



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la NORMA ISO 9001:2015, para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba**

**DAYANA GABRIELA CHÁVEZ ECHEVERRÍA**

**Trabajo de Titulación, modalidad: Proyecto de Investigación y Desarrollo, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de**

**MAGÍSTER EN AGROINDUSTRIA MENCIÓN GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**DICIEMBRE – 2023**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Dayana Gabriela Chávez Echeverría, declaro que el presente Trabajo de Titulación modalidad Tesis, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación de maestría, el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, diciembre de 2023

Dayana Gabriela Chávez Echeverría

0604075044

**©2023, Dayana Gabriela Chávez Echeverría**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.



## ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Tesis, titulado **Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la NORMA ISO 9001:2015, para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba**, de responsabilidad de la señorita Dayana Gabriela Chávez Echeverría, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el tribunal autoriza su presentación.

Bq.F. María Verónica González Cabrera, Mgtr. ....  
**PRESIDENTE**

Ing. Luis Carlos Hidalgo Viteri, Mgtr. ....  
**TUTOR**

Ing. César Iván Flores Mancheno Ph.D. ....  
**MIEMBRO**

Ing. Eder Lenin Cruz Sigüenza, Mgtr. ....  
**MIEMBRO**

**Riobamba, diciembre 2023**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación a mi abuelo Jorge Amador Alvear Vallejo, en honor a todo lo que con su ejemplo en vida me enseñó, el trabajo silencioso de un ser humano bondadoso, honesto y entregado a su familia, que desde el cielo bendiga mi camino y se sienta orgulloso de este nuevo paso en mi vida profesional.

Dayana

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento eterno a mis padres que me apoyan incansablemente y han sido mi ejemplo de superación y sacrificio, a mis hermanas por creer en mí y estar siempre que las necesito, a mi abuela por su amor y confianza, y a Erick por impulsarme a nunca rendirme y siempre recalcar mis fortalezas.

Agradezco, además, a los miembros de tribunal de mi trabajo de titulación, en especial al Ing. Luis Hidalgo, por su guía y aporte constante a mi investigación.

Dayana

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	xii
SUMMARY .....	xiii
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema .....	4
1.2. Situación problemática .....	4
1.3. Formulación del problema.....	5
1.4. Preguntas directrices de la investigación.....	5
1.5. Justificación de la investigación .....	6
1.5.1. Justificación teórica.....	6
1.5.2. Justificación metodológica: .....	6
1.5.3. Justificación práctica.....	6
1.6. Objetivos de la investigación .....	6
1.6.1. Objetivo general .....	6
1.6.2. Objetivos específicos .....	6
1.7. Antecedentes de la investigación .....	6
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1. Calidad .....	8
2.1.1. Calidad ideal .....	8
2.2. Sistema de gestión de calidad. ....	8
2.3. Norma ISO 9001-2015.....	9
2.4. Estandarización.....	9
2.5. Manual de calidad.....	10
2.6. Beneficios de la aplicación de la norma ISO 9001-2015.....	10
2.7. Diseño de sistemas de gestión. ....	11

2.8. Auditoria de gestión .....	11
2.9. Auditoría de cumplimiento.....	12
2.10. Conformidad.....	12
2.11. No conformidad.....	12
2.12. Hallazgo .....	12
2.13. Implementación de la norma ISO 9001-2015 dentro de la industria.....	13
2.14. Industria cárnica .....	14
2.15. Ganado ovino.....	15
2.15.1. Razas de ganado ovino .....	15
2.15.2. Carne ovina .....	16
2.15.3. Calidad de la carne ovina.....	16
2.16. Faenamiento de ganado ovino. ....	17
2.17. Proceso de faenamiento.....	17
2.17.1. Transporte de animales previo al sacrificio .....	18
2.17.2. Proceso de recepción y corralaje.....	18
2.17.3. Proceso de arreo e higienización inicial. ....	19
2.17.4. Proceso de aturdimiento pre sacrificio.....	19
2.17.5. Proceso de sangrado y degüello .....	20
2.17.7. Proceso de eviscerado e inspección post-mortem.....	21
2.18. Bienestar animal.....	21
2.19. Proceso de faenamiento inadecuado .....	22
2.19.1. Métodos o procedimientos inaceptables .....	22
2.19.2. Consecuencias de un proceso de faenamiento inadecuado .....	23
2.20. Camal. ....	23
2.21. Operacionalización de variables.....	25
2.22. Matriz de consistencia .....	25
<b>CAPÍTULO III</b>	
3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.1. Enfoque de la investigación .....	28

<b>3.2. Diseño de la investigación.</b>	<b>29</b>
<b>3.3. Tipología del diseño de la investigación.</b>	<b>29</b>
<b>3.4. Población y muestra.</b>	<b>30</b>
<b>3.5. Métodos de investigación</b>	<b>31</b>
<b>3.6. Técnicas e instrumentos.</b>	<b>32</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>34</b>
<b>4.1. Resultados</b>	<b>34</b>
<b>4.2. Discusión de resultados.</b>	<b>46</b>
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>5. Propuesta</b>	<b>51</b>
<b>5.1. Manual del Sistema de Gestión de Calidad para el faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba</b>	<b>51</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>133</b>
<b>RECOMENDACIONES:</b>	<b>134</b>
<b>GLOSARIO</b>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2.</b> Operacionalización de variables.....	25
<b>Tabla 2-2.</b> Matriz de consistencia.....	26
<b>Tabla 3-4.</b> No conformidades de la auditoria de cumplimiento.....	35
<b>Tabla 4-4.</b> Documentación contenida en el Manual de Calidad.....	39

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A.** Registro de evidencias de la auditoría de cumplimiento

## RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue diseñar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en base a la norma ISO 9001:2015 para la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, para lo cual se realizó un diagnóstico situacional a través de una auditoría de cumplimiento, estableciendo el registro de evidencias sobre las no conformidades identificadas acorde a las actividades desempeñadas. Para el desarrollo de la investigación se empleó un enfoque cualitativo debido a que se requirió una profunda comprensión del objeto de estudio, el tipo de investigación utilizado fue la investigación-acción pues permite resolver problemas cotidianos de las organizaciones, mediante el análisis de sus causas y el planteamiento de posibles soluciones, no se efectuó muestreo porque el número de unidades de análisis fue accesible y se logró abarcar en su totalidad, el estudio se realizó bajo el método inductivo, se empleó como técnica de investigación la auditoría de cumplimiento y su principal instrumento fue la lista de chequeo con preguntas dirigidas a determinar hallazgos en cuanto a todos los requisitos de la norma en mención. Como resultados se elaboró el Manual de Calidad, que constituye un sistema documental que abarca todo el SGC diseñado permitiendo que la organización cumpla todos los requisitos de la norma. Se concluye que gracias al diagnóstico situacional efectuado se logró contextualizar la realidad de la línea de faenamiento en estudio para diseñar su SGC acorde a sus necesidades. Se recomienda implementar dicho SGC con la finalidad de garantizar principalmente la satisfacción del cliente y la mejora continua.

**Palabras Clave:** <CALIDAD>, <SISTEMA DE GESTIÓN>, <SATISFACCIÓN DEL CLIENTE>, <MEJORA CONTINUA>, <NO CONFORMIDAD>, <GANADO OVINO>, <CAMAL>, <MANUAL DE CALIDAD>, <AUDITORÍA>



0169-DBRA-UPT-IPEC-2023

01-12-2023

## SUMMARY

The objective of this study was to design a Quality Management System (QMS) based on the ISO 9001:2015 standard for the sheep slaughtering line of the Camal Municipal of Riobamba, for which a situational diagnosis was carried out through a compliance audit, establishing the record of evidence on non-conformities identified according to the activities carried out. To develop the research, a qualitative approach was used because a deep understanding of the object of study was required. The type of research used was action research since it allows solving daily problems of organizations, through the analysis of their causes and the approach of possible solutions, no sampling was carried out because the number of units of analysis was accessible and was able to be covered in their entirety, the study was carried out under the inductive method, the compliance audit and its main instrument, the checklist, were used as a research technique with questions aimed at determining results regarding all the requirements of the mentioned standard. As a result, the Quality Manual was prepared, which constitutes in a documentary system that covers the entire QMS designed allowing the organization to meet all the requirements of the standard. It is concluded that thanks to the situational diagnosis carried out, it was possible to contextualize the reality of the slaughter line under study to design its QMS according to its needs. It is recommended to implement the mentioned QMS with the purpose of mainly guaranteeing customer satisfaction and continuous improvement.

Keywords: <QUALITY>, <MANAGEMENT SYSTEM>, <CUSTOMER SATISFACTION>, <CONTINUOUS IMPROVEMENT>, <NON-CONFORMITY>, <SHEEP>, <CAMAL>, <QUALITY MANUAL>, <AUDIT>

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUCCIÓN**

En Ecuador existen cerca de 884.236 empresas, según el INEC, entre las cuales se encuentran microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas, la gran mayoría de ellas no cuentan con una certificación en ISO 9001:2015, y muy pocas de ellas tienen un enfoque a la satisfacción del cliente o la mejora continua, debido a diferentes causas como; poca motivación por parte de la alta dirección, escasos recursos económicos y de personal, desconocimiento y desconfianza de los beneficios que genera la aplicación de la norma, entre otros (Guacales, Meneses 2020, pp. 18–26).

Sin embargo, actualmente el sector industrial en Ecuador ha mostrado una mayor preocupación por garantizar la Calidad Total de sus organizaciones, quienes han visto como alternativa primordial el emplear los estándares y requisitos de calidad descritos en la norma ISO 9001:2015 para implementarlos en sus procesos, a fin de obtener los múltiples beneficios que otras organizaciones han evidenciado, como son; aumento de la credibilidad de la empresa, mejora en la satisfacción del cliente, integración de los procesos, compromiso de la dirección y del personal, progreso en la toma de decisiones, por mencionar las más importantes (Guacales y Meneses, 2020, pp. 18–26).

Los centros de faenamiento en Ecuador, sobre todo a nivel local, en los últimos años se han centrado en mejorar sus prácticas para garantizar a sus clientes la entrega de productos aptos para el consumo y que reflejen la calidad esperada, esto por medio del cumplimiento de varias normativas que regulan sus procesos. Sin embargo, el uso de normas internacionales como la ISO 9001:2015 aún es escaso, a pesar de que existen varios estudios referentes al tema, dichos establecimientos no las implementan.

El Camal Municipal de Riobamba, dependencia que pertenece al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba, constituye una instalación industrial pública en la que se efectúa el sacrificio de animales de granja para ser posteriormente procesados, almacenados y comercializados, como carne y otros derivados de origen animal.

Dicho Camal Municipal, se organiza en tres líneas de faenamiento de ganado porcino, bovino y ovino, siendo esta última la línea de producción más pequeña, en la cual se faenan 120 ovinos diarios durante los días lunes, jueves y viernes a las 11h30 am, la organización para su funcionamiento cuenta con la infraestructura adecuada y una mejora evidente en sus procesos lo cual ha sido certificado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, planta central Quito.

A pesar, de encontrarse en funcionamiento y de poseer los permisos requeridos para los procesos que allí se desarrollan, la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) que permita establecer las acciones a realizarse para efectuar procesos que garanticen el cumplimiento de todos los requisitos de la norma ISO 9001:2015 con la finalidad de obtener productos de calidad que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes. En vista de ello, el presente trabajo de investigación plantea diseñar un SGC en base a la Norma ISO 9001:2015 para la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba.

La relevancia que presenta este trabajo de investigación se encuentra reflejada en su actualidad, importancia y en la necesidad de su desarrollo debido a la prevalencia del problema a investigar. Hoy en día, dar garantía de la calidad de un producto o servicio asegura la competitividad de las organizaciones en un mercado colapsado en todas las áreas, sobre todo en la industria alimentaria, que tiene como una de sus ramas con mayor demanda al procesamiento de alimentos cárnicos, el cual incluye toda su cadena productiva partiendo del sacrificio animal, acto que se efectúa en el camal o rastro.

Actualmente, existen muchas más regulaciones en las instalaciones industriales como camales y rastros, destinadas al sacrificio animal, debido a las exigencias de un consumidor cada vez más informado sobre las características de los productos que va a adquirir y acerca de cómo se efectúan los procesos para obtener dichos productos. El contar con un SGC garantiza al consumidor satisfacer sus necesidades pues la organización tiene documentados los procesos que en ella se efectúan en búsqueda de optimizar actividades, mantener la efectividad de sus operaciones, y generar un entorno de mejora continua (Díaz y Salazar, 2021, pp. 19–36).

La calidad de los productos o servicios desde siempre, ha constituido, un elemento favorable para incrementar rentabilidad, competitividad y diferenciación en las organizaciones, pues permite concentrar todo esfuerzo en una minuciosa gestión de procesos y el aprovechamiento de todos los recursos que se tenga disponibles. El concepto de gestión de la calidad sobrelleva importantes implicaciones para el éxito de las organizaciones. Debido a la gran competitividad de las industrias en el medio, los mercados globalizados y la introducción del comercio internacional, las organizaciones obligatoriamente han tenido que plantearse como desafío el generar bienes y servicios que satisfagan e incluso sobrepasen las expectativas generadas por sus clientes, es allí donde la calidad juega un papel determinante para alcanzar este reto (Díaz y Salazar, 2021, pp. 19–36).

La importancia del presente estudio se refleja en el impacto positivo que el diseñar un SGC para la línea de faenamiento de ovinos tendrá sobre el Camal Municipal de Riobamba y todas las partes interesadas, incluyendo a la alta dirección, personal administrativo, operarios, clientes, proveedores,

entre otros, pues el estandarizar los procesos de una línea de faenamiento, poco abordada por otros investigadores, permitirá asegurar la calidad, lo cual constituirá la base del crecimiento de dicha organización. Además, esta investigación servirá de guía para otros estudios que se deseen realizar en su campo de estudio.

Para la consecución del objetivo general planteado para esta investigación, se trazan tres objetivos específicos que constituyen las etapas a efectuar en el diseño de un SGC en base a la norma ISO 9001:2015 para la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, es así que en la primera etapa del estudio se efectuará el diagnóstico situacional a través de la realización de una auditoría externa, de cumplimiento, empleando como documento de registro una lista de chequeo, misma que servirá como evidencia de las actividades realizadas y que contendrá las no conformidades identificadas según todos los requisitos de la ISO 9001:2015. Para finalmente estructurar el Manual de Calidad que permitirá dar cumplimiento a las no conformidades detectadas en base a la normativa en estudio.

En la presente investigación cualitativa se empleará el método inductivo, el cual permitirá desarrollar un estudio a partir de ideas particulares para plantear generalidades en cuanto al Sistema de Gestión de Calidad a diseñar, en cuanto a la técnica de investigación se determina utilizar la auditoría de cumplimiento para indagar aspectos de todos los procesos que se efectúan en la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, para identificar las no conformidades que se presenten, el principal instrumento utilizado será la lista de chequeo que tendrá como principal finalidad registrar las evidencias de las actividades realizadas en la auditoría.

La estructura está conformada por cinco capítulos, el primer capítulo aborda el planteamiento del problema que enmarca el estudio, describe la situación problemática de la organización, lo cual permite realizar la formulación del problema, establecer las preguntas directrices y definir los objetivos de la investigación, en el segundo capítulo se establece el marco teórico referencial de la investigación, el cual contiene a los antecedentes de la investigación y el marco conceptual, en el tercer capítulo de la investigación se abarca todo el marco metodológico, el cual incluye el enfoque de investigación, diseño, tipo, método, técnicas e instrumentos utilizados en la investigación, el capítulo cuatro está conformado por los resultados del estudio y su discusión en base a la comparación con fuentes bibliográficas, en el quinto capítulo se concentra el Manual de Calidad a diseñarse para la línea de faenamiento de ovinos y en las páginas finales se indican las conclusiones, recomendaciones, glosario y anexos de la investigación, en donde se encuentra el registro de evidencias a través del check list.

## **1.1. Planteamiento del problema**

El consumo de carne y sus derivados representa un riesgo para la salud de sus consumidores, cuando los procesos de sacrificio y preparación de animales para consumo humano, no se desarrollan en las condiciones adecuadas, establecidas en la normativa vigente. Constituye una responsabilidad para los establecimientos encargados de estos procesos, el garantizar al consumidor la calidad del producto comercializado, que además de satisfacer sus necesidades, cumpla con las características organolépticas y de inocuidad esperadas, garantizando, además, que exista una disminución de pérdidas por un adecuado manejo del proceso y la debida capacitación del personal.

El camal Municipal de la Ciudad de Riobamba, es un establecimiento que, a pesar de encontrarse habilitado para su funcionamiento debido a contar con la acreditación de Agrocalidad, requiere una mejora en su desempeño global mediante la identificación y abordaje de riesgos y oportunidades enfocadas en uno de los procesos que allí se realizan, como es la línea de faenamiento de ovinos.

Por este motivo, con la finalidad de gestionar las iniciativas de mejora de esta organización, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo, el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001-2015, permitiría mejorar el manejo de los procesos dentro de la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba?

## **1.2. Situación problemática**

A nivel mundial, existe un ascenso en el consumo de carne incrementando la rentabilidad del sector y por tanto la oferta mundial de este alimento, con respecto a la carne de ganado ovino, según la FAO, su producción y consumo incrementará para el 2030 en un 15,7%, generando beneficios para esta actividad comercial, lo cual supone a su vez, una gran responsabilidad para el sector, pues los consumidores exigen cada vez mayor calidad en los productos alimenticios que consumen (FAO, 2009).

En Ecuador, a pesar de que la carne de ganado ovino representa un índice de consumo menor a otros tipos de carne, debido a su costo más elevado, los consumidores reconocen sus propiedades nutricionales. La comercialización de ganado en pie y su faenamiento se concentra en la región centro-sierra del país, sobre todo en las provincias de Chimborazo y Cotopaxi, sin embargo, ciertas veces aún se realiza en centros de faenamiento clandestinos que no cumplen con las normas

técnicas y sanitarias que estos procesos requieren, siendo necesario que tanto productores como consumidores concienticen acerca de la necesidad de garantizar la calidad de los productos que se consumen (Pérez, 2013).

