUCCIÓN.

Este procedimiento P-6 (Producción) es el más complejo por lo que será detallado en las siguientes fases:

1ª FASE.- Recepción y selección de la aceituna.

Recepción de las aceitunas en la almazara y comprobación de que la aceituna recolectada directamente del árbol (vuelo) venga separada de la recolectada del suelo, para clasificarlas, y proceder al control de entrada por líneas diferentes.



2ª FASE.- Limpieza y lavado de las aceitunas.

La segunda fase por la que pasa la aceituna, es por su limpieza para separar la aceituna de las hojas, piedras, polvo y demás restos de la cosecha, utilizándose para este fin uso ventiladores de aire. Una vez limpia la aceituna, se procede a su pesaje y se toma una muestra para realizar los análisis pertinentes. Después, se lavan las aceitunas empleándose agua potable para eliminar el barro y demás sustancias.

**3ª FASE.- La molienda de las aceitunas.**

Una vez limpia la aceituna, se debe moler antes de 48 h, porque de lo contrario podría afectar a la calidad del aceite.

El proceso de molienda, consiste en aplastar o triturar la aceituna para comenzar a extraer el aceite que contienen. Para ello se emplean unos molinos o trituradores metálicos.



4ª FASE.- EL batido de la masa o pasta de aceituna.

Tras la fase de molienda se procede a batir la pasta de aceituna que había generado el molino para comenzar a obtener las primeras gotas de aceite, hasta formar una fase del producto en la cual es más fácil separar el “zummo de aceituna” de la fase solida o también llamada orujo formado por la piel de la aceituna, la pulpa y el hueso triturado.

La temperatura de batido no debe superar los 30° para que no se pierda el aroma ni se acelere el proceso de oxidación.

**5ª FASE. Separación de fases (Aceite-Alpechín-Orujo)**

El cometido de esta fase es separar el aceite del resto de componentes de la aceituna como son el alpechín, que digamos es la parte acuosa y el orujo que como comentábamos anteriormente, se trata de los restos sólidos de la aceituna. Existen distintos métodos para conseguir la separación, pero la metodología que se lleva a cabo en esta empresa es la siguiente:

- Centrifugación.

Este sistema consiste en introducir la masa de la aceituna en un cilindro horizontal y hacerla girar a alta velocidad, sin presencia de aire y a lo largo del trayecto cilíndrico se consigue separar por la diferencia de densidad, el orujo y el agua del aceite.

El cilindro horizontal donde se introduce la masa de la aceituna se conoce con el nombre de centrífuga horizontal o decanter.

Después de la centrifugación se obtiene, una fase oleosa que viene a estar compuesta por, aceite con restos de agua y partículas sólidas finas y una fase solida con bastante humedad compuesta por orujo y parte acuosa.

Este sistema utilizado por Mercados Oleícolas S.L ha sustituido a otros sistemas por ser más rápido, más limpio y necesitar menos mano de obra, aunque más especializada, para de este modo ajustarse más, a los objetivos de calidad establecidos



6ª FASE: Conservación del aceite de oliva.

Una vez obtenido el aceite, es muy importante que la conservación se realiza en condiciones óptimas para que llegue al consumidor con todas sus cualidades. La almazara con la que cuenta esta empresa reúne todos los requisitos para mantener este valioso producto: poca luminosidad, temperatura idónea, aislamiento, depósitos cerrados con tuberías y grifos de acero inoxidable.

Se utilizan de este material por lo fácil que resulta su limpieza y la comodidad que presentan para ser sangrados (este proceso consiste en eliminar restos finos que se depositan en el fondo del depósito) para este fin el fondo se encuentra con inclinación para facilitar la extracción de restos finos o fangos a través de un grifo y de este modo se evita que el aceite se contamine con sabores u olores desagradables.



4.7.- P-7 CONTROL DE ALMACÉN

Este procedimiento P-7 (Control de almacén) viene a desarrollar las instrucciones llevadas a cabo en la última fase del procedimiento anterior (Conservación del aceite de oliva).