En Riobamba, se encuentra el Camal Municipal, establecimiento en el cual se realiza el faenamiento de ganado para consumo humano, siendo el ganado ovino una de las líneas que cuenta con el permiso correspondiente de Agrocalidad para su desarrollo. A pesar de esto, la organización busca garantizar la mejora continua de la calidad de sus productos enfocado en la satisfacción de sus clientes, para ello se hace indispensable basar sus procesos en la Norma ISO 9001-2015, al evidenciarse ciertos incumplimientos a la misma, se propone el Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en la línea de faenamiento de ovinos en base a la norma antes mencionada, con la finalidad de asegurar la calidad de los productos ofertados y beneficiar a los potenciales consumidores.

### **1.3. Formulación del problema**

¿De qué manera, el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001-2015, permitiría mejorar la calidad dentro de la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba?

### **1.4. Preguntas directrices de la investigación**

El presente trabajo de investigación se establece en base a las siguientes preguntas científicas que resumen el problema de la investigación:

- ¿Cuáles son los criterios que presentan no conformidad dentro de la línea de faenamiento de ganado ovino en el Camal Municipal de Riobamba, diagnosticados mediante una auditoría externa de cumplimiento en base a los estándares establecidos en la norma ISO 9001-2015?
- ¿Cómo debería estar estructurada la lista de chequeo de la auditoría aplicada a la línea de faenamiento para verificar el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015?
- ¿Cómo debería estar estructurado un manual de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba?

## **1.5. Justificación de la investigación**

## **1.6. Objetivos de la investigación**

### ***1.6.1. Objetivo general***

Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el camal municipal de Riobamba.

### ***1.6.2. Objetivos específicos***

- Desarrollar un diagnóstico situacional de la línea de faenamiento de ganado ovino en el Camal Municipal de Riobamba, mediante una auditoria de cumplimiento en base a la Norma ISO 9001-2015.
- Establecer un registro de evidencias conforme a las actividades desempeñadas en la auditoria en base a los requerimientos de la Norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba.
- Elaborar un manual de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba

## **1.7. Antecedentes de la investigación**

Salazar y Rojas (2014), establecieron un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2008, para el Camal Municipal del cantón Chunchi, mediante la elaboración de un manual de calidad que incluye los procedimientos, instructivos y registros aplicables a la organización, esto se realiza con la finalidad de obtener productos de calidad que cumplan con las expectativas de los clientes (Rojas 2014, pp. 10–18).

Veliz y Vásquez (2020), realizaron un diseño integrado de gestión, con la finalidad de mejorar la eficiencia de los procesos y servicios llevados a cabo en el Camal Municipal de Tután, Perú, el cual consiste en un sistema de documentos que incluye procedimientos, manuales y registros, que permiten abarcar un sistema unificado de gestión, que incluye calidad, ambiente, salud y seguridad, evidenciando un incremento en el porcentaje de eficiencia en todos los procesos (Véliz, 2020, pp. 171–184).

Carmilema (2021), diseña un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de porcinos en el Camal Municipal de Riobamba, mediante el

diagnóstico de la situación de la empresa, y la elaboración del manual de calidad, evidenciándose en el desarrollo de la investigación que existe un alto cumplimiento de los requisitos en cuanto a estructura y prestación de servicio, la cual mejoraría al implementar el diseño propuesto (Carmilema 2021, pp. 40–74).

Villanueva (2021), realiza un diseño de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001-2015 para la empresa de embutidos VICAREM, mediante esta investigación se busca mejorar la calidad de los procesos realizados en la organización con un enfoque en la satisfacción del cliente, planteando los procesos que forman parte del sistema y con la planificación de actividades que permitirán dar cumplimiento a los requisitos planteados en la norma, siendo una propuesta para su posterior implementación (Villanueva Cardozo, 2021, pp. 25–45).

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Calidad**

Existen diversos criterios para definir la calidad, sin poder concebir un concepto exacto, se puede entender por calidad a la transformación de las expectativas y necesidades del cliente de una manera cuantificable y medible, siendo esta la única forma de desarrollar productos y servicios que tendrán competitividad en el mercado, gracias a la aceptación del cliente debido a que se satisfacen sus exigencias, se entiende entonces que la calidad es relativa a la percepción que el consumidor tenga sobre el producto o servicio ofertado (Hernández, Barrios, Martínez 2018, pp. 169–185).

La calidad constituye una herramienta clave a ser utilizada en todas las organizaciones para alcanzar altos niveles de competitividad, puesto que permite conocer y abordar las necesidades específicas de su mercado. Toda empresa tiene la finalidad de buscar la calidad enfocada a la satisfacción de sus clientes, entendiendo que el mercado se transforma continuamente lo que exige una constante adaptación al cambio, sin que se vea afectada la calidad de sus productos o servicios (Hernández et al., 2018, pp. 169–185).

##### **2.1.1. *Calidad ideal***

Tradicionalmente se consideraba a la calidad como la conformidad a las especificaciones planteadas hacia un producto o servicio, sin embargo, esta definición básica se ha ampliado en los últimos años, pues actualmente se habla de calidad ideal, que constituye un punto de referencia que permite determinar el nivel de calidad que tiene un producto o servicio, expresado como un valor objetivo. Se establece que la calidad de un producto puede garantizarse si este cumple con su uso previsto y refleja buenas condiciones de operación sin generar pérdidas, ni efectos secundarios (Foster y Gardner, 2023, pp. 27–40).

#### **2.2. Sistema de gestión de calidad.**

Los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) consisten en un conjunto de procesos que permiten establecer los objetivos, política, requisitos, entre otros, orientados a asegurar la calidad mediante la administración y control de las organizaciones. Estos sistemas son empleados para garantizar la capacidad de ofrecer productos y servicios que cumplan las necesidades y expectativas de sus

consumidores o clientes, los requisitos reglamentarios y legales pertinentes y una mejora continua de la eficacia de sus procesos (Oviedo 2018, pp. 57–69)

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad puede brindar múltiples beneficios a empresas de toda índole de modo que se ordenan los procesos necesarios para obtener la satisfacción del cliente, quien es el principal enfoque de la calidad. Entre estos beneficios se encuentran, por mencionar algunos, la medición y control de los resultados, comunicación fluida entre procesos y mejora continua. La decisión de diseñar y posteriormente aplicar un SGC en cualquier organización permitirá que los proveedores, clientes y terceras partes interesadas en la empresa, tengan una mejor percepción de la organización, lo que se refleja en mejores oportunidades de negocio por ende incremento de la competitividad y rentabilidad (Oviedo, 2018, pp. 67–89).

### **2.3. Norma ISO 9001-2015.**

La Organización Internacional de Normalización (ISO) está constituida por organismos nacionales encargados de la creación de estándares y normas técnicas internacionales, mismas que contribuyen a que los procesos de suministro de productos y servicios se efectúen de manera eficaz, segura y garantizando la calidad. Una de las normas internacionales más relevantes de esta organización es la ISO 9001-2015 ya que contiene los requisitos para que se apliquen Sistemas de Gestión de Calidad en cualquier tipo de organización, y es la norma que al aplicarse permite obtener una certificación que resulta ser una ventaja competitiva que garantiza al cliente la calidad de productos y servicios que se ofrecen (Sevillano, 2022, pp.17-29).

La Norma ISO 9001-2015 puede ser empleada tanto por partes internas como externas de cualquier tipo de organización, ayudando en la mejora de su desempeño global ya que se han evidenciado sus potenciales beneficios, se basa en los principios de la gestión de calidad, incluyendo su descripción en referencia a la importancia que estos principios tienen para la organización, siendo los más importantes los siguientes; enfoque al cliente, liderazgo, compromiso, mejora, enfoque a procesos, decisiones basadas en evidencia, gestión de las relaciones, esto constituye una orientación sobre la cual puede cimentarse la gestión de calidad de la empresa (Gómez Martínez, 2019, pp. 11–20).

### **2.4. Estandarización.**

La competencia en el mercado es cada vez más notoria para las empresas, puesto que la exigencia de los consumidores por la mejora de calidad en los productos y servicios incrementa, esto

relacionado al avance de la tecnología y el desarrollo de la sociedad en general, por este motivo las organizaciones han cambiado su manera de administración y operación con la finalidad de incrementar su productividad, lograr una disminución de costos y crear una característica diferencial en sus productos o servicios para ser capaces de competir en un mercado cada vez más exigente (Diez y Abreu, 2009, pp. 97–144).

La introducción de productos y servicios estandarizados al mercado, constituye hoy en día una de las claves que determina el éxito y crecimiento continuo de las empresas. Siendo la estandarización un método gracias al cual una serie de procesos se adecúan a reglas o normas que son consideradas como estándar, mediante un desarrollo sistemático, la aplicación y actualización de ciertos criterios específicos que pretenden sistematizar las actividades de una organización a esa referencia establecida, logrando, además, que se resuelvan problemas y se obtengan mayores beneficios de la actividad que se realice (Diez y Abreu, 2009, pp. 97–144).

## **2.5. Manual de calidad.**

El manual de calidad es un documento que contiene los planes y estrategias que una organización requiere, además allí se establecen los objetivos y actividades necesarias encaminadas a buscar la calidad de los servicios o productos ofertados. Este documento incluye aspectos que garantizan la efectividad y mejora de los procesos de la organización, basados en los parámetros que se establecen en los estándares internacionales como por ejemplo la Norma ISO 9001:2015. Para establecer el manual de calidad es necesario que la organización incorpore previamente un Sistema de Gestión de Calidad a sus procesos de manera que contará con una estructura definida y facilitará la construcción del Manual de Calidad (Rosas, 2018, pp. 28–37).

## **2.6. Beneficios de la aplicación de la norma ISO 9001-2015.**

La aplicación de la norma ISO 9001-2015, se fundamenta en una serie de principios de calidad, enfocados principalmente en la implicación y motivación de la alta dirección, el enfoque al cliente, el enfoque a los procesos y la mejora continua de los productos o servicios. Debido a esto, las organizaciones se acogen a los requisitos establecidos en dicha norma como una estrategia para su desarrollo, puesto que se han comprobado beneficios significativos de su aplicación, como; permite mejorar el desempeño global de la empresa, incrementar la calidad del producto, reducir costos, integración y apropiación del personal a la empresa, aumento de la satisfacción del cliente, mejora de la imagen de la empresa, impulso de la sostenibilidad y la competitividad en el mercado (Chuman y Vera, 2020, pp. 7–9).

## **2.7. Diseño de sistemas de gestión.**

El contexto de las organizaciones actualmente es complejo, pues requiere flexibilidad y adaptación al entorno cada vez más cambiante, la misión de las empresas es alcanzar una operatividad sostenible y alta competitividad en el mercado, lo cual se encuentra estrechamente asociado a la gestión de las mismas. Por esta razón las organizaciones suelen realizar el diseño de sistemas o modelos de gestión, los cuales tienen una justificación histórica basada en la administración, sin embargo, hoy en día, debido a los cambios globales y el avance tecnológico, el diseño de dichos sistemas de gestión se ha tornado más complejo tomando en cuenta otras perspectivas, referentes conceptuales y teóricos, la satisfacción del cliente, la calidad y su mejora continua, la innovación, la sostenibilidad entre otras (Huertas et al., 2020: pp. 165–177).

El diseño de un sistema de gestión debe realizarse en base a las necesidades identificadas en la organización, mediante la comprensión de su entorno, y la proyección a la que se quiere llegar por medio de su aplicación, empleando modelos de gestión estratégica que permitan responder sus exigencias, también es necesario tomar en cuenta la evaluación previa de la viabilidad de lo planificado para asegurar el logro de las metas planteadas. Además, es importante considerar a la habilidad de identificar, interpretar y comprender a la empresa, como un factor indispensable para el diseño eficaz del sistema de gestión, pues permitirá aprovechar las fortalezas y establecer las mejoras necesarias para disminuir las debilidades de la organización (Huertas et al. 2020, pp. 165–177).

## **2.8. Auditoría de gestión**

La auditoría de gestión es considerada como una evaluación interna de la organización que tiene como objetivo confirmar el cumplimiento de sus resultados obtenidos, constituye una de las herramientas más empleadas para el diagnóstico, control y verificación de procesos. Los procesos básicos que debe contener una auditoría son los siguientes; evaluación del rendimiento de la empresa, identificación de las oportunidades de mejoras y el desarrollo de las recomendaciones necesarias que promuevan mejoras y acciones correctivas (Llumiguano et al., 2021, pp. 27-32).

La auditoría de gestión resulta importante para el sostenimiento de las organizaciones porque facilita el diagnóstico de su desempeño y la verificación del cumplimiento de sus objetivos y metas; a través del empleo de materiales e insumos, técnicas y métodos según el proceso a ser auditado, los resultados generados permiten a la alta dirección, dar a conocer la eficacia de su gestión o establecer las estrategias y acciones correctivas requeridas para alcanzar la excelencia y la ofrecer calidad a sus clientes (Zambrano, et al., 2021: pp. 127–140).

## **2.9. Auditoría de cumplimiento**

La realización de una auditoría de cumplimiento resulta de gran importancia para la organización, debido a que constituye una especie de exploración objetiva, profesional y técnica en cuanto a los procesos, operaciones y actividades que se desarrollan dentro de la organización, al tener como finalidad el determinar la medida en que las entidades sujetas a la evaluación han tomado en cuenta la normativa aplicable, así como las disposiciones internas de la alta dirección, en el ejercicio de sus funciones, la venta de un producto o la prestación de un servicio (Prado Espino 2017, pp. 13–18).

## **2.10. Conformidad**

La conformidad se refiere a una medida del grado en que se cumplen las especificaciones de un producto o la prestación de un servicio, siempre rigiéndose a un patrón antes diseñado o una referencia establecida con la que va a medirse dicho grado de cumplimiento, puede ser una norma como la Iso 9001:2015, a su vez la conformidad está relacionada con la fiabilidad de la organización, es decir en que tiempo cumple las especificaciones establecidas, en este sentido también influye el alcance a las expectativas de los clientes (Nebrera Herrera, 2022, pp. 14–19).

## **2.11. No conformidad**

Una no conformidad se presenta cuando sucede un evento inesperado en el transcurso del proceso de obtención de un producto, dicho incumplimiento afecta de manera negativa la calidad del producto, puede ocurrir debido a la inobservancia de algún requisito o la falta de cierto documento establecido en la norma ISO 9001:2015 en caso de que la organización maneje un sistema de gestión de la calidad o a su vez al incumplimiento de la legislación que se aplique al producto o servicio (Guacales, Meneses 2020, pp. 28–35).

## **2.12. Hallazgo**

Los hallazgos identificados en una auditoría son producto de un proceso evaluativo que se genera durante la ejecución del proceso auditor que realizan las organizaciones con el objetivo de determinar el grado de cumplimiento de los requisitos normativos que apliquen, la mejora en sus procesos o las propias políticas organizacionales que hayan establecido (Restrepo 2018, pp. 115–128).

### **2.13. Implementación de la norma ISO 9001-2015 dentro de la industria.**

Durante mucho tiempo se ha pensado que la implementación de la Norma ISO 9001-2015 solo estaba dirigida a grandes empresas, pero en la actualidad, estudios aseguran que la norma antes mencionada, puede adaptarse fácilmente a la realidad de todo tipo de organizaciones, sin embargo, las pequeñas y medianas empresas enfrentan ciertas dificultades para su aplicación, asociadas principalmente al compromiso de los trabajadores, el liderazgo de la dirección, el proceso y enfoque de la empresa, la gestión de riesgos, la toma de decisiones y su mejora continua. A pesar de que la certificación en cuanto a la ISO 9001-2015 no es obligatoria para ninguna empresa, los directivos de las organizaciones le brindan gran importancia al tema pues su implementación asegura la competitividad en el mercado enfocado en la satisfacción del cliente (Maior Corrêa de Carvalho y Dumke de Medeiros, 2021: pp. 1674–1690).

En un estudio realizado acerca del efecto de la gestión de la calidad total sobre el renombre de la empresa, la satisfacción del personal y del cliente, se evidencia que la aplicación de la ISO 9001-2015 se concatena a ellos positivamente, factores antes ya mencionados, como; el enfoque de la empresa, el desarrollo de productos, la gestión y liderazgo de los directivos, la mejora continua y la gestión de riesgos, que se incluyen en la norma estudiada, favorecen a un mejor desempeño global de la empresa u organización, demostrando la importancia de su aplicación y el impacto positivo que supone para la industria y sus beneficiarios. Además, se manifiesta que tener información documentada sobre los requisitos establecidos en la ISO 9001:2015 puede favorecer a un enfoque unificado de la gestión de calidad e incluso permitir la transformación digital de la empresa u organización (Lepisto et al., 2022: pp. 27-31).

En la actualidad el mundo atraviesa una era llena de cambios que afectan también a las industrias y organizaciones, en tal sentido, se han realizado estudios sobre la prospectiva en un contexto de excelencia organizacional basada en los sistemas de gestión de la calidad, que constituyen un grupo de herramientas estratégicas utilizadas para afrontar los retos económicos y sociales presentes en las organizaciones e industrias y garantizar su sostenibilidad, siendo la aplicación de la ISO 9001:2015 una opción que las organizaciones tienen para caminar hacia la consecución de sus objetivos estratégicos (Aichouni et al., 2020: pp. 74–78).

En la industria alimentaria los clientes y sus maneras de consumo están constantemente evolucionando y cada vez son más complejas, actualmente los productos alimenticios no solamente se evalúan por el valor de sus materias primas y procesos sino también por la percepción del consumidor, quien compra determinado alimento tomando en cuenta sus características, pero además es impulsado por ciertos factores como; su estado de salud, su

identidad, su cultura social y ambiental, el origen del producto, su conocimiento sobre ciertos criterios de producción, entre otros. Dicho cambio en la mentalidad del consumidor actual, exige a la industria alimentaria buscar el aseguramiento de la calidad en toda su cadena de suministro dando garantía de que los productos alimenticios fabricados cumplan con los requisitos reglamentarios y con las exigencias del consumidor (Stoyanova, 2020, pp. 238–259).