Mercados Oleícolas S.L mediante este procedimiento, garantiza un adecuado almacenamiento del producto, que además de encontrarse en perfecto estado e identificación, está controlado mediante niveles de stock, para saber en todo momento de la cantidad de aceite con la que se dispone y poder de este modo atender a los clientes lo antes posible y en las mejores condiciones.

Mensualmente el responsable de almacén realiza una revisión del almacén llevando a cabo un inventario del producto almacenado.

A través de este procedimiento se identifican también los productos comercializados, ya que se almacenan en depósitos diferentes las diferentes variedades de aceite, como puede ser: el virgen extra, virgen, lampante, etc. Garantizando a través de este procedimiento que es muy difícil la confusión de los productos.

Por otra parte está la trazabilidad del producto que se comercializa, que queda reflejada en los registros utilizados a lo largo de los diferentes procesos, con el fin, de que en cualquier momento sea muy fácil reconstruir la procedencia y trazabilidad del producto. Cuando un cliente solicita dicha trazabilidad es el responsable de calidad el que se encarga de recopilar toda la documentación que garantiza la trazabilidad, para elaborar con esta documentación el “informe de trazabilidad”.

4.8.-P-8 MEDICIÓN ANALISIS Y MEJORA.

4.8.1 Satisfacción del cliente.

A través del procedimiento P-8 (Medición, Análisis y mejora) se comprueba y controla el grado de satisfacción de los clientes, además de atender las reclamaciones que se originen por los productos comercializados.

Para ello se tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Las reclamaciones por escrito de los clientes.
- El resultado de las encuestas que se le realizan a los clientes.
- Opiniones o sugerencias de los trabajadores internos o de los clientes.

Las quejas de los clientes indican una baja satisfacción, pero la ausencia de estas no significa que tengan una satisfacción elevada, es por eso por lo que la empresa “de oficio” por llamarlo de algún modo, debe utilizar unos indicadores para medir la satisfacción de estos.

Como por ejemplo:

- * N° de albaranes erróneos / total de albaranes x 100.
- * N° de quejas de los clientes / total de clientes x 100.
- * Encuestas de satisfacción.
- * Entrevistas.
- * Valor percibido/ Expectativas= Satisfacción del cliente.

4.8.2 Auditoría interna.

A través de este procedimiento se establece un calendario anual de auditorías, ya que es responsabilidad de la Dirección elaborar programas de auditorías internas documentadas, con el fin de verificar que las acciones relativas a la calidad cumplen las disposiciones definidas.

Las auditorías las llevará a cabo el personal en la empresa con formación en auditoría.

Los resultados de las auditorías se documentan y se transfieren al responsable de cada área auditada a través de informes que se adjuntan con el procedimiento correspondiente. Cuando se han detectado no conformidades a través de la aplicación de auditorías, el personal directivo responsable del área que se ha auditado debe tomar cuanto antes las acciones correctivas necesarias para solucionar las deficiencias detectadas por las auditorías.

4.8.3 Seguimiento y medición de los procesos.

Siguiendo con el procedimiento P-8 (Medición análisis y mejora) se realiza un seguimiento de todos los procedimientos que desarrolla con el fin de tomar las medidas oportunas en el caso de encontrar desviaciones respecto a los resultados que esperados, o comprobar el cumplimiento del sistema de gestión de la calidad implantado.

Para el seguimiento y medición se establecen unos indicadores para detectar la evolución y la mejora continua de los procedimientos desarrollados.

4.8.4 Medición y seguimiento del producto no conforme.

En el caso de esta empresa se debe realizar un seguimiento o control de la materia prima que en este caso sería la aceituna, que se realiza a través del P-5 (Compras) donde se establecen unas pautas para la inspección del fruto recepcionado y asegurarse que cumple con los requisitos especificados, y otro seguimiento del producto final que es el aceite. Para que en el caso de haber no conformidades se pueda detectar fácilmente que el problema se deriva de alguna fase del proceso productivo y no por la calidad del fruto comprado. El Responsable de almacén será el encargado de realizar el seguimiento e inspección del producto final.