En tal sentido, se analiza un estudio realizado en base a las normas ISO 9001:2015 e ISO 22000:2018 en el que se establecen los sistemas de gestión de calidad e inocuidad en la industria alimentaria, permitiendo identificar los potenciales beneficios que brinda un enfoque unificado dirigido hacia una gestión integrada en base al pensamiento basado en riesgos, aplicado a todos los niveles de gestión empresarial, como herramienta clave para garantizar no solo la aceptación de los productos alimenticios en el mercado, sino además su inocuidad, elemento esencial de la calidad (Stoyanova, 2020, pp. 238–259).

#### **2.14. Industria cárnica**

La industria cárnica se constituye por la fusión de dos actividades económicas, primaria y secundaria, la ganadería e industria respectivamente, esta parte de la cadena productiva representa gran importancia para el sector, por ser considerado un gran generador de empleo, ya que es la base para otros sectores relacionados como son la gastronomía, el turismo, cultura, entre otros (López 2021, pp. 28–32).

Dicha industria alimentaria contempla dentro de su cadena productiva las siguientes fases; el sacrificio de ganado vacuno, porcino, ovino, caprino, aves entre otros animales, su procesamiento, distribución y comercialización. La carne obtenida del proceso de faenamiento animal, puede estar destinada a dos fines, el procesamiento de la carne directamente para consumo humano, o su distribución a industrias procesadoras de derivados cárnicos de distinto tipo (Arteaga y Pasquali, 2013, pp. 363–371).

Actualmente, la industria cárnica, al igual que otras industrias del sector alimentario, se ha visto afectada por diversos cambios que han surgido en su estructura durante este último tiempo, debido a factores como; control y regulaciones, trazabilidad, diferentes hábitos de consumo, consumidores más informados y que exigen mayor calidad, entre otros, los cuales influyen en la forma de llevar a cabo los procesos, para continuar o mejorar su rentabilidad, asegurando su permanencia en el mercado (Boceta-Ortiz, Oyague-Arenas y Quiroz-Flores, 2022, pp. 67–79).

Las industrias cárnicas, pueden enfrentar graves crisis cuando tienen baja competitividad, para evitar esos problemas, asociados muchas veces a la baja calidad de los productos que comercializan, se ven obligados a contar con procesos más regulados acorde a las normativas vigentes, como por ejemplo la Norma ISO 9001-2015 que permite establecer sistemas de gestión de la calidad en las organizaciones, lo cual asegura la mejora continua de sus procesos.

## **2.15. Ganado ovino**

El ganado ovino abarca todas las razas de ovejas, estos animales son buenos productores de leche, lana y carne. En un estudio realizado del año 2012 al 2021, se determinó que, para ese último año, el consumo de ganado ovino en el mundo aumentó, siendo de aproximadamente 10 millones de toneladas, el volumen más alto registrado en el estudio (Orús, 2023, pp. 52–64).

En Ecuador, el ganado ovino en su mayoría se encuentra concentrado en las provincias de la Región Sierra abarcando el 95% de producción, un porcentaje considerablemente elevado en comparación al 4% en la región Costa, y solamente 1% en la Región Amazónica, de igual manera su consumo tiene porcentajes similares en las distintas regiones. Siendo Cotopaxi y Chimborazo las provincias que más se destacan en la comercialización de los derivados de este tipo de ganado (Sánchez, 2019, pp. 76-83).

### **2.15.1. Razas de ganado ovino**

El ganado ovino se clasifica, según su funcionalidad, en diferentes razas destinadas a la producción de lana, carne, piel y leche, además, de ciertas razas que muestran un equilibrio entre la producción de lana y carne, presentando propiedades particulares en cuanto a características físicas, producción, características reproductivas, entre otras (Quishpi, 2021, pp. 11–26).

En cuanto a las razas productoras de carne, se caracterizan por tener una mayor tasa de crecimiento en comparación a otras razas de la misma edad, la carne que producen es más magra y presentan un mayor rendimiento al ser faenadas, por el contrario, poseen una baja eficiencia en la calidad y producción de lana. Entre sus características físicas destacan su pequeña cabeza, patas cortas y finas, costillas amplias y grupa ancha, poseen muy buena conformación muscular y de crecimiento rápido. En Ecuador, las razas para producción cárnica que más comúnmente se comercializan y consumen son, Black Belly, Pelibuey y Kathadin (Lindao, 2018, pp. 18–25).

### **2.15.2. Carne ovina**

La carne ovina se define como el tejido muscular estriado obtenido en una etapa post-rigor, que debe ser sana, comestible e inocua, derivada de ganado ovino (ovejas, carneros, borregos o corderos), que a través de una inspección veterinaria realizada antes y después de su faenamiento es oficialmente declarada como apto para su consumo (INEN, 2013).

La carne de ganado ovino es una fuente muy importante de macronutrientes y micronutrientes, aporta cantidades bajas de carbohidratos y grasa en comparación a carne proveniente de otro tipo de ganado. Estas características atribuibles a la carne ovina han permitido categorizarla como un alimento saludable y recomendado para la dieta humana, que, además, posee un sabor y aroma intensos, distinto a la carne de ganado bovino y porcino (Subiabre y Silva, 2019, pp. 63–79).

Existen algunos factores nutricionales y organolépticos, que marcan la diferencia entre la carne ovina del resto de carnes como son; carne bovina, porcina y de ave. Este tipo de carne se encuentra entre las carnes rojas, siendo destacables algunas de sus características, por ejemplo; poseen proteínas de un elevado valor biológico, ácidos grasos con propiedades funcionales, contienen también, micronutrientes, como el hierro y zinc, muy necesarios para garantizar una buena salud (Hervé, 2013, pp. 7–8).

La carne ovina, tiene múltiples atributos que la hacen agradable al consumidor, entre los que más destacan están sus características organolépticas, color, olor, jugosidad y ternura, esto se relaciona a ciertos factores como; la grasa intramuscular que poseen, el tiempo de maduración de la carne, la capacidad de retención de agua, el pH, entre otros. Además, sus propiedades nutricionales, hoy en día son más reconocidas, debido a su alto contenido proteico, de minerales y vitaminas (Subiabre y Silva, 2019, pp. 63–79).

### **2.15.3. Calidad de la carne ovina**

La calidad de la carne se encuentra representada por un conjunto de propiedades que dependen de múltiples factores, permitiendo caracterizarla y valorarla por sobre otros productos de su mismo tipo, lo cual satisface las necesidades y expectativas del consumidor. Los factores que influyen directa o indirectamente en la calidad de la carne, pueden ser intrínsecos, aquellos relacionados al animal, como; raza, peso al momento del sacrificio, sexo, clase de fibra muscular, susceptibilidad al estrés y extrínsecos, aquellos factores ligados al proceso de sacrificio del animal y etapas posteriores hasta su consumo, como; aturdimiento, degüello, electroestimulación (Ramírez-Bribiesca et al., 2010: pp. 27–38).

La calidad de la carne ovina puede evaluarse según la caracterización de ciertas variables que indican el cumplimiento o no de ciertos parámetros básicos, estas son; pH (potencial hidrógeno), color, capacidad de retención de agua, dureza, jugosidad, vida de anaquel, composición química, composición microbiológica, contenido de macro y micronutrientes y su pérdida por cocción. El cumplir con los valores y características establecidos para estas variables, se relaciona con el grado en que la carne es aceptada por el consumidor (Desdémona, 2021, pp. 37–44).

## **2.16. Faenamiento de ganado ovino.**

A pesar de las propiedades que posee la carne ovina, el nicho de mercado de este tipo de carne es reducido, concentrándose su consumo en la región Sierra Centro del Ecuador, siendo Chimborazo una de las provincias que más consume este tipo de carne. Sin embargo, la mayor parte de carne de ganado ovino faenado proviene del comercio informal ya que se expende el ganado vivo directamente desde el productor o a su vez el proceso de beneficio del animal se realiza en camales clandestinos que no cuentan con la autorización de Agrocalidad (Subiabre y Silva, 2019, pp. 63–79). En el camal municipal de Riobamba se realiza el faenamiento de este tipo de ganado de manera controlada ya que para su funcionamiento este establecimiento cuenta con la debida autorización por la entidad correspondiente.

El faenamiento constituye el proceso ordenado, en condiciones sanitarias, para el sacrificio de un animal, mediante la separación progresiva del cuerpo del ovino en la canal y otras porciones, con la finalidad de obtener su carne en condiciones idóneas para consumo humano, abarca todas las etapas desde el ingreso al matadero hasta su despacho, siempre cumpliendo con el seguimiento de las normas técnicas y sanitarias correspondientes (Valle et al., 2008: pp. 16–18).

## **2.17. Proceso de faenamiento**

El proceso de faenamiento, cuenta con varias etapas que deben realizarse adecuadamente según las normas establecidas, se deben considerar tanto los procesos ante-mortem como post-mortem, pues pueden influir en la calidad de la carne obtenida, además de tomar en cuenta las condiciones sanitarias indispensables que deben cumplir los establecimientos destinados al sacrificio animal, se debe garantizar la aplicación de buenas prácticas de faenado que contribuyan con el bienestar animal, la inocuidad alimentaria, la seguridad del personal y el respeto al ambiente (Valle et al., 2008, pp. 3–4). A continuación, se describen las principales condiciones que deben cumplir los procesos inmersos en el faenamiento de ganado ovino.

### ***2.17.1. Transporte de animales previo al sacrificio***

El transporte de los animales y toda la logística que incluye, representa gran importancia para garantía del bienestar animal, influyendo en la calidad y eficiencia de los productos. En esta etapa previa al faenamiento, se contemplan todos los eslabones que incluyen a la gestión, manejo y transporte del animal durante todo el trayecto desde la granja hasta el centro de faenamiento. Durante mucho tiempo el estrés generado antes del sacrificio no fue considerado como un factor influyente, sin embargo, actualmente las condiciones en que se realizan estas operaciones han sido evaluadas para establecer ciertos parámetros de cumplimiento obligatorio durante el transporte de animales previo al sacrificio (Miranda-de la Lama, 2013, pp. 57–62).

Existen algunas prácticas fáciles de implementar durante el transporte, las cuales pueden ser empleadas con la finalidad de mejorar las condiciones de transporte de ganado ovino, algunas de estas son: mantener la superficie de la plataforma de carga alineada mediante el uso de una rampa, evitar que extremidades y cabezas de los ovinos queden fuera del vehículo de transporte ya sea a los lados o en la parte superior, con esta práctica se previene el riesgo de que el ganado sufra golpes en la cabeza durante el movimiento, realizar el cálculo de la densidad de carga en base al peso vivo y al tipo ovinos, con esta práctica se determina la cantidad idónea de kilogramos por cada metro cuadrado evitando golpes entre sí, que ocurran caídas o resbalen, o que se transporten aglomerados y como resultado tengan lesiones (Bolado, Pérez y Ríos, 2013, pp. 1–16).

### ***2.17.2. Proceso de recepción y corralaje***

La recepción del ganado en las instalaciones donde se va a realizar el sacrificio es un procedimiento muy complejo que debe tomarse en cuenta para garantizar la calidad de la canal obtenida. Este proceso consiste en recibir al ganado ovino, según la documentación de Guía de Movilización otorgado por Agrocalidad, identificar a los animales, realizar el pesaje y ubicar en los corrales correspondientes a fin de cumplir con todas las medidas sanitarias de prevención, según el tiempo establecido por la ley (Mejía, 2012, pp. 25–30).

En las instalaciones de la planta de sacrificio, pueden reducirse las posibilidades de lesiones y el estrés generado en el ganado durante la espera, por ello es necesario garantizar ciertas condiciones durante su estancia en los corrales, posterior a la recepción; se debe separar al ganado en grupos afines tomando en cuenta el sexo, tamaño, clase, y estado fisiológico, estos grupos deben mantenerse juntos y cada animal debe contar con un espacio adecuado a fin que pueda estar de pie, darse vuelta o tenderse, aquellos animales con comportamiento hostil deben estar separados entre sí, en el caso de emplear ataduras mediante sogas o espacios individuales, deberán contar

con el suficiente espacio para que el animal se mueva sin herirse, ni angustiarse. Se debe poner a disposición de los animales la suficiente agua potable durante su llegada y estancia en los corrales, se debe contar con la iluminación necesaria que deberá permitir la correcta inspección de todos los ovinos, para comprobar, mediante inspección veterinaria, el estado de sanidad y bienestar animal, de este modo los animales débiles, heridos, enfermos deberán ser separados y se determinará si es necesario un sacrificio de emergencia (Mejía, 2012, pp. 25–28).

### ***2.17.3. Proceso de arreo e higienización inicial.***

Este proceso consiste en reunir a los ovinos en un grupo y dirigirlo desde los corrales hasta las duchas donde se realiza una higienización inicial, se han realizado varios estudios previos sobre el tema, que manifiestan que al evaluar el comportamiento y determinar el nivel de estrés durante la mezcla social de ovinos desconocidos, que ocurre durante el arreo, resulta una alteración de la jerarquía social entre ellos y por ende se incrementan ciertas interacciones de respuesta a este cambio (Gallo et al., 2018, pp. 165–170).

La mayoría de procesos de arreo en las instalaciones de faenamiento, ocurre sin que los animales se movilizan por sus propios medios, sino que ingresan cargados por los operarios o halados de alguna de sus extremidades, en algunas ocasiones de manera violenta, observándose además ciertos comportamientos del animal; como intento de huida o fuga, deslizamiento, retroceso, entre otros. Diversos estudios establecen que el uso de artefactos como cascabeles, bolsas plásticas, banderas o animales guía que eviten el contacto físico con los animales, permiten que su traslado ocurra de manera más eficaz y rápida, lo cual facilita estas operaciones (Aguayo y Perdomo, 2021, pp. 483–506).

Al ser común el empleo de ciertos elementos para el arreo que provocan un traslado de manera violenta con los ovinos, debido al desconocimiento del personal entre otras causas, es necesaria la aplicación de ciertas tácticas y cumplimiento de normativas, que permitan mejorar el manejo de los ovinos en esta etapa ante mortem, con la finalidad de disminuir los efectos en la calidad de la canal (Peña & Petrone, 2016, pp. 25–30).

### ***2.17.4. Proceso de aturdimiento pre sacrificio***

El aturdimiento es la perturbación de los sentidos de un animal, como resultado de la aplicación de un ruido externo, de un golpe o algún método inducido como; perno cautivo, CO<sub>2</sub> o aturdimiento eléctrico, etc, los factores que inducen al aturdimiento pueden provocarse

intencionalmente hasta causar la pérdida de consciencia o sensibilidad, evitando la presencia de dolor incluso durante los procesos que provocan su muerte.

En diversos estudios, se ha observado que matar a un animal por incisión directamente en el cuello mientras se encuentra consciente, causa dolor y que su sangrado puede generar angustia, por lo tanto, el aturdimiento es un proceso de cumplimiento obligatorio en esta cadena de producción de animales destinados a sacrificio para el consumo humano. En todos los métodos de aturdimiento que pueden emplearse, es muy importante establecer cuánto durará la inconsciencia del animal para asegurar que sea hasta el momento del sacrificio (Rodríguez, 2021, pp. 10–13).

Los ovinos requieren ser aturridos o noqueados previo al proceso de sacrificio, mediante el uso de un método adecuado y reconocido en la normativa correspondiente, se debe generar una pérdida del conocimiento de manera inmediata y debe durar hasta la muerte del animal. Es necesario inmovilizar a los animales antes del proceso de aturdimiento debido a que esta acción mejora su efectividad, sin embargo, no se debe sujetarlos sino van a ser aturridos y sacrificados de inmediato o en un corto tiempo. Además, se debe tomar en cuenta que después del aturdimiento debe seguir rápidamente el sacrificio del animal, los operarios encargados de este proceso deben conocerlo y estar entrenados para ejecutar un aturdimiento adecuado, finalmente es necesario valorar el proceso realizado antes de continuar con el siguiente procedimiento (FAO, 2008).

#### ***2.17.5. Proceso de sangrado y degüello***

Este proceso consiste en producir un estado de privación total de oxígeno hacia los tejidos del cerebro, por medio de la sección de los vasos o de las dos arterias carótidas del animal hasta provocar su muerte, este proceso debe realizarse siempre y cuando el animal haya sido previamente aturrido. Es necesario que un veterinario capacitado supervise el proceso de degüello de los animales, ya que debe llevarse a cabo de forma higiénica empleando cuchillos diferentes, el uno para seccionar la piel y otro para el proceso de sangrado (Ministerio de agricultura y alimentación, 2021).

El proceso de sangrado del animal debe darse de forma higiénica, siguiendo las indicaciones obligatorias establecidas en las normativas internacionales o en reglamentos internos de la organización, algunas de las precisiones que se deben tomar en cuenta, durante el proceso son; limpiar correctamente los cuchillos y revisar que se encuentren afilados antes de realizar el degüello, realizar el corte sobre los vasos sanguíneos principales en la zona del cuello es decir las dos arterias carótidas en el ganado ovino, evitando cortar el esófago y la tráquea, el sangrado debe ser rápido, abundante y completo, se debe garantizar la inconsciencia del animal durante todo este

proceso hasta su muerte, para ello debe realizarse lo más rápido posible después de comprobar que el proceso de aturdimiento impide que el animal presente signos de sensibilidad (Guillén et al., 2015).

#### **2.17.6. Proceso de insuflado y desollado**

El insuflado es un proceso posterior al sangrado, en el faenamiento de ganado ovino, corresponde al ingreso de aire de forma subcutánea por medio de las extremidades posteriores del animal, con la finalidad de facilitar la separación del cuero proceso conocido como desollado, durante este proceso, además, de retirar el cuero, se cortan las extremidades anteriores del ovino, debe realizarse adecuadamente para evitar la contaminación de las canales (Núñez, 2016, pp. 5–6).

#### **2.17.7. Proceso de eviscerado e inspección post-mortem**

El proceso de eviscerado consiste en la extracción de las vísceras u órganos internos del animal faenado para posteriormente realizar la inspección post-mortem por un médico veterinario calificado, quien verificará la calidad del animal faenado estableciendo su estado sanitario y su integridad orgánica (Asimbaya, 2020, pp. 10–16).

Finalmente, se realiza un proceso de higiene y desinfección, con el uso de agua aplicada a presión sobre la canal para eliminar posibles contaminaciones generadas a causa del eviscerado o de la propia manipulación por los operarios.

### **2.18. Bienestar animal**

Se define al bienestar animal como la relación entre la buena salud mental y física, que depende directamente de las condiciones del ambiente en que este se desenvuelve, actualmente, además, de considerarse un aspecto ecológico, también se toma en cuenta en la parte industrial por su incidencia en la calidad del producto derivado y la rentabilidad de las organizaciones dedicadas a la elaboración de productos cárnicos. El bienestar animal representa gran relevancia a nivel mundial, ya que en la actualidad existe mayor consciencia sobre el tema, los consumidores han planteado exigencias con respecto a la garantía que los productores deben proporcionar con respecto al bienestar animal, para ello se han definido términos reglamentarios y legales que establecen los estándares para ese propósito (Velásquez, 2022, pp. 9–11).

El concepto de bienestar animal sienta sus bases en las libertades de las que deben gozar los animales, las cuales se fundamentan en; la ausencia de sed y hambre, ausencia de incomodidad o

molestias, ausencia de dolor, enfermedades, lesiones y la expresión normal de comportamientos naturales según su especie. En el ámbito científico, el bienestar animal, puede evaluarse según ciertas características etológicas y anatómicas del animal, obteniendo como resultado la determinación de parámetros en cuanto a su manejo y control según su edad, raza, temperamento, vivencias previas experimentadas, entre otros, esta práctica resulta también viable en el aspecto industrial puesto que durante el proceso de faenamiento, existen prácticas específicas sobre bienestar animal, que han sido incluso normadas, para ser empleadas durante el manejo del animal, previo al proceso de faenamiento debido a que puede causar estrés, angustia, dolor y sufrimiento, cuando no se realiza bajo las condiciones adecuadas, provocando un deterioro en la calidad del producto y mermas en la producción, ocasionando menor rentabilidad (Espinosa Velázquez, 2022, p. 133-151).

## **2.19. Proceso de faenamiento inadecuado**

La producción de alimentos cárnicos se encuentra directamente relacionada al bienestar humano, debido a que constituyen una de las principales fuentes de alimentación de gran parte de la población, por ende, la industria cárnica, en todos sus eslabones, tiene por obligación garantizar la calidad de los productos que oferta, para ello uno de los principales aspectos a considerar es el bienestar animal consecuencia de un adecuado manejo del proceso de faenamiento, donde el personal de trabajo que se involucra en las acciones desarrolladas, cuente con la capacitación necesaria para evitar que los animales atraviesen situaciones de angustia, sufrimiento, hambre, sed, miedo o dolor, comprendiendo que los animales son conscientes de su entorno y que los mecanismos inadecuados de matanza constituyen un riesgo de salud pública, pues repercuten negativamente en la calidad e inocuidad de la carne afectando la salud del consumidor (Jurado, 2019, pp. 8–20).

### ***2.19.1. Métodos o procedimientos inaceptables***

Existen ciertos métodos o prácticas ante-mortem que son inaceptables debido a que no garantizan la inconciencia del animal durante el sacrificio o le causan sufrimiento o dolor, en vista de la necesidad de garantizar el bienestar animal durante el proceso de faenamiento, a continuación, se mencionan las principales prácticas que se consideran inaceptables; la electro-inmovilización, inmovilización por lesión, como por ejemplo; fracturar las patas, cortar el tendón o la medula ósea, el empleo de un método de aturdimiento eléctrico que no sea eficaz, el corte del tronco cerebral mediante perforación del ojo o los huesos del cráneo, la matanza sin previo aturdimiento o con un método de aturdimiento ineficaz, el empleo de cuchillos cortos, anchos y poco filosos,

sangrado inferior a los 15 segundos después del corte, proceso de desollado sin que el animal este totalmente inconsciente, por mencionar los principales (Verduzco, 2022, pp. 5–15).

### ***2.19.2. Consecuencias de un proceso de faenamiento inadecuado***

A consecuencia de un mal proceso de faenamiento pueden generarse algunos efectos que afectarán al animal y como resultado se obtendrán productos no aptos para el consumo humano, a continuación, se describen las principales consecuencias generadas;

Disminución de la calidad de la carne, considerando que este concepto incluye características organolépticas, como el olor, sabor, color, jugosidad, terneza y suavidad, las cuales se alteran o cambian por un mal proceso de faenamiento, además en cuanto a las propiedades físico-químicas de la carne, también pueden verse afectadas pues varían su valor nutritivo, es decir puede alterarse el contenido de aminoácidos, proteínas, vitaminas y minerales. Otro aspecto a tomarse en cuenta es la inocuidad de la carne pues con un proceso inadecuado de sacrificio, no puede garantizarse la ausencia de microorganismos dañinos, metales, antibióticos, entre otras sustancias perjudiciales (Garzón, 2023, pp. 24–28).

Es necesaria la transformación de músculo en carne para obtener el producto destinado a consumo humano, en este cambio, intervienen algunos procesos dentro de la cadena de producción, el primero es el aturdimiento, que si no se realiza de manera adecuada es decir si no es rápido y provoca dolor en el animal, pueden ocurrir hemorragias en el músculo y como resultado mala calidad en la carne, el desangrado es otro proceso que interviene, pues se debe lograr extraer el 50% de la sangre del cuerpo del animal, para evitar que continúe la oxidación en el músculo por la interrupción de la distribución de oxígeno, la disminución de pH es otro aspecto a controlar pues es primordial en la conversión de músculo a carne, este descenso puede verse afectado por ciertos factores como la temperatura, el estrés, entre otros. Las carnes defectuosas son dos aquellas con valores de pH menores a 5,5 conocidas como PSE que significa carnes pálidas, suaves y exudativas y aquellas con valores entre 6,5 y 6,8 que se conocen como DFD es decir carnes oscuras, firmes y secas (Ochoa et al. 2019, pp. 15–24).

### **2.20. Camal.**

El camal que también es conocido con el nombre de matadero o rastro es un establecimiento destinado al sacrificio y faenamiento de animales para consumo humano, dentro de la cadena productiva de beneficio de animales, siendo la primera etapa previa a la industrialización de su carne, como resultado de varios procesos que allí se ejecutan está el producto final denominado la canal, que constituye la pieza de carne limpia y sin vísceras (Ruiz Sánchez, 2019).

Estos establecimientos destinados a promover actividades para el beneficio de animales pueden ser de carácter público o privado, para su funcionamiento es indispensable que cumplan con los requisitos, autorizaciones y registro debidos por la autoridad competente, que en el caso del estado ecuatoriano es Agrocalidad, entidad encargada de verificar las condiciones higiénico-sanitarias y el correcto faenamiento de las especies de ganado que allí se sacrifican, además, deberán contar con el personal calificado, instalaciones, equipos y materiales necesarios para que todos los procesos se lleven a cabo conforme la normativa lo establece (Ruiz Sánchez, 2019)

En Ecuador, existen aproximadamente 280 Camales o centros de faenamiento tanto públicos, privados y mixtos que se encuentran registrados, la mayor parte de estos se ubican en la Región Sierra concentrándose en el área urbana, sin embargo, existen muchos mataderos clandestinos que al no garantizar la calidad de la carne expendida ponen en riesgo la salud de los consumidores. Agrocalidad se encarga de entregar ciertos tipos de certificación a aquellos establecimientos que cumplen debidamente con todos los procesos que intervienen en el sacrificio de animales para consumo humano, como lo es la certificación MABIO (Matadero bajo inspección oficial) que garantiza la calidad e inocuidad de la carne como producto primario al autorizar el funcionamiento de dichos camales por cumplir la Normativa vigente, otro ejemplo de certificación otorgada por esta entidad es la Certificación Sanitaria de Origen y Movilización, misma que los centros de faenamiento registrados en Agrocalidad tienen la obligación de emitir a sus clientes (Álvarez, 2020).

En la provincia de Chimborazo, existen más de 30 mataderos registrados que se dedican al sacrificio de ganado bovino, porcino, ovino, caprino y aves, uno de los camales que más destacan es el Camal Municipal de la ciudad de Riobamba, este establecimiento público se encarga del faenamiento de ganado bovino, porcino, ovino y caprino y a partir de haber sido clausurado en el año 2013 por incumplimiento de la normativa en ese entonces vigente, ha mejorado sus procesos al seguir las recomendaciones y efectuar los cambios sugeridos por los entes de control, actualmente este centro de faenamiento cuenta con la acreditación de Agrocalidad, y es un referente a nivel nacional por la evidente mejora de sus procesos (GADM-R, 2020).

## 2.21. Operacionalización de variables

Variable independiente: Nivel de conformidad de los criterios de la norma ISO 9001-2015.

Variable dependiente: Extensión del sistema de gestión planteado.

**Tabla 1-2.** Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES	CRITERIO DE MEDICIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO	ESCALA
Nivel de conformidad de los criterios de la norma ISO 9001-2015	Cantidad de criterios de calidad en base a la norma ISO 9001-2015 que se cumplen frente a la totalidad de criterios requeridos.	Cantidad de criterios	Hallazgos	Un hallazgo de auditoría es cualquier evento, registro, documento, etc. que aparece durante la auditoría y que servirá para evaluar si se cumple o no se cumple lo que se está auditando.	Cumple No cumple No aplica	Auditoría de diagnóstico Observación Entrevista Encuesta	Cuestionarios Guía de entrevista Registros Fichas Lista de chequeo	100% acredita  Menor al 100% no acredita
Extensión del sistema de gestión planteado	Conjunto de acciones estructuradas que se requieren plantear con la finalidad de alcanzar la gestión de la calidad conforme a los hallazgos encontrados.	Unidades de gestión	Indicadores clave de proceso (Kpi's)	Estos son los indicadores o valores cuantitativos que se pueden medir, comparar y monitorear, con el fin de exponer el desempeño de los procesos y trabajar en las estrategias de un negocio.	Número de kpi's propuestos	Cuantificación directa de los kpi's	Lista de chequeo	5 kpi's: simple  5-20 kpi's: medianamente complejo  >20 kpi's: complejo

Realizado por: Chávez Dayana, 2023.

## 2.22. Matriz de consistencia

Tabla 2-2. Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
¿De qué manera, el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001-2015, permitirá mejorar la calidad dentro de la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba?	Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el camal municipal de Riobamba.	El diseño de un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001-2015 permitirá mejorar la calidad en la línea de faenamiento de ovinos en el camal municipal de Riobamba.	<b>V. Ind:</b> Nivel de conformidad de los criterios de la norma ISO 9001-2015	Hallazgos	Auditoría de diagnóstico Observación Entrevista Encuesta	Cuestionarios Guía de entrevista Registros Fichas Lista de chequeo
			<b>V. Dep:</b> Extensión del sistema de gestión planteado.	Indicadores claves de proceso (kpi's)	Lista de chequeo	5 kpi's: simple 5-20 kpi's: medianamente complejo >20 kpi's: complejo
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
¿Cuáles son los criterios que presentan no conformidad dentro de la línea de faenamiento de ganado ovino en el Camal Municipal de Riobamba, diagnosticados mediante una auditoría de cumplimiento en base a los estándares establecidos en la norma ISO 9001-2015?	Desarrollar un diagnóstico situacional de la línea de faenamiento de ganado ovino en el Camal Municipal de Riobamba, mediante una auditoría de cumplimiento en base a la Norma ISO 9001-2015.	A través del desarrollo del diagnóstico situacional se evidencia que la organización no cumple con todos los criterios de la Norma.	<b>V. Ind:</b> Eficiencia en la gestión de la calidad	Calidad de los productos	Observación Entrevista Encuesta	Cuestionarios Guía de entrevista Registros Fichas Lista de chequeo
			<b>V. Dep:</b> Hallazgos de la auditoría	No conformidades	Auditoría de cumplimiento	Registros Fichas Lista de chequeo
¿De qué manera el establecer un registro de evidencias conforme a las actividades desempeñadas en la	Establecer un registro de evidencias conforme a las	El registro de evidencias planteado presenta un volumen medio en base a los hallazgos encontrados en la	<b>V. Ind:</b> Cantidad de actividades que se ejecutan	Número de operaciones que se realizan en la planta.	Observación Revisión de registros	Cuestionarios Guía de entrevista Registros Fichas Lista de chequeo

auditoria en base a los requerimientos de la Norma ISO 9001-2015 aportaría a mejorar la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba?	actividades desempeñadas en la auditoría en base a los criterios de la Norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba.	auditoría de la Norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba.				
			<b>V. Dep:</b> Volúmen de registros	Cantidad de registros	Observación	Registros Fichas Lista de chequeo
¿Cómo debería estar estructurado un manual de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba?	Elaborar un manual de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba.	El manual de calidad elaborado presenta una extensión media y moderadamente complejo en base a la norma ISO 9001:2015 en la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba.	<b>V. Ind:</b> Complejidad y estructura de la organización.	Cantidad de operaciones, productos y servicios	Auditoría cumplimiento de Observación Entrevista Encuesta	Cuestionarios Guía de entrevista Registros Fichas Lista de chequeo
			<b>V. Dep:</b> Extensión del manual de calidad.	Cantidad de apartados del manual	Observación	Lista de chequeo Registros

**Realizado por:** Chávez Dayana, 2023.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque empleado en la presente investigación fue cualitativo, en vista a que este tipo de enfoque, por lo general, se conduce en los ambientes naturales del problema a investigar, mediante el planteamiento abierto del tema que con el transcurso de la investigación se va contextualizando. Los conceptos y significados se extraen de los datos que se obtienen durante el desarrollo del estudio y no se encuentra fundamentado en la estadística (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2015, pp. 387–539).

El enfoque cualitativo presenta un proceso que no tiene una secuencia lineal, pues analiza distintas realidades subjetivas que permiten establecer conceptos y categorías que surgen conforme avanza la profundidad de la investigación, posee gran complejidad y flexibilidad por lo que la acción indagatoria se maneja de manera dinámica entre los hechos y su análisis, mismos que permiten a lo largo del estudio perfeccionar las preguntas de investigación o a su vez plantear nuevas interrogantes que dirijan el proceso (Hernández Sampieri et al., 2015, pp. 387–539).

En la investigación cualitativa se plantea inicialmente el problema científico, sin embargo, el proceso de estudio no está claramente definido pues el enfoque cualitativo se basa en una lógica inductiva, es decir que a partir de ideas específicas se establecen ideas generales, este proceso se entiende como un conjunto de prácticas que permiten identificar los hechos, interpretarlos y transformarlos en observaciones, grabaciones, anotaciones, o documentos, que sirven para ir estableciendo una representación coherente del estudio (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2015, pp. 387–539).

En el presente trabajo de investigación se planteó diseñar un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba, el cual se desarrolló bajo un enfoque cualitativo. Por lo tanto, para efectuar el diagnóstico de la situación inicial de dicha organización no se manipularon variables, sino que se recabó la información necesaria y evaluó el cumplimiento de los requisitos de la norma antes mencionada, según el desarrollo natural de los sucesos que se llevan a cabo en tal línea de faenamiento, proceso característico de un estudio cualitativo.

La utilización del enfoque cualitativo en la presente investigación fue útil debido a que permitió entender el porqué de los hechos ocurridos en el fenómeno de estudio y el cómo han sucedido, facilitó su interpretación, favoreció a la toma de decisiones y la descripción de las acciones a realizar (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2015, pp. 387–539).

### **3.2. Diseño de la investigación.**

El enfoque cualitativo tiene como característica ser abierto y flexible, su avance debe acoplarse al contexto en que se desarrolla la investigación pues consta de procesos no estandarizados. El diseño de este tipo de investigación, pretende establecer un abordaje general para el proceso de investigación, pues además de ser un proceso inductivo, presenta una naturaleza dinámica, iterativa y única, que suele abarcar elementos de varios tipos de diseño sin marcar límites entre ellos (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2015, pp. 387–539).

En este sentido, para la presente investigación, se plantearon las etapas principales que contemplaron el diseño de investigación cualitativa; introducción inicial y profunda en la línea de faenamiento de ovinos del Camal de Riobamba, observación y estancia en la línea de faenamiento, auditoría de diagnóstico en base a la norma ISO 9001:2015, recolección y análisis de los datos, establecimiento de evidencias, generación de resultados y diseño del manual de calidad.

### **3.3. Tipología del diseño de la investigación.**

El tipo de investigación que se empleó fue la investigación-acción ya que permite resolver problemas cotidianos de la empresa u organización, mediante el análisis de sus causas, consecuencias y posibles soluciones, con la finalidad de; aportar información que dirija la toma de decisiones dentro de la organización, optimizar prácticas concretas que permitan mejorar sus procesos y generar reformas de tipo estructural en la empresa. Este tipo de investigación presenta ciertos fundamentos, como; las personas que trabajan en la organización son quienes viven el problema de estudio y se encuentran mejor capacitados para afrontarlo, la conducta de estas personas está influenciada significativamente por las condiciones del ambiente en que se encuentran, se basa en la metodología cualitativa para su desarrollo (Salgado, 2007, pp. 71–78).

El tipo de investigación cualitativo en general puede ser utilizado para resolver una problemática identificada dentro de una organización en la cual se pretende lograr un cambio, por tanto, fue evidente su pertinencia al haber sido empleada en el diseño de un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos. Las tres fases que constituyen la investigación-acción son; observar es decir identificar el problema y recolectar

datos, pensar o realizar el análisis e interpretación de los datos, y finalmente actuar, resolver problemas, tomar decisiones o implementar mejoras, estas etapas pueden ocurrir de manera cíclica hasta lograr los objetivos propuestos para el estudio (Salgado, 2007, pp. 71–78).