4.8.5 Registros de inspección.

Mercados Oleícolas S.L lleva acabo y conserva unos registros que prueban que el producto comprado y final, ha superado correctamente las inspecciones realizadas en la recepción, durante el proceso y final.

4.8.6 Control de las no conformidades.

Para evitar que, se produzca con materia prima que no cumple los requisitos prefijados o se comercialice un aceite que no se adapta a las disposiciones establecidas, es decir, no conforme, se realiza el control de las no conformidades. Cualquier no conformidad que se haya detectado será registrada y se investigará su causa para conocer el origen del problema y evitar que vuelva a suceder.

Los productos no conformes pueden ser rechazados o una vez detectada la no conformidad para una variedad específica, utilizarse para cualquier otra de menor calidad u otros derivados.

Este procedimiento (medición, análisis y mejora) también afecta a incidencias que puedan producirse en el proceso productivo, como también a otros aspectos del Sistema de Gestión de la Calidad, no directamente relacionados con la producción.

Las incidencias que se detecten serán consideradas no conformidades, para su posterior análisis y tomar las medidas oportunas para mejorar la calidad y conseguir una mejora continua.

4.8.7.- Análisis de los datos.

Es responsabilidad de la Dirección evaluar los datos recogidos para conocer su nivel de calidad, para ello se analiza fundamentalmente la siguiente información:

- ✓ Reclamaciones de los clientes.
- ✓ Grado de cumplimiento de los objetivos y de la política de calidad.
- ✓ Sugerencias de mejora por parte del personal interno y su grado de satisfacción.
- ✓ Sugerencias de los clientes.
- ✓ Indicadores de eficacia y eficiencia de los procesos.
- ✓ No conformidades.
- ✓ Encuestas de satisfacción de los clientes.

Para reflejar gráficamente algunos de estos aspectos se utilizan técnicas estadísticas, como pueden ser, diagrama de barras o de sectores, normalmente sobre la satisfacción de los clientes.

El responsable de calidad mediante la información recogida tomara medidas para conseguir la mejora continua de su Sistema de Gestión de la Calidad.

Es fundamental analizar el resultado de los indicadores utilizados para conocer las debilidades de la empresa y poder tomar las medidas oportunas.

4.8.8.- Mejora continua, acciones correctivas y preventivas.

Una de los principales objetivos de esta empresa es la mejora continua, es por eso, por lo que la Dirección mediante los informes recibidos del departamento de calidad y auditoría, toma las decisiones pertinentes para mejorar las deficiencias detectadas y eliminando las causas que las provocaron, además de implantar acciones preventivas para que no se repitan. Planifica y gestiona los procesos necesarios para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad, mediante la utilización de la política de calidad, cumplimiento de objetivos, los resultados de las auditorías, análisis de datos, las acciones preventivas y las correctivas.

Acciones correctivas.

- ✓ Analizar la totalidad de procesos, registros referentes a la calidad, quejas de los clientes con el objetivo de detectar y anular las causas que originan los productos no conformes.
- ✓ Analizar las causas de las no conformidades y las medidas que se deberán tomar para evitar que se repitan.
- ✓ Llevar a cabo las medidas preventivas para solucionar los problemas y evitar los riesgos que puedan derivarse.
- ✓ Asegurarse de que las medidas correctivas se llevan a cabo y que tienen eficacia.
- ✓ Registrar los cambios que se produzcan en los procesos como consecuencia de la aplicación de las medidas correctivas.

Las medidas correctivas, preventivas y las quejas de los clientes serán estudiadas por la Dirección como documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Acciones preventivas.