Para la presente investigación, en primer lugar, resultó necesario alcanzar una claridad del problema a investigar mediante la inmersión en el ambiente de estudio, la observación, recolección de datos, revisión de documentos, registros o evidencias para efectuar el diagnóstico situacional de la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, una vez recolectados y analizados los datos correspondientes fue necesario generar un reporte de la evidencia obtenida. La segunda parte establecida fue la elaboración del plan de diseño del sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 tomando en cuenta los siguientes elementos que son; requisitos, alcance, metas y objetivos, acciones, recursos, necesidad de la empresa, entre otros. La tercera etapa de la investigación fue la representación del diseño del sistema de gestión de calidad en un manual de calidad que abarcó todos los requisitos establecidos en la normativa antes mencionada y que la empresa requirió según su naturaleza. Durante el desarrollo de estas tres etapas se efectuó un proceso cíclico pues a lo largo de la investigación surgió la necesidad de revisar repetitivamente la documentación o de recolectar datos que fueron indispensables, realizando este proceso de retroalimentación hasta que se lograron los resultados esperados.

#### **3.4. Población y muestra.**

En la investigación cualitativa el tipo de muestra con que se trabaja es de tipo no probabilístico pues el estudio no pretende generalizar resultados, sino más bien busca profundizar en el problema a investigar. La muestra puede definirse después o durante el análisis inicial del estudio y puede modificarse a lo largo de su desarrollo, sin embargo, en ocasiones el muestreo no es necesario debido al tamaño reducido de la población en estudio (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2015, pp. 387–539).

En dicho contexto, al haber analizado los procesos que se incluyen en la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, se determinó que para la presente investigación no resultó necesario realizar el muestreo pues el número de unidades de análisis que integran el estudio y desarrollo del diseño de gestión de calidad en esa línea específica, fue accesible y se logró abarcar en su totalidad. Las unidades de análisis que conformaron la población de la investigación fueron todos los procesos, operaciones y elementos considerados en la línea de faenamiento de ovinos.

### 3.5. Métodos de investigación

La presente investigación que se orientó a realizar el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba, se realizó bajo un enfoque cualitativo, el método que destaca en este tipo de investigaciones es el método inductivo, pues se parte de ideas o datos particulares para posteriormente generar un concepto, teoría o idea general, en el caso de este estudio, las etapas que se llevaron a cabo durante el proceso de la investigación fueron las siguientes:

Se desarrolló el diagnóstico situacional de la línea de faenamiento de ganado ovino en el Camal Municipal de Riobamba, mediante una auditoría de cumplimiento en base a la Norma ISO 9001-2015, este proceso se realizó gracias a la autorización de la Analista de Calidad del centro de faenamiento en estudio, las reuniones para llevar a cabo la auditoría fueron los días lunes, jueves y viernes a las 11h30 am pues son los días en que se faena el ganado ovino.

Posterior al desarrollo de la auditoría de cumplimiento se estableció un registro de evidencias conforme a las actividades desempeñadas en base a los requerimientos de la Norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba, dichas evidencias fueron registradas en la lista de chequeo, que se empleó durante el proceso de la auditoría, la cual contuvo preguntas referentes a los siguientes apartados de la norma en mención; 4. Contexto de la organización, 5. Liderazgo y compromiso, 6. Planificación, 7. Apoyo, 8. Operación, 9. Evaluación del desempeño, 10. Mejora.

Finalmente, gracias a todos los hallazgos encontrados al realizar la auditoría de cumplimiento y establecer el registro de evidencias de todas las actividades, se elaboró el manual de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba, el cual consiste en un documento guía del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), en el que se desarrollaron todos los epígrafes de la norma aplicándolos a dicha línea de faenamiento específica mediante la elaboración de todos los formatos de la documentación propuesta en el diseño del SGC según los requerimientos y necesidades que se identificaron en la organización.

El Manual de Calidad elaborado contiene una descripción detallada de todo el Sistema de Gestión de Calidad de la Organización, constituye un manual de consulta básico para cuando la organización requiera implantar el SGC diseñado pues sirve de referencia para la aplicación del mismo, o posteriormente para su mantenimiento y mejora continua (Miranda, 2015, pp. 14–28).

### **3.6. Técnicas e instrumentos.**

La recolección de datos en la investigación cualitativa pretende obtener información acerca del problema en su profundidad con la finalidad de realizar un análisis y comprensión que permitan resolver las preguntas de investigación y generar conocimiento. En este tipo de enfoque las técnicas e instrumentos no son estandarizados pues se emplean múltiples fuentes de datos que varían según las necesidades de la investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2015, pp. 387–539).

Las técnicas de recolección de datos constituyen un conjunto de procedimientos sistemáticos que permiten ordenar los pasos del proceso de investigación, tienen por objetivo asegurar la operatividad y éxito del proceso investigativo mediante la obtención de conocimientos e información que permitan solucionar el problema científico (Hernández y Ávila, 2020: pp. 51–53). En la presente investigación se empleó la auditoría como principal técnica de investigación, que a su vez incluyó otras como son: la observación, la entrevista y el análisis documental.

La auditoría se considera un proceso sistémico y documentado, constituido por un conjunto de elementos que buscan un fin común, entre esos elementos se encuentran la planificación, recolección y evaluación de evidencias, registro documental y conclusiones de la auditoría, desde la perspectiva de la norma ISO 9001:2015, la auditoría debe establecer la manera en que la organización comprende su realidad o contexto e identificar las necesidades y expectativas que se presentan (Jaimes Avendaño, 2021). Para la presente investigación se llevó a cabo una auditoría de cumplimiento, misma que consistió en determinar si la organización cumple o no con los requisitos de la normativa aplicada, mediante la evaluación de los procesos, operaciones y diversas actividades que abarca la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba.

Los instrumentos de recolección de datos permiten operativizar a las técnicas de investigación, pues son los recursos o medios que permiten su ejecución, estos instrumentos están orientados a generar las condiciones para la medición y obtención de datos, deben ser confiables, objetivos y válidos, puesto que del cumplimiento de estas características depende que los resultados que se obtengan sean legítimos (Hernández y Ávila, 2020, pp. 51–53).

El principal instrumento utilizado en la auditoría de cumplimiento fue la lista de chequeo, también denominada check list, este instrumento consiste en un documento por lo general impreso que es empleado para la recolección de datos mediante la observación de una operación o proceso particular, suele ser una herramienta de soporte en la ejecución de auditorías realizadas en base a

la norma ISO 9001:2015 (Medina Enríquez, Crespo Rodríguez, 2019, pp. 43–54). La lista de chequeo empleada como instrumento de investigación en el presente estudio, consistió en una serie de preguntas que pretendieron abarcar de manera general y sencilla todos los requisitos que establece la norma de referencia, la estructura de las preguntas que se realizaron y su nivel de detalle y profundidad se ajustó al tamaño de la organización, a su tipo de actividad y peculiaridades que presentó la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Resultados

El presente trabajo de investigación denominado, Diseño del Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001-2015 para la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, se desarrolló en varias etapas descritas en el capítulo III que abarca la metodología empleada. La primera etapa realizada fue el diagnóstico situacional de la línea de faenamiento de ganado ovino de la organización en estudio, para lo cual se llevó a cabo la auditoría de cumplimiento en base a la norma correspondiente, con la finalidad de determinar los hallazgos o no conformidades que se presenten al analizar todos los procesos inmersos en la línea de faenamiento antes mencionada.

Con la finalidad de desarrollar este proceso de manera adecuada, se gestionaron las autorizaciones por medio de la dependencia correspondiente dentro del Municipio de Riobamba, quienes facultaron el ingreso a las instalaciones del Camal para la observación de los procesos y el acceso a la documentación necesaria para su revisión y análisis. Se efectuó la auditoría correspondiente gracias al acompañamiento de la Analista de Calidad del Camal Municipal de Riobamba, quien brindó toda la información, explicaciones y documentación necesarias para la obtención de datos que permitieron levantar los hallazgos (principalmente las no conformidades) encontrados en la línea de faenamiento de ovinos, mismos que fueron registrados en la lista de chequeo, la cual se generó como evidencia de la auditoría realizada, la misma que estuvo conformada con las preguntas enfocadas a indagar sobre los apartados 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10 de la norma que corresponden respectivamente a; contexto de la organización, liderazgo y compromiso, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora. Las evidencias registradas a partir de la auditoría de cumplimiento se encuentran detalladas en el **Anexo A. Lista de chequeo**. A continuación, se detallan las no conformidades de la auditoría correspondientes a los apartados antes mencionados:

**Tabla 3-4.** No conformidades de la auditoria de cumplimiento.

<b>Apartado</b>	<b>Requisito</b>	<b>No conformidades</b>
<b>4.Contexto de la organización</b>	4.1. Compresión de la organización y de su contexto	La organización no ha definido una metodología específica para el análisis, seguimiento y revisión de su contexto interno y externo.
		La organización no ha identificado los factores externos que afectan a su desempeño.
		La organización no ha identificado los factores internos que afectan a su desempeño.
		La organización no ha tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión.
	4.2. Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	-
	4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	La organización no ha justificado adecuadamente la no aplicabilidad de los requisitos señalados.
		La organización no ha determinado si los requisitos no aplicables afectan o no a la calidad de los productos o la satisfacción de los clientes.
4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	La organización no ha definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de sus procesos.	
	La organización no ha definido sus procesos teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades.	
	No se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad.	
<b>5. Liderazgo</b>	5.1. Liderazgo y compromiso 5.1.1. Generalidades 5.1.2. Enfoque al cliente	No existe evidencia de que la dirección se asegure y promueva el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión.
		No existe evidencia de que la dirección mantiene un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad.
	5.2. Política 5.2.1. Establecimiento de la política de la calidad 5.2.2. Comunicación de la política de la calidad	La organización no ha establecido una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización.
		La política no incluye los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua.
		La organización no ha definido una relación entre la política y los objetivos de la calidad
		Al no existir una política de calidad definida, esta no se encuentra disponible para las partes interesadas.
	Dentro de la organización no se ha comunicado, ni comprendido ninguna política de calidad.	
5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	La alta dirección no ha asignado la responsabilidad para el aseguramiento del cumplimiento de los requisitos de la norma, el correcto funcionamiento de los procesos, etc.	
<b>6. Planificación</b>	6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades	La organización no ha identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos.
		La organización no ha evaluado los riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial.
		La organización no ha planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades.
	6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	La organización no ha establecido objetivos coherentes con la política de la calidad.
		Los objetivos no están relacionados con la

		<p>conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente.</p> <p>No se ha planteado una planificación de los objetivos que contemple las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización.</p> <p>No se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes.</p>
	6.3. Planificación de los cambios	<p>Los cambios a realizar no tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>Los cambios no tienen en cuenta la necesidad de recursos y la asignación de Responsabilidades.</p>
<b>7. Apoyo</b>	7.1. Recursos	La organización no dispone de todos los recursos necesarios para el correcto desempeño de los procesos.
	7.1.1. Generalidades	La organización no ha determinado, ni proporcionado las personas necesarias para la implementación eficaz del sistema de gestión de la calidad.
	7.1.2. Personas	
	7.1. Recursos	-
	7.1.3. Infraestructura	-
	7.1. Recursos	La organización no ha identificado el ambiente necesario para la operación de los procesos.
	7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos	<p>No se han planificado actividades adecuadas para la conservación del adecuado ambiente de trabajo.</p> <p>No se encuentran planificadas las actividades, plazos y responsabilidades, para asegurar el adecuado ambiente para los procesos.</p>
	7.1. Recursos	No se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles.
	7.1.5. Recursos de seguimiento y medición	<p>No se han planificado operaciones para asegurar la fiabilidad de los recursos a emplear en las mediciones.</p> <p>No se conservan registros de las operaciones de verificación o calibración realizadas.</p>
	7.1. Recursos	-
	7.1.6. Conocimientos de la organización	-
	7.2. Competencia	-
	7.3. Toma de conciencia	<p>La organización no ha realizado acciones para asegurar que las personas tomen conciencia de la política de la calidad y los objetivos de calidad.</p> <p>La organización no ha comunicado la contribución del personal a la eficacia del sistema y los beneficios de una mejora del desempeño.</p> <p>La organización no ha realizado acciones para que las personas tomen conciencia de las consecuencias de incumplir los requisitos del sistema de gestión de calidad</p>
	7.4. Comunicación	<p>La organización no ha determinado las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad.</p> <p>La organización se encuentra definido qué, cuándo, a quién, cómo y quién realiza cada comunicación.</p>
7.5. Información documentada	<p>No se ha establecido una identificación y descripción apropiada de los documentos.</p> <p>No se encuentra definido el formato y soporte de cada documento.</p> <p>No existe una metodología de revisión y aprobación adecuada.</p> <p>La documentación no se encuentra disponible en los puntos de uso para su consulta.</p> <p>No se han definido metodologías para la</p>	

		distribución, acceso, recuperación y uso de los documentos.
<b>8. Operación</b>	8.1. Planificación y control operacional	La organización no ha identificado los procesos necesarios para cumplir los requisitos de los clientes.
		La organización no ha establecido criterios para la operación de los procesos.
	8.2. Requisitos para los productos y servicios	La organización no determina los requisitos de los clientes y adicionales de los productos y servicios a ofrecer.
		No se revisa la definición de requisitos y la posibilidad de cumplimiento de las condiciones por la organización.
		No existe una metodología para realizar cambios, su revisión y comunicación de las modificaciones.
	8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios	No existe una planificación del diseño y desarrollo
		No existe una metodología definida para la identificación de entradas para el diseño.
		No existen controles establecidos para cada una de las etapas del diseño.
		No existe una metodología para validar las salidas del diseño y desarrollo.
	8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	No existe una metodología para el control de cambios en el diseño y desarrollo.
		No existen criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.
	8.5. Producción y provisión del servicio	No se comunica al proveedor externo el control y el seguimiento del desempeño al que es sometido por la organización.
		No se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación.
		No existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición.
No se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas Por lo que no se aseguran la conformidad de los productos.		
No existen requisitos de trazabilidad que se desarrollen de acuerdo a los requisitos.		
No se cuida, identifica o protege la propiedad perteneciente a clientes y proveedores externos. Se cumplen con las actividades posteriores a la entrega cuando existan y sea un requisito.		
8.6. Liberación de los productos y servicios	-	
8.7. Control de las salidas no conformes	No se mantiene la información documentada de cada salida no conforme.	
<b>9. Evaluación del desempeño</b>	9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación 9.1.1. Generalidades 9.1.2. Satisfacción del cliente	La organización no evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
		No existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas.
		La organización no ha realizado una retroalimentación de la percepción del cliente sobre la mejora en su satisfacción.
		La organización no ha determinado el número de clientes a ser analizados para que sean suficientemente representativos y permitan conocer la satisfacción general de todos los clientes.
	9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación 9.1.3. Análisis y evaluación	La organización no dispone de datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos.
		La organización no ha definido la metodología de

		seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores.
		La organización no ha definido los indicadores adecuados para analizar las mejoras y los cambios en el sistema de gestión de la calidad.
		La organización no ha definido valores de referencia para los indicadores que se requiere establecer.
	9.2. Auditoría interna	La organización no ha realizado auditorías internas de forma planificada.
		La organización no garantiza la competencia e independencia de los auditores internos.
		La organización no ha establecido un alcance de la auditoría y métodos que sean apropiados para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
		No se informa a la dirección pertinente sobre los resultados de auditorías.
		No se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas.
	9.3. Revisión por la dirección	No se han incluido todas las entradas de la revisión presentes en la norma de Referencia.
		No se han tratado todas las salidas necesarias requeridas por la norma de referencia.
		No existe una metodología definida y una planificación para la realización de las revisiones por la dirección.
		No se está empleando la revisión por la dirección como una herramienta de mejora del sistema de gestión de la calidad.
<b>10. Mejora</b>	10.1. Generalidades	La organización no planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y del desempeño del sistema de gestión de la calidad.
		Las necesidades y expectativas de las partes interesadas no se contemplan para la mejora.
		Los riesgos y oportunidades no se contemplan para emprender acciones para la mejora.
	10.2. No conformidad y acción correctiva	No existe una metodología para el tratamiento de las no conformidades y las quejas.
		No se está realizando análisis de las causas de las no conformidades para emprender acciones correctivas
		No existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas.
		La organización no posee la documentación adecuada de las no conformidades y acciones correctivas para conocer las causas, responsabilidades, resultados y análisis de la eficacia.
	10.3. Mejora continua	La organización no dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua.
		No existen evidencias de mejoras planificadas por la organización.
		Las mejoras a emprender no tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades.

**Realizado por:** Chávez Dayana, 2023.

**Fuente:** Check list auditoría de cumplimiento norma ISO 9001-2015. Anexo A.

Al identificar las no conformidades presentes en los procesos de la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, gracias a la auditoría de cumplimiento y el levantamiento de evidencias, se procedió a elaborar el Manual de Calidad que contiene todos los documentos que

deberá manejar la organización en caso que decida implementar el Sistema de Gestión de Calidad diseñado en base a la norma ISO 9001-2015.

El Manual de Calidad propuesto, contiene los documentos adecuados que permitirán dar cumplimiento a todas las no conformidades encontradas en la línea de faenamiento de ovinos de la organización antes mencionada, pues para su elaboración fueron consideradas principalmente dichas no conformidades con la finalidad de proponer al Camal Municipal de Riobamba un sistema documental idóneo según las características de los procesos que se efectúan en la línea de faenamiento en estudio.

En consideración a lo anteriormente expuesto, el Manual de Calidad abarca la documentación pertinente a todos los requisitos en los que se presentaron las no conformidades. Además, al tomar en cuenta que en la línea de faenamiento de ovinos no se manejan documentos específicos, sino que se emplean ciertos registros generales a toda la organización, también se han propuesto documentos para aquellos requisitos en los que no fueron encontrados hallazgos, con la finalidad de estandarizar la documentación que maneje dicha línea de faenamiento en el caso de implementar el Sistema de Gestión de Calidad.

A continuación, se presenta la lista de documentos con los que cuenta el Manual de Calidad según cada requisito y no conformidad detectada en la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba y que permitirán el cumplimiento de dichos requisitos.

**Tabla 4-4.** Documentación contenida en el Manual de Calidad.

<b>Apartado</b>	<b>Requisito</b>	<b>No conformidad</b>	<b>Documento del Manual de Calidad que permitirá el cumplimiento del requisito</b>
<b>4. Contexto de la organización</b>	4.1. Compresión de la organización y de su contexto	La organización no ha definido una metodología específica para el análisis, seguimiento y revisión de su contexto interno y externo.	Matriz DAFO
		La organización no ha identificado los factores externos que afectan a su desempeño.	
		La organización no ha identificado los factores internos que afectan a su desempeño.	
		La organización no ha tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión.	
	4.2. Compresión de las necesidades y	-	Identificación de Stakeholders

	expectativas de las partes interesadas		
	4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	La organización no ha justificado adecuadamente la no aplicabilidad de los requisitos señalados.	Alcance del Sistema de Gestión de Calidad
		La organización no ha determinado si los requisitos no aplicables afectan o no a la calidad de los productos o la satisfacción de los clientes.	
	4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	La organización no ha definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de sus procesos.	Mapa de procesos
		La organización no ha definido sus procesos teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades.	
		No se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad.	Información de procesos
<b>5. Liderazgo</b>	5.1. Liderazgo y compromiso. 5.1.1. Generalidades. 5.1.2. Enfoque al cliente.	No existe evidencia de que la dirección se asegure y promueva el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión.	Matriz DAFO Política de Calidad
		No existe evidencia de que la dirección mantiene un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad.	
	5.2. Política 5.2.1. Establecimiento de la política de la calidad 5.2.2. Comunicación de la política de la calidad	La organización no ha establecido una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización.	Política de Calidad
	La política no incluye los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua.		
	La organización no ha definido una relación entre la política y los objetivos de la calidad		
	Al no existir una política de calidad definida, esta no se encuentra disponible para las partes interesadas.		
		Dentro de la organización no se ha comunicado, ni comprendido ninguna política de calidad.	
	5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	La alta dirección no ha asignado la responsabilidad para el aseguramiento del cumplimiento de los requisitos de la norma, el	Registro de roles, responsabilidades y autoridades.

		correcto funcionamiento de los procesos, etc.	
<b>6. Planificación</b>	6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades	La organización no ha identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos.	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.
		La organización no ha evaluado los riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial.	Matriz de riesgos.
		La organización no ha planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades.	
	6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	La organización no ha establecido objetivos coherentes con la política de la calidad.	Objetivos de calidad.
		Los objetivos no están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente.	
		No se ha planteado una planificación de los objetivos que contemple las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización.	Planificación de objetivos de calidad.
		No se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes.	
	6.3. Planificación de los cambios	Los cambios a realizar no tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad.	Matriz de planificación de cambios
		Los cambios no tienen en cuenta la necesidad de recursos y la asignación de Responsabilidades.	
	<b>7. Apoyo</b>	7.1. Recursos	La organización no dispone de todos los recursos necesarios para el correcto desempeño de los procesos.
7.1.1. Generalidades			
7.1.2. Personas		La organización no ha determinado, ni proporcionado las personas necesarias para la implementación eficaz del sistema de gestión de la calidad.	
7.1. Recursos		-	Matriz de componentes de la infraestructura.
7.1.3. Infraestructura			
7.1. Recursos	7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos	La organización no ha identificado el ambiente necesario para la operación de los procesos.	Matriz de descripción de ambiente.
		No se han planificado actividades adecuadas para	

		la conservación del adecuado ambiente de trabajo.	
		No se encuentran planificadas las actividades, plazos y responsabilidades, para asegurar el adecuado ambiente para los procesos.	
7.1. Recursos 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición		No se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles.	Registro de trazabilidad de las mediciones.
	No se han planificado operaciones para asegurar la fiabilidad de los recursos a emplear en las mediciones.		
	No se conservan registros de las operaciones de verificación o calibración realizadas.		
7.1. Recursos 7.1.6. Conocimientos de la organización		-	Registro de gestión del conocimiento
7.2. Competencia		-	Formato de descripción de puesto de trabajo. Perfil de puesto de trabajo.
7.3. Toma de conciencia		La organización no ha realizado acciones para asegurar que las personas tomen conciencia de la política de la calidad y los objetivos de calidad.	Check list de acciones para la toma de conciencia.
	La organización no ha comunicado la contribución del personal a la eficacia del sistema y los beneficios de una mejora del desempeño.		
	La organización no ha realizado acciones para que las personas tomen conciencia de las consecuencias de incumplir los requisitos del sistema de gestión de calidad		
7.4. Comunicación		La organización no ha determinado las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad.	Matriz de comunicación.
	La organización se encuentra definido qué, cuándo, a quién, cómo y quién realiza cada comunicación.		
7.5. Información documentada		No se ha establecido una identificación y descripción apropiada de los documentos.	Procedimiento sobre información documentada.
	No se encuentra definido el formato y soporte de cada documento.		
	No existe una metodología de revisión y aprobación adecuada.		

		La documentación no se encuentra disponible en los puntos de uso para su consulta.		
		No se han definido metodologías para la distribución, acceso, recuperación y uso de los documentos.		
<b>8. Operación</b>	8.1. Planificación y control operacional	La organización no ha identificado los procesos necesarios para cumplir los requisitos de los clientes.	Procedimiento de planificación y control operacional	
		La organización no ha establecido criterios para la operación de los procesos.	Registro de planificación y control operacional.	
	8.2. Requisitos para los productos y servicios 8.2.1. Comunicación con el cliente.	La organización no determina los requisitos de los clientes y adicionales de los productos y servicios a ofrecer.	Procedimiento de requisitos para productos y servicios.  Registro de canales de contacto con el cliente.	
		8.2.2. Determinación para los requisitos de productos y servicios.	-  Determinación de requisitos para productos y servicios.	
		8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios	No se revisa la definición de requisitos y la posibilidad de cumplimiento de las condiciones por la organización.  Revisión de requisitos para productos y servicios.	
		8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos y servicios	No existe una metodología para realizar cambios, su revisión y comunicación de las modificaciones.  Notificación de cambios en los requisitos para los productos y servicios.	
	8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios 8.3.1. Generalidades 8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo	No existe una planificación del diseño y desarrollo.	Plan de trabajo.	
		8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo.	No existe una metodología definida para la identificación de entradas para el diseño.	Ficha de entradas.
			8.3.4. Controles del diseño y desarrollo.	No existen controles establecidos para cada una de las etapas del diseño.  Registro de control de diseño y trabajo
		8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo	No existe una metodología para validar las salidas del diseño y desarrollo.  Registro de diseño de salida y desarrollo.	
		8.3.6. Cambios de diseño y desarrollo.	No existe una metodología para el control de cambios en el diseño y desarrollo.  Registro de cambios del diseño y desarrollo.	
		8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente 8.4.1. Generalidades. 8.4.2. Tipo y alcance del control.	No existen criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.  Procedimiento para el control de proveedores.  Información de proveedor.	
	8.4.3. Información para los proveedores externos.		No se comunica al proveedor externo el control y el seguimiento del desempeño al que es sometido por la organización.  Ficha de control de información de proveedores.	

	8.5. Producción y provisión del servicio. 8.5.1. Control de la producción y de la provisión de servicio	No se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación.	Control de la producción y provisión del servicio.
	8.5.2. Identificación y trazabilidad.	No existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición. No se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas Por lo que no se aseguran la conformidad de los productos. No existen requisitos de trazabilidad que se desarrollen de acuerdo a los requisitos.	Control de trazabilidad.
	8.5.4. Preservación.	-	Registro de preservación de las salidas de la producción.
	8.5.5. Actividades posteriores a la entrega.	Se cumplen con las actividades posteriores a la entrega cuando existan y sea un requisito.	Registro de actividades posteriores a la entrega.
	8.5.6. Control de cambios.	Los cambios no son justificados por información documentada.	Control de cambios en la producción y provisión del servicio.
	8.6. Liberación de los productos y servicios	-	Control de calidad de los productos previo a su liberación.
	8.7. Control de las salidas noconformes	No se mantiene la información documentada de cada salida no conforme.	Diagrama de proceso de control de producto no conforme. Control de salidas no conformes.
<b>9. Evaluación del desempeño</b>	9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación. 9.1.1. Generalidades. 9.1.2. Satisfacción del cliente.	La organización no evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad. No existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización no ha realizado una retroalimentación de la percepción del cliente sobre la mejora en su satisfacción. La organización no ha determinado el número de clientes a ser analizados para que sean suficientemente representativos y permitan conocer la satisfacción general de todos los clientes.	Encuesta de satisfacción del cliente.
	9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación 9.1.3. Análisis y evaluación	La organización no dispone de datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos.	Hoja de verificación del Sistema de Gestión de Calidad.

		<p>La organización no ha definido la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores.</p> <p>La organización no ha definido los indicadores adecuados para analizar las mejoras y los cambios en el sistema de gestión de la calidad.</p> <p>La organización no ha definido valores de referencia para los indicadores que se requiere establecer.</p>	Diagrama de Ishikawa
	9.2. Auditoría interna	<p>La organización no ha realizado auditorías internas de forma planificada.</p> <p>La organización no garantiza la competencia e independencia de los auditores internos.</p> <p>La organización no ha establecido un alcance de la auditoría y métodos que sean apropiados para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>No se informa a la dirección pertinente sobre los resultados de auditorías.</p> <p>No se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas.</p>	<p>Programa de auditoría.</p> <p>Plan de auditoría.</p> <p>Informe de auditoría.</p>
	9.3. Revisión por la dirección	<p>No se han incluido todas las entradas de la revisión presentes en la norma de Referencia.</p> <p>No se han tratado todas las salidas necesarias requeridas por la norma de referencia.</p> <p>No existe una metodología definida y una planificación para la realización de las revisiones por la dirección.</p> <p>No se está empleando la revisión por la dirección como una herramienta de mejora del sistema de gestión de la calidad.</p>	Revisión por la dirección.
<b>10. Mejora</b>	10.1. Generalidades	<p>La organización no planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y del desempeño del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>Las necesidades y expectativas de las partes interesadas no se contemplan para la mejora.</p> <p>Los riesgos y oportunidades no se contemplan para</p>	

		emprender acciones para la mejora.	Procedimiento para abordar no conformidades.
10.2. No conformidad y acción correctiva		No existe una metodología para el tratamiento de las no conformidades y las quejas.	
		No se está realizando análisis de las causas de las no conformidades para emprender acciones correctivas	
		No existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas.	
		La organización no posee la documentación adecuada de las no conformidades y acciones correctivas para conocer las causas, responsabilidades, resultados y análisis de la eficacia.	
10.3. Mejora continua		La organización no dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua.	Plan de mejora continua
		No existen evidencias de mejoras planificadas por la organización.	
		Las mejoras a emprender no tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades.	

**Realizado por:** Chávez Dayana, 2023.

**Fuente:** Manual de Calidad en base a la norma ISO 9001-2015. Anexo B

## 4.2. Discusión de resultados.

A fin de responder a las interrogantes planteadas en la investigación se realizó el análisis de la norma ISO 9001:2015 identificando la importancia de los requisitos que en ella se establecen para todos los procesos de las organizaciones que buscan ofrecer calidad en sus productos y servicios, en el caso de la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, objeto de estudio de la presente investigación, se determinó su contexto, evidenciando la necesidad de contar con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), basado en la ISO 9001:2015, en función de sus necesidades y para garantizar la mejora de sus operaciones y procesos, como lo menciona

Álzate (2017, pp. 576–588) en su investigación, cada organización debe identificar las necesidades y expectativas de las partes interesadas para adaptar el SGC a su contexto.

El uso de la norma ISO 9001:2015 es indispensable para las empresas u organizaciones que requieren o esperan obtener una certificación de calidad como lo demostrado en un estudio desarrollado por Rincón y Aldana (2021) quienes manifiestan que las empresas de sectores productivos emplean los sistemas de gestión como herramienta estratégica que permite el desarrollo de sus oportunidades y fortalezas para transformarse en organizaciones competitivas que reducen costos, optimizan recursos e incrementan su productividad. Lo antes mencionado se logra gracias a que la ISO 9001:2015 permite estandarizar el diseño de los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) pues contiene el conjunto de requisitos que las organizaciones deben cumplir en caso de efectuar dicho sistema.

Una vez analizada la pertinencia del empleo de la norma ISO 9001:2015 para fines de mejora de la calidad en la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, se efectuaron una serie de etapas para el desarrollo de la investigación. Partiendo desde el diagnóstico de no conformidades que ocurren en los procesos dentro de la línea de faenamiento de ganado ovino para lo cual se realizó una auditoría de cumplimiento, en base a los estándares establecidos en la norma ISO 9001:2015, esta auditoría fue empleada como técnica de investigación pues permitió identificar el contexto real en que se encontraba la línea de faenamiento en cuanto al cumplimiento de los requisitos planteados en la normativa internacional correspondiente, puesto que la auditoría como lo relatan en su investigación Llumiguano, Gavilánez, Chávez (2021, pp. 52–65) constituye una especie de evaluación que se realiza con el objetivo de detectar no conformidades que permitan definir las necesidades de la empresa, resultando en la clave para el diseño de un SGC adaptado al contexto de la organización. Para las organizaciones resulta de gran utilidad realizar procesos de auditoría pues mejoran su nivel competitivo en el entorno en que se desenvuelven esto se confirma en el estudio realizado por Lenning (2018, pp. 185–199) sobre la auditoría de procesos exploratorios.

En la auditoría de cumplimiento efectuada se empleó como principal instrumento de investigación una lista de chequeo, la cual conformó el registro de evidencias de las actividades desempeñadas en la auditoría, mostrando todas las no conformidades identificadas según los requisitos señalados en la ISO 9001:2015. El establecer dichas evidencias aportó como herramienta clave para el diseño del SGC en la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba pues contextualizó la realidad de la organización al precisar cómo debió estar constituido dicho SGC. Tal como lo aclaran Febles, Trujillo, Mendosa (2012, pp. 294–297) en su estudio, fue indispensable

determinar las no conformidades pues tienen como finalidad el identificar problemas en los procesos para efectuar las correcciones pertinentes, e impedir su recurrencia.

Las no conformidades que fueron identificadas durante la auditoría de cumplimiento, corresponden a los siguientes requisitos de la normativa en estudio; 4. Contexto de la organización, aquí destacaron elementos claves que no se encuentran bien definidos y no presentan documentación de respaldo, estos fueron; la comprensión de la organización y de su contexto, la determinación del alcance del sistema de gestión de calidad, el sistema de gestión de calidad y sus procesos, el acatar estos criterios es clave para la organización pues indica que esta debe considerar las cuestiones internas y externas que pueden impactar a sus objetivos estratégicos y a la planificación del SGC como lo indica Johanssen (2010, pp. 231–242).

En cuanto al requisito 5. Liderazgo, se evidenciaron aspectos en los cuales la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba presentó hallazgos debido a no cumplir con los requisitos, como, por ejemplo; el enfoque al cliente, el establecimiento y comunicación de la política de calidad y la asignación de responsabilidad en la alta dirección para el aseguramiento del cumplimiento de los requisitos de la norma. Para el diseño del SGC es vital incluir al liderazgo como parte indispensable que debe cumplir la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal, este requisito representa una gran influencia sobre el clima organizacional pues conlleva a una mejora en el desempeño de todos los procesos, sobre todo de los trabajadores, como lo indican Serrano, Portalanza (2014, pp. 117–125) en su investigación.

En el requisito 6. Planificación, se identificaron no conformidades en cuanto a las acciones para abordar riesgos y oportunidades, los objetivos de calidad y su planificación para lograrlos y la planificación de los cambios. En diversos estudios se manifiesta que en la ISO 9001:2015 este requisito es indispensable y que debe cumplirse en todos los procesos inmersos en la organización que esté planteando su SGC, para eso es importante la definición de las actividades que se deben efectuar, la asignación de recursos, establecer los responsables de dichas actividades, determinar el tiempo y la manera de evaluar sus resultados, tal como lo señalan Fontalvo, De La Hoz (2018, pp. 35–44) en su investigación.

Las no conformidades que se evidenciaron en el requisito 7. Apoyo, se refieren a aspectos relacionados con; los recursos, la competencia, la toma de conciencia, la comunicación, y la información documentada. Al diseñar El SGC, se requiere tomar en cuenta este capítulo de la norma pues facilita el análisis de capacidades y limitaciones presentes a fin de lograr los objetivos y metas planeadas, como lo expresa Becerra, Andrade, Díaz (2016, pp. 1–32), por lo tanto, evidenciar

su incumplimiento permitió establecer los documentos y registros necesarios para incluirlo en el SGC diseñado.

En el requisito 8. Operación se identificaron ciertos aspectos que no se cumplen en la línea de faenamiento de ovinos en referencia a; la planificación y control operacional, los requisitos para productos y servicios, el diseño y desarrollo para los productos y servicios, el control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, la producción y provisión del servicio, la liberación de los productos y servicios, el control de las salidas no conformes, es de vital importancia para el SGC que la organización en estudio cumpla con este requisito pues pretende el aseguramiento y control de la disponibilidad de productos y servicios, legales, reglamentarios y los relacionados al cliente, tal como lo exponen Reyes, Cadena, Rivera (2022, pp. 217–240).

Además, para el requisito 9. Evaluación del desempeño se evidenció la inobservancia de los siguientes criterios; seguimiento, medición, análisis y evaluación, auditoría interna y revisión por la dirección. Al tomar en cuenta que este apartado de la norma constituye el punto preliminar a la finalización de un plan de mejora abordado por la ISO 9001:2015, es importante destacar su utilidad en el análisis de los resultados obtenidos en los procesos, según un lapso establecido a evaluar por medio de ciertos indicadores, empleando los instrumentos que se hayan definido para el SGC, así como lo definen Sotelo, Sosa, Carreón (2020, pp. 94–102).

Gracias a la auditoría de cumplimiento, se realizó la evaluación del requisito 10. Mejora, en el cual se evidenciaron hallazgos con respecto a; no conformidades, acciones correctivas y mejora continua. A pesar de ser el requisito final que se menciona en la norma, la Mejora Continua consiste en un principio clave del SGC, pues asegura que realmente se convierta en una herramienta efectiva, y no tan sólo en otro requisito más de control, incluso debe mencionarse como un compromiso a efectuar por la dirección y que debe asumirse dentro de la Política de Calidad, esta gran relevancia es destacada en varias investigaciones como la efectuada por Castro & Rodríguez (2016, pp. 8–16).