Las acciones preventivas son aquellas que realiza la empresa como previsión de posibles quejas de los clientes o la aparición de no conformidades en modo de anticipación y evitar así la aplicación de medidas correctivas.

Gestión del riesgo.

La gestión del riesgo es uno de los conceptos más destacables en la modificación de la anterior norma ISO 9001:2008.

Teniendo en cuenta que las amenazas, los riesgos y las incertidumbres van de la mano de cualquier organización o actividad, es habitual ahora que las organizaciones gestionen estos riesgos de manera eficaz, como una actividad estructurada, para conseguir los resultados esperados.

Mercados Oleícolas S.L realiza la gestión del riesgo como un procedimiento documentado más.

La nueva Norma ISO 9001:2015 establece unos principios que deben ser satisfechos para llevar a cabo una gestión eficaz del riesgo, de manera que se desarrollen y se integren con los demás procesos establecidos.

9. CONCLUSIONES.

A pesar de no ser un tema fácil para desarrollar un Trabajo Fin de Grado dada la complejidad que conlleva la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en una organización, ha sido posible.

Para ello me he apoyado en primer lugar en la Norma ISO 9001, varios manuales, información de internet, y las directrices indicadas por el tutor, para el desarrollo de la parte más teórica de este trabajo, o por llamarlo de otro modo, el marco teórico.

Luego para el desarrollo de la parte más práctica como es la redacción de un Manual de Calidad, a partir de los conceptos adquiridos a través del marco teórico, he tenido la suerte de trabajar en dos organizaciones durante la elaboración del TFG, lo que me ha servido de gran ayuda para obtener información de primera mano.

La primera, donde realicé las prácticas de empresa, que se trataba de una organización con más de 200 empleados y donde se seguía una política de calidad muy estricta, por lo que tuve la posibilidad de manejar el Manual de Calidad establecido, y experimentar en alguna ocasión auditorías internas y externas.

Y la segunda donde, actualmente presto mis servicios, y sobre la cual he elaborado el Manual de Calidad. Dado la ausencia de este, decidí redactarlo en base a esta organización, por la cercanía de la documentación, conocer su política de calidad, todos los procesos, en definitiva, tener la posibilidad de acceder a la información de primera mano y manejar documentación real.

Con este trabajo se han cumplido mis objetivos como eran los de investigar y conocer el funcionamiento de un Sistema de Gestión de Calidad, dada la importancia que tiene hoy día en las organizaciones ya que los mercados son cada vez más competitivos.

Ser capaz a través de los conceptos teóricos de desarrollar un Manual de Calidad.

Y por último, hacer uso de las herramientas y conocimientos aprendidos a lo largo de nuestra formación, en la elaboración de este TFG.

10. BIBLIOGRAFÍA.

Astros, I. J. (s.f.). www.Monografias.com

Recuperado el 11/04/2016.

<http://www.monografias.com/trabajos98/clasula-8-medicion-analisisymejora/clasula-medicion-analisis-y-mejora.shtml>

AEC. (2008) www.aec.es

Recuperado el 01/04/2016 de:

http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=783d8fbd-12df-43f3-b12cb1c5ca5ce5d7&groupId=10128

Domingo Acinas, J. Arranz Molinero, A. (2006). *Calidad y Mejora Continua*. San Sebastián. Donostiarra.

Euskalit. (s.f). www.euskalit.net

Recuperado el 22/04/2016.de:

<http://www.euskalit.net/nueva/images/stories/documentos/folleto5.pdf>

Iborra Juan, M. Dasí Coscollar, A. Dolz Dolz, C. Ferrer Ortega, C. (2008). *Fundamentos de Dirección de Empresas* (1ª, ed.). Madrid. Thomson.

Norma ISO 9001:2015, Septiembre, 2015.

Salvador Climent (2005) “Clasificación de los costes de calidad en la gestión de la calidad total” 5-6 disponible on-line:

<http://www.uv.es/scliment/investigacion/2005/partdoblenov2005.prn.pdf>