Finalmente, como resultado del análisis realizado a partir de la información recabada durante la auditoría y en base a las evidencias antes descritas, se estructuraron todos los documentos y registros que respaldan el Sistema de Gestión de Calidad diseñado para la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba mediante la creación de un Manual de Calidad, para lo cual se definieron las necesidades de la organización antes mencionada permitiendo contextualizar la norma ISO 9001:2015 a sus requerimientos reales, de esa forma se logró estandarizar la documentación y establecer su pertinencia al cumplimiento de los requisitos

correspondientes. Según lo mencionado por Castro y Rodríguez (2016, pp. 8–16) y lo efectuado para el presente trabajo de investigación, la base del sistema documental diseñado fue el enfoque a la Calidad Total, la cual constantemente busca la eficiencia de los procesos a través de un enfoque hacia la mejora continua.

El Manual de Calidad fue estructurado específicamente para la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, tomando en cuenta no solo las no conformidades que fueron identificadas en los procesos y operaciones que allí se desarrollan, sino a su vez todos los apartados de la norma ISO 9001:2015 y todos sus requisitos, pues dicha línea de faenamiento no contaba con documentación propia en ninguno de los casos. Esto con la finalidad de establecer los documentos que le permitirán a la organización evidenciar el cumplimiento de los requisitos de la ISO 9001:2015 una vez alcanzados, pues el manual permitió estandarizar y sistematizar el SGC en vista que se planteó la documentación necesaria para el registro del cumplimiento de todos los requisitos establecidos en la ISO 9001:2015.

La aplicabilidad e idoneidad del Manual de Calidad diseñado para el presente estudio se puede corroborar con lo que declaran diversos investigadores al respecto, como lo expresado por Carrillo, Carrillo (2022, pp. 26–32) quienes manifiestan que el Manual de Calidad en referencia a la norma ISO 9001-2015 facilita la sistematización de los procesos de las organizaciones y brinda garantía de una mayor eficiencia en cuanto al cumplimiento de estándares de calidad, debido a que mantiene documentada la información de la organización y permite su constante actualización. Para otros investigadores (Dybkaer et al. 2011, pp. 60–77) el diseño de manuales de calidad permite promocionar la calidad que garantizan las organizaciones al implementar Sistemas de Calidad Total, pues ofrece la oportunidad de comprobar si el sistema de calidad se encuentra en realidad implementado y demuestra una correcta administración de todas las operaciones y procesos que se llevan a cabo.

## **CAPÍTULO V**

### **5. Propuesta**

#### **5.1. Manual del Sistema de Gestión de Calidad para el faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba**



## **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

### **INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**

#### **MAESTRÍA EN AGROINDUSTRIA MENCIÓN GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA**

## **MANUAL DE CALIDAD PARA LA LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS, CAMAL MUNICIPAL DE RIOBAMBA.**

**ELABORADO POR: DAYANA GABRIELA CHÁVEZ ECHEVERRÍA**

Riobamba - Ecuador

Septiembre – 2023

## **Tabla de contenido**

1. INTRODUCCIÓN
2. ALCANCE
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN
  - 4.1. Comprensión de la organización y de su contexto
  - 4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas
  - 4.3. Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad
    - 4.4.1. Mapa de procesos
    - 4.4.2. Información documentada
5. LIDERAZGO
  - 5.1. Liderazgo y compromiso
    - 5.1.1. Generalidades
    - 5.1.2. Enfoque al cliente
  - 5.2. Política
    - 5.2.1. Establecimiento de la política de calidad
  - 5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
6. PLANIFICACIÓN
  - 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades
  - 6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos
    - 6.2.1. Objetivos de calidad
    - 6.2.2. Planificación para alcanzar los objetivos de calidad
  - 6.3. Planificación de los cambios
7. APOYO
  - 7.1. Recursos
    - 7.1.1. Generalidades
    - 7.1.2. Personas
    - 7.1.3. Infraestructura
    - 7.1.4. Ambiente para la ejecución de procesos
    - 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición
    - 7.1.6. Conocimientos de la organización
  - 7.3. Toma de conciencia
  - 7.4. Comunicación
  - 7.5. Información documentada
8. OPERACIÓN
  - 8.1. Planificación y control operacional

- 8.2. Requisitos para los productos y servicios
  - 8.2.1. Comunicación con el cliente
  - 8.2.2. Determinación para los requisitos de productos y servicios
  - 8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios
  - 8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos y servicios
- 8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios
  - 8.3.1. Generalidades
  - 8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo
  - 8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo
  - 8.3.4. Controles del diseño y desarrollo
  - 8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo
  - 8.3.6. Cambios de diseño y desarrollo
- 8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente
  - 8.4.1. Generalidades
  - 8.4.2. Tipo y alcance del control
  - 8.4.3. Información para los proveedores externos
- 8.5. Producción y provisión del servicio
  - 8.5.1. Control de la producción y de la provisión de servicio
  - 8.5.2. Identificación y trazabilidad
  - 8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos
  - 8.5.4. Preservación
  - 8.5.5. Actividades posteriores a la entrega
  - 8.5.6. Control de cambios
- 8.6. Liberación de productos y servicios
- 8.7. Control de las salidas no conformes
  - 8.7.1. Control de producto no conforme
  - 8.7.2. Control de salidas no conformes
- 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
  - 9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación
    - 9.1.1. Generalidades
    - 9.1.2. Satisfacción del cliente
    - 9.1.3. Análisis y evaluación
  - 9.2. Auditoría interna
    - 9.2.1. Planificación de auditorías internas
    - 9.2.2. Programas de auditoría
  - 9.3. Revisión por la dirección
    - 9.3.1. Generalidades

- 9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección
- 9.3.3. Salidas de la revisión por la dirección
- 10. MEJORA
  - 10.1. Generalidades
  - 10.2. No conformidad y acción correctiva
    - 10.2.1. Abordar no conformidades
  - 10.3. Mejora continua

## **Tabla de anexos**

- ANEXO A.** Matriz DAFO
- ANEXO B.** Identificación de Stakeholders
- ANEXO C.** Alcance del Sistema de Gestión de Calidad
- ANEXO D.** Mapa de procesos
- ANEXO E.** Información de procesos
- ANEXO F.** Desarrollo de la política de calidad
- ANEXO G.** Registro de roles, responsabilidades y autoridades
- ANEXO H.** Acciones para abordar riesgos y oportunidades
- ANEXO I.** Matriz de riesgos
- ANEXO J.** Objetivos de calidad
- ANEXO K.** Planificación de los objetivos de calidad
- ANEXO L.** Matriz de planificación de cambios
- ANEXO M.** Matriz de descripción del personal
- ANEXO N.** Matriz de componentes de infraestructura
- ANEXO O.** Matriz de descripción de ambiente
- ANEXO P.** Registro de trazabilidad de las mediciones
- ANEXO Q.** Registro de gestión del conocimiento
- ANEXO R.** Formato de descripción de puesto de trabajo
- ANEXO S.** Perfil de puesto de trabajo.
- ANEXO T.** Check list de acciones para la toma de conciencia
- ANEXO U.** Matriz de comunicación
- ANEXO V.** Procedimiento sobre información documentada
- ANEXO W.** Procedimiento de planificación y control operacional
- ANEXO X.** Registro de planificación y control operacional
- ANEXO Y.** Procedimiento de requisitos para productos y servicios
- ANEXO Z.** Registro de canales de contacto con el cliente
- ANEXO AA.** Determinación de requisitos para productos y servicios
- ANEXO BB.** Revisión de requisitos para productos y servicios
- ANEXO CC.** Notificación de cambios en los requisitos para productos o servicios
- ANEXO DD.** Plan de trabajo
- ANEXO EE.** Ficha de entradas
- ANEXO FF.** Registro de control de diseño y trabajo
- ANEXO GG.** Registro de diseño de salida y desarrollo
- ANEXO HH.** Registro de cambios del diseño y desarrollo
- ANEXO II.** Procedimiento para el control de proveedores
- ANEXO JJ.** Información de proveedor

**ANEXO KK.** Control de la producción y provisión del servicio  
**ANEXO LL.** Ficha de control de información de proveedores  
**ANEXO MM.** Control de trazabilidad  
**ANEXO NN.** Registro de preservación de las salidas de la producción  
**ANEXO OO.** Registro de actividades posteriores a la entrega  
**ANEXO PP.** Control de cambios en la producción y provisión del servicio  
**ANEXO QQ.** Control de calidad de los productos previo a su liberación  
**ANEXO RR.** Diagrama de proceso de control de producto no conforme  
**ANEXO SS.** Control de salidas no conformes  
**ANEXO TT.** Encuesta de satisfacción del cliente  
**ANEXO UU.** Hoja de verificación  
**ANEXO VV.** Diagrama de Ishikawa  
**ANEXO WW.** Programa de auditoría  
**ANEXO XX.** Plan de auditoría  
**ANEXO YY.** Informe de auditoría  
**ANEXO ZZ.** Revisión por la dirección  
**ANEXO AAA.** Procedimiento para abordar no conformidades  
**ANEXO BBB.** Mejora continua

## **1. INTRODUCCIÓN.**

El presente Manual de Calidad, constituye una descripción del Sistema de Gestión de Calidad diseñado para el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, y es de uso exclusivo en todos los procesos que abarca la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba.

Este Manual de Calidad, tiene como finalidad ser un instrumento guía de la gestión de la calidad en la organización, pues contiene el soporte documental que evidenciará frente a las partes interesadas, el cumplimiento de todos los requisitos que garanticen la calidad esperada al momento de efectuar su implementación.

En el diseño y elaboración del presente sistema documental se han tomado en cuenta todos los requisitos que abarca la norma ISO 9001:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos, sobre todo aquellas no conformidades identificadas durante la auditoría de cumplimiento llevada a cabo en la línea de faenamiento en estudio, con el objetivo de estandarizar todas las evidencias que la organización debe registrar una vez implemente el Sistema de Gestión de Calidad diseñado.

## **2. ALCANCE.**

El presente Manual de Calidad es de aplicación a todas las actividades relacionadas a la Línea de Faenamiento de Ovinos del Camal Municipal de Riobamba, en los aspectos que conciernen a la calidad y que se encuentran establecidos en la Norma ISO 9001-2015.

### 3. NORMAS DE REFERENCIA.

Todos los requisitos abarcados en la Norma ISO 9001-2015.

### 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.

#### 4.1. Comprensión de la organización y de su contexto.

El Camal Municipal de la ciudad de Riobamba, en la línea de faenamiento de ovinos (CMRLFO), debe establecer las cuestiones externas e internas que afecten a su organización y los resultados que espera. La herramienta que será utilizada para este fin es la matriz DAFO (Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), la cual ha sido una herramienta extensamente empleada como etapa previa a la toma de decisiones estratégicas en distintos tipos de organización, mediante la identificación y análisis del contexto tanto interno como externo, además de ser de fácil aplicación.

En el **Anexo A. Matriz DAFO** se presenta la plantilla que deberá ser completada con la información referente a los aspectos internos y externos relacionados a los procesos que se ejecutan en el CMRLFO.

Nota:

- Pueden describirse factores o condiciones de la organización.
- El contexto interno de la empresa debe enfocarse en 4 aspectos: valores, cultura, conocimiento y desempeño
- El contexto externo de la empresa debe enfocarse en 4 aspectos: entorno legal, tecnológico, competencia o mercado, cultural, social y económico.

#### 4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

El CMRLFO requiere identificar las partes interesadas que van a relacionarse con el Sistema de Gestión de Calidad y además, establecer aquellos requisitos oportunos para las partes interesadas, realizando un constante seguimiento y chequeo de esta información.

En el **Anexo B. Identificación de Stakeholders**, se presenta el documento que deberá ser completado con la información referente a la Identificación de Stakeholders relacionados a los procesos que se ejecutan en la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba.

**Nota:** Es necesario conocer la definición de los siguientes términos en relación al Sistema de Gestión de Calidad.

- Expectativa: hecho que se pretende realizar o conseguir.
- Requisito: hecho de obligatorio cumplimiento.
- Poder: nivel de autoridad y decisión que tiene la parte interesada con referencia al Sistema de Gestión de Calidad (puede ser alto o bajo)
- Influencia: nivel en que la parte interesada se encuentra involucrado activamente con el Sistema de Gestión de Calidad (puede ser alta o baja)

#### **4.3. Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.**

Es indispensable que para aplicar el Sistema de Gestión de Calidad se establezcan límites y se determine el alcance del mismo.

Para el diseño del presente Sistema de Gestión de Calidad en el Camal Municipal de Riobamba, se establece que el alcance abarque la Línea de Faenamiento de Ovinos. En el **Anexo C. Alcance del Sistema de Gestión de Calidad**, se presenta el documento que deberá recoger la información necesaria sobre los procesos para los que, en base a la naturaleza de los productos y servicios pertenecientes a dicha organización, se pretende implantar los requisitos de la norma ISO 9001:2015, es decir que se define el alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

#### **4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos.**

##### **4.4.1. Mapa de procesos.**

Es indispensable para todo tipo de organización el definir los procesos que estarán inmersos en su sistema de gestión de la calidad, estableciendo las entradas necesarias y las salidas a obtenerse, la secuencia y cómo interactúan estos procesos, además de identificar la eficacia y control de cada una de sus etapas, asignando recursos y responsabilidades requeridas para estos procesos.

En el **Anexo D. Mapa de procesos**, se presenta el mapa de procesos que el Camal Municipal de la ciudad de Riobamba deberá completar para definir los procesos inmersos en sus actividades, específicamente en la línea de faenamiento de ganado ovino.

##### **4.4.2. Información documentada.**

El CMRLFO debe mantener información documentada acerca de los procesos identificados para su sistema de gestión, con la finalidad de demostrar que los procesos se llevan a cabo según lo que se ha planificado. El **Anexo E. Información de procesos**, contiene la información pertinente para el caso.

## **5. LIDERAZGO.**

### **5.1. Liderazgo y compromiso.**

#### **5.1.1. Generalidades.**

El CMRLFO requiere que su alta dirección demuestre liderazgo y compromiso en cuando al sistema de gestión de calidad se refiere, en la Norma ISO 9001: 2015 se establecen algunas generalidades sobre este requisito como; asumir responsabilidad y obligación acerca de la rendición de cuentas en cuanto al sistema de gestión, establecer la política y objetivos de calidad, integración de requisitos en todos los procesos de la organización, promover el enfoque a procesos, asegurar la disponibilidad de recursos, resaltar la importancia de una eficaz gestión de calidad, promover la mejora, dirigiendo y apoyando a su personal, apoyar el resto de roles de la dirección. El documento que registra los procesos realizados para este requisito se encuentra en el **Anexo F. Política de calidad**

#### **5.1.2. Enfoque al cliente.**

Es indispensable que la alta dirección se encuentre enfocada en la satisfacción del cliente, determinando los requisitos del cliente, además, de los riesgos y oportunidades que podrían afectar a la conformidad de los productos, servicios, manteniendo siempre el rumbo hacia aumentar la satisfacción del cliente a través de brindar un producto o servicio de calidad. Esta información se encuentra definida en los **Anexos A. Matriz DAFO y F. Política de calidad.**

### **5.2. Política.**

#### **5.2.1. Establecimiento de la política de calidad.**

Es importante que la política de calidad se encuentre documentada, debe comunicarse con claridad y estar disponible para todas las partes interesadas. El documento se encuentra en el **Anexo F. Política de calidad.**

### **5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.**

Es necesario que se establezcan los roles pertinentes a la organización, para así definir las responsabilidades según corresponda, esta información debe estar documentada en el **Anexo G.**

**Registro de roles, responsabilidades y autoridades** y disponible para todos quienes pertenecen al CMRLFO.

## **6. PLANIFICACIÓN.**

### **6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades.**

El sistema de gestión de calidad del CMRLFO debe tomar en cuenta lo detallado en el apartado 4, de la norma para determinar cuáles son los riesgos y oportunidades que se necesita abordar con la finalidad de asegurar la consecución de los resultados esperados.

Se puede emplear el diagrama de procesos establecido en el **Anexo H. Acciones para abordar riesgos y oportunidades**, para definir la manera de abordar los riesgos y oportunidades antes establecidos. Además, en el **Anexo I. Matriz de riesgos**, se plantea el documento que una vez contenga toda la información requerida servirá como evidencia esta parte indispensable en el sistema de gestión de calidad del CMRLFO.

### **6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.**

El CMRLFO requiere establecer los objetivos de calidad de acuerdo a los procesos establecidos previamente, los cuales deben cumplir ciertas especificaciones como; ser coherentes, ser medibles, ser aplicables, tener pertinencia, entre otros. Los mismos deben encontrarse documentados. Cuando se establecen estos objetivos es importante planificar qué se pretende hacer, los recursos, los responsables, la evaluación y determinar las fechas previstas de culminación (Sánchez, Maraño 2020). Véase el **Anexo J. Objetivos de calidad**.

#### **6.2.1. *Objetivos de calidad.***

En el **Anexo J. Objetivos de calidad**. Se presenta el formato que el CMRLFO deberá cumplir para establecer sus objetivos de calidad. Nota: Los objetivos de calidad deben ser redactados de tal manera que inicien con un verbo infinitivo acompañado del elemento a medir y finalmente es necesario establecer el área de enfoque o sus límites.

#### **6.2.2. *Planificación para alcanzar los objetivos de calidad.***

El CMRLFO debe establecer una planificación para determinar la manera de cómo se van a conseguir todos los objetivos de calidad. El documento de evidencia de este requisito se encuentra en el **Anexo K. Planificación de objetivos de calidad.**

### **6.3. Planificación de los cambios.**

El CMRLFO, cuando lo requiera, deberá realizar cambios a su sistema de gestión de calidad, mismos que deben ejecutarse con una planificación previa, considerando el por qué se requiere realizar esos cambios, los recursos que se disponen y quienes serán los responsables de ejecutarlos.

En el **Anexo L. Matriz de planificación de cambios**, se presenta el documento que deberá completarse para que el CMRLFO posea esta información documentada.

## **7. APOYO.**

### **7.1. Recursos.**

Es necesario que el CMRLFO disponga de los recursos requeridos para implementar y mantener el sistema de gestión de calidad, siendo capaz de reconocer tanto su capacidad como sus limitaciones en cuanto a este aspecto, a su vez, es necesario establecer los recursos que se obtendrán de proveedores externos. Dentro de los recursos asignados también debe considerarse la infraestructura que se necesita para que se ejecuten todos los procesos que finalmente reflejarán una conformidad en los productos y servicios, aunado al medio físico debe tomarse en cuenta el ambiente en el que se desempeñen cada uno de los procesos considerando factores sociales y psicológicos en el cual laboren las personas que estarán encargadas de realizar y controlar el correcto desarrollo del sistema de gestión y que también deberán encontrarse previamente establecidas dentro de los recursos humanos de la organización (Gómez Martínez 2019b).

En los **Anexos M, N y O**, se presentan los documentos que servirán como evidencia de la información recabada sobre los tipos de recursos establecidos en la norma que deben ser pertinentes al sistema de gestión de calidad de la organización.

#### **7.1.1. Generalidades.**

Es deber del CMRLFO, determinar y facilitar todos los recursos que se necesiten para llevar a cabo el Sistema de Gestión de Calidad, mantenerlo y mejorarlo continuamente, lo cual se expresa en los apartados posteriores.

### **7.1.2. Personas.**

El CMRLFO, tiene que establecer y garantizar el personal necesario para implementar de forma eficaz el sistema de gestión de calidad, esto se establece en el **Anexo M. Matriz de descripción del personal.**

### **7.1.3. Infraestructura.**

El CMRLFO, debe establecer, proporcionar y asegurar el mantenimiento de la infraestructura que el proceso requiera según su operación con la finalidad de lograr la conformidad de sus productos. Esto se encuentra establecido en el **Anexo N. Matriz de componentes de infraestructura.**

### **7.1.4. Ambiente para la ejecución de procesos.**

El CMRLFO, debe establecer, proporcionar y asegurar el mantenimiento del ambiente requerido para la operación de los procesos y el logro de la conformidad de los productos que oferta. El **Anexo O. Matriz de descripción de ambiente**, recoge información sobre los factores sociales, psicológicos y físicos que posee el CMRLFO y que determinan si su ambiente es adecuado y si facilitará que el logro de la conformidad de los productos.

### **7.1.5. Recursos de seguimiento y medición.**

#### **7.1.5.1. Generalidades.**

El CMRLFO requiere conocer claramente en qué se encuentra enfocada, esta es la clave para establecer los recursos y garantizar su validez cuando se realice el seguimiento y medición de los mismos, asegurándose, además, de que los métodos de seguimiento y medición son idóneos para dichos recursos, esto debe encontrarse documentado mediante registros que demuestren que los recursos son apropiados para su intención, información que se presenta en el **Anexo P. Registro de trazabilidad de las mediciones** (Olarte, González 2016).

#### **7.1.5.2. Trazabilidad de las mediciones.**

El CMRLFO considera a la trazabilidad de mediciones como un requisito, siendo una herramienta fundamental para generar confianza en cuanto a los resultados de las mediciones de equipos, para esto, el equipo de medición debe cumplir algunas especificaciones: calibrarse, verificarse,

identificarse y protegerse contra acciones que puedan afectar su estado y funcionamiento. En el **Anexo P. Registro de trazabilidad de las mediciones**, se presentan el documento requerido para registrar la información más relevante sobre este requisito.

#### **7.1.6. Conocimientos de la organización.**

Este requisito establece al conocimiento como otro de los recursos imprescindibles para el éxito de la organización, así como ocurre con el resto de recursos la organización debe asegurarse de la disponibilidad del conocimiento estableciendo quién lo requiere y para qué proceso con la finalidad de asegurar la conformidad de los productos o servicios. Existen ciertas técnicas sugeridas para garantizar la protección, difusión y disponibilidad del conocimiento cuando la organización así lo requiera (Gómez Martínez 2019b).

En el **Anexo Q. Registro de gestión del conocimiento**, se presenta un documento que contiene el registro a completarse sobre el uso de herramientas sencillas que se pueden implementar en la organización para cumplir este requisito.

### **7.2. Competencia**

En el CMRLFO se define a la competencia, como la capacidad que desarrolla una persona en su puesto de trabajo para lograr sus objetivos en base a la aplicación de sus habilidades y conocimientos previos, para el sistema de gestión de calidad es indispensable que se cumpla este requisito pues favorece a su eficacia.

Es común encontrar en las organizaciones una situación confusa con respecto a la competencia, puesto que no se encuentran bien definidos las tareas, dependencia o autoridad de ciertas funciones o a su vez porque la organización evoluciona y la información requerida no se actualiza.

Para asegurar el cumplimiento de este requisito es necesario aplicar en el CMRLFO una serie de pasos que constan de la determinación de la competencia necesaria de cada función y la competencia real, establecer el plan de acciones para alcanzar la competencia y la evaluación de la eficacia de las acciones implementadas.

En el **Anexo R. Formato de descripción de puesto de trabajo**, y **Anexo S. Perfil de puesto de trabajo**, se presentan dos documentos que se requieren completar para garantizar que la organización presente la información documentada acerca de este requisito.

### **7.3. Toma de conciencia.**

En el CMRLFO, es indispensable que las personas implicadas en cada uno de los procesos tomen conciencia y desarrollen un sentido de responsabilidad y pertenencia frente a las actividades que deban desempeñar en función del sistema de gestión de calidad, resulta complicado definir acciones para medir el cumplimiento de este requisito debido a los aspectos que se incluyen.

Sin embargo, se presenta en el **Anexo T. Check list de acciones para la toma de conciencia**, un check list para que la organización tenga registro de las acciones para la toma de conciencia del personal, estas actividades no son medibles, pero pueden ser documentadas, mientras más se apliquen más se asegura el cumplimiento de este requisito.

### **7.4. Comunicación.**

En el CMRLFO se requiere una comunicación eficaz tanto interna como externa, el sistema de gestión de calidad exige algunas directrices que la organización deberá tomar en cuenta para garantizar la efectividad del cumplimiento de este requisito. En el **Anexo U. Matriz de comunicación**, se presenta la matriz, que pretende documentar la información más relevante con respecto a las comunicaciones de la organización.

### **7.5. Información documentada.**

El CMRLFO requiere contar con información documentada sobre los procesos relacionados al sistema de gestión de calidad, los documentos o la información generada para establecer cómo realizar determinada actividad y los registros es decir la información o evidencia de cómo se realizaron las actividades y qué resultados se alcanzaron.

Además, se establece que la información mínima con la que la organización debe contar es aquella que se requiere en la norma UNE-EN ISO 9001-2015 y aquella que la organización establezca como necesaria para lograr eficacia en el sistema de gestión de calidad (Gómez Martínez 2019b).

En el **Anexo V. Procedimiento sobre información documentada**, se presenta un proceso que el CMRLFO debe realizar con respecto a la información documentada requerida para el sistema de gestión de calidad, que contiene todos los apartados de los requisitos 7.5.2 y 7.5.3.

## **8. OPERACIÓN.**

### **8.1. Planificación y control operacional.**

El CMRLFO debe realizar una planificación previa con la finalidad de implementar y controlar los procesos que se necesitan para cumplir con los requisitos de creación de productos y prestación de servicios. Es indispensable que el CMRLFO siga todo lo indicado en este apartado, para que pueda ejecutar cada proceso de acuerdo a lo estipulado en la norma ISO 9001:2015. Este requisito profundiza las áreas sobre las que la organización debe actuar para garantizar la calidad de sus productos o servicios (Tapia Cuiza 2021).

En el **Anexo W. Procedimiento de planificación y control operacional**, se presenta el documento que registra el procedimiento de planificación y control operacional y en el **Anexo X. Registro de planificación y control operacional**, el documento que registra las evidencias de haber realizado todo el proceso conforme se establece.

### **8.2. Requisitos para los productos y servicios.**

Este subapartado se centra básicamente en 4 aspectos; la comunicación, determinación, revisión y cambios de los requisitos ante el cliente, establecidos para el producto o servicio que la organización genera.

En el **Anexo Y. Procedimiento de requisitos para productos y servicios**, se presenta el procedimiento a seguir para efectuar de manera adecuada todas las consideraciones establecidas en el apartado 8.2 de la norma.

#### **8.2.1. Comunicación con el cliente.**

El cliente de una organización es la parte fundamental para la generación de productos y servicios, por ello es necesario que en el CMRLFO se recopile la mayor cantidad de información posible sobre sus requerimientos, para asegurar su satisfacción en cuanto a los procesos realizados, esto reducirá los reprocesos que se generan por la falta de comunicación entre el cliente y la organización, la devolución de productos o los reclamos que se puedan generar.

En el **Anexo Z. Registro de canales de contacto con el cliente**, se establecen los canales por medio de los cuales el CMRLFO estará en contacto con el cliente para obtener un conocimiento de sus requerimientos, dudas, cambios, pedidos, preguntas, quejas sobre el producto o atención, entre otras.

#### **8.2.2. *Determinación para los requisitos de productos y servicios.***

Los requisitos en cuanto a productos y servicios, que se deben determinar son aquellos asociados al cliente, los requisitos legales y reglamentarios, aquellos que se establecen por el CMRLFO y aquellos propuestos por la norma. Se presenta el **Anexo AA. Determinación de requisitos para productos y servicios**, que registra los mencionados requisitos.

#### **8.2.3. *Revisión de los requisitos para los productos y servicios.***

##### **8.2.3.1. *Revisión de requisitos.***

Es necesario que el CMRLFO cuente con la capacidad de efectuar los requisitos para los productos y servicios que se van a ofertar al cliente, por medio de una revisión de todos los tipos de requisitos que se requieren antes de establecer un compromiso con el cliente.

##### **8.2.3.2. *Información documentada de a revisión.***

Se establece que el CMRLFO debe contar con la información documentada sobre los resultados obtenidos al realizar todo el procedimiento de requisitos, de productos y servicios, es decir debe contener los resultados de la revisión, y además, debe registrar cualquier nuevo requisito que surja. Se presenta el **Anexo BB. Revisión de requisitos para productos y servicios** que registra dicha información.

#### **8.2.4. *Cambios en los requisitos para los productos y servicios.***

Se debe asegurar una modificación de la información documentada presentada en los anexos adjuntos, cuando se generen cambios en los requisitos para productos y servicios. Pueden incluirse anexos a los contratos con las partes interesadas y notificar del cambio realizado a quien sea pertinente. Para realizar dicha notificación, se presenta el **Anexo CC. Notificación de cambios en los requisitos para los productos y servicios.**

### **8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios.**

#### **8.3.1. Generalidades.**

En este apartado se establece que el CMRLFO, debe diseñar y desarrollar el proceso de nuevos productos o productos con alguna modificación, es decir las entradas, según los requisitos establecidos, con la finalidad de producir salidas o productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, muchas veces este requisito es visto por las empresas como un aspecto que deben cumplir, sin embargo, debería ser una herramienta que el CMRLFO utilice para alcanzar la calidad.

#### **8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo.**

En esta sección del requisito, se establece que el determinar las etapas y controles es indispensable para lograr un adecuado diseño y desarrollo de productos y servicios, para esto, en el CMRLFO se deben considerar los siguientes aspectos; etapas, naturaleza, fechas de inicio y cierre, actividades de revisión, control, validación y verificación, responsables, recursos internos y externos, implicación del cliente. Planificar el proceso para realizar el diseño y desarrollo de productos y servicios reflejará ventajas para el CMRLFO, iniciando a partir del surgimiento de la idea de innovación hasta que el producto es ofertado al mercado. En el **Anexo DD. Plan de trabajo**, se presentan las actividades que documentan toda la información requerida para la planificación.

#### **8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo.**

Es necesario que en el CMRLFO se determinen las entradas, lo que quiere decir establecer aquellos requisitos indispensables para cada clase específica de productos y servicios que van a incluirse en el proceso de diseño y desarrollo, para esto deben considerarse los siguientes elementos: necesidades o requerimientos del cliente, las normas que se requiere aplicar, documentación de procesos de diseño anteriores en la organización. Ver en **Anexo EE. Ficha de entradas**.

#### **8.3.4. Controles del diseño y desarrollo.**

El CMRLFO requiere un control sobre el diseño y desarrollo de sus productos y servicios con la finalidad de asegurar los resultados que se anhelan, para esto deben establecerse controles de revisión, verificación y validación, siempre manteniendo los datos necesarios de estos procesos como información documentada. En el **Anexo FF. Registro de control de diseño y trabajo**, se presenta el documento que permitirá registrar este proceso.

#### **8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo.**

Se considera a las salidas del diseño como los resultados finales de cada actividad que se ha realizado durante todo el proceso, en este apartado se establece que se debe garantizar el cumplimiento de todos los requisitos, y que estos son apropiados para los procesos que siguen después del abastecimiento de productos, aquí los requisitos son considerados especificaciones del producto o servicio que son fundamentales para conseguir el propósito establecido.

En el **Anexo GG. Registro de diseño de salida y desarrollo**, se presenta el documento para el registro del cumplimiento de especificaciones según los parámetros esenciales establecidos en el CMRLFO.

Nota: Se pueden añadir o modificar los parámetros necesarios según el CMRLFO lo considere.

#### **8.3.6. Cambios de diseño y desarrollo.**

El CMRLFO debe llevar como información documentada en el **Anexo HH. Registro de cambios del diseño y desarrollo**, los detalles acerca de los cambios realizados durante el diseño y desarrollo de productos y servicios, con el propósito de que no exista un impacto negativo en el cumplimiento de los requisitos, en los documentos deben conservarse datos sobre los cambios, los efectos de las revisiones, el consentimiento para los cambios y las acciones ejecutadas para prevenir defectos.

### **8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.**

#### **8.4.1. Generalidades.**

Se establecen los requisitos que deben cumplir todos aquellos productos o servicios suministrados externamente, mediante la determinación y aplicación de ciertos criterios que permitan evaluar, seleccionar, dar seguimiento y reevaluación a los proveedores externos con la finalidad de

asegurarse que se cumplan los requisitos, esto se realiza debido a la importancia que representa el control de la provisión externa por el impacto que las actividades o productos subcontratados pueden reflejar en la calidad final que el cliente percibe del producto (Gómez Martínez 2019b).

#### **8.4.2. Tipo y alcance del control.**

El CMRLFO, debe documentar las actividades relacionadas con estos procesos, para lo cual se disponen los documentos establecidos en el **Anexo II. Procedimiento para el control de proveedores** y **Anexo JJ. Información de proveedor.**

#### **8.4.3. Información para los proveedores externos.**

El CMRLFO se debe asegurar de adecuar los siguientes requisitos antes de comunicarse con los proveedores externos: los productos y servicios a proporcionar, la aprobación y liberación de productos y servicios, la competencia y la calificación requerida por parte de los proveedores, las interacciones entre el proveedor y la organización, el seguimiento y control del desempeño del proveedor, la verificación del cumplimiento de los requisitos. Se llevará un control del cumplimiento de este requisito mediante la ficha establecida en el **Anexo LL. Ficha de control de información de proveedores.**

### **8.5. Producción y provisión del servicio.**

#### **8.5.1. Control de la producción y de la provisión de servicio.**

El CMRLFO debe mantener controladas todas las operaciones de la producción y de la entrega del producto, esto debe encontrarse documentado y contener información acerca de las características de los productos y los resultados que se esperan, además debe asegurar la disponibilidad de recursos, implementación de actividades de seguimiento y medición, el empleo de infraestructura adecuada, nominación de personas competentes, validación y revalidación de la capacidad de alcance de resultados, la prevención de errores humanos. En el **Anexo KK. Control de la producción y provisión del servicio**, se presenta el documento que recoge la información documentada sobre el control de los procesos y las características a producir.

#### **8.5.2. Identificación y trazabilidad.**

Se requiere que el CMRLFO garantice la conformidad de los productos mediante la identificación de las salidas, controlando los requisitos a través del seguimiento y la medición, cuando en la

organización se realice el proceso de trazabilidad, se debe conservar información documentada del mismo, la cual se organiza según el documento establecido en el **Anexo MM. Control de trazabilidad**.

#### **8.5.3. *Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.***

En el CMRLFO, por su naturaleza, no existe propiedad perteneciente a los proveedores externos, ni clientes, por lo tanto, este requisito no se aplica.

#### **8.5.4. *Preservación.***

El CMRLFO debe siempre asegurarse de la conformidad de los requisitos para esto debe preservar la salida durante la producción, como la actividad está incluida en el procesamiento de alimentos, deberá controlarse su manipulación, transporte y almacenamiento (Gómez Martínez 2019b). La información documentada se encuentra en el **Anexo NN. Registro de preservación de las salidas de la producción**.

#### **8.5.5. *Actividades posteriores a la entrega.***

Es necesario que el CMRLFO determine el alcance de las acciones posteriores a la entrega de su producto, estas pueden incluir: los requisitos legales, los riesgos asociados al consumo del producto, su tiempo de vida útil entre otros. Se puede evidenciar esta información en el **Anexo OO. Registro de actividades posteriores a la entrega**

#### **8.5.6. *Control de cambios.***

El CMRLFO debe realizar un control de los cambios que ocurren durante el proceso productivo para asegurarse de que estos no alteren la conformidad del producto, estos cambios deben encontrarse documentados para que sean revisados y se tomen las acciones necesarias. Ver el **Anexo PP. Control de cambios en la producción y provisión del servicio**.

### **8.6. Liberación de productos y servicios.**

Es necesario que el CMRLFO implemente disposiciones según la planificación en las etapas que correspondan, con la finalidad de verificar el cumplimiento de los requisitos, antes de liberar el producto, debe asegurarse de haber cumplido todos los requerimientos y que estos sean aprobados por el responsable, todos los procesos llevados a cabo deben encontrarse debidamente

documentados. En el **Anexo QQ. Control de calidad de los productos previo a su liberación**, se presenta un check list para verificar el control de calidad de los productos antes de su liberación.

## **8.7. Control de las salidas no conformes.**

### **8.7.1. Control de producto no conforme.**

El CMRLFO debe asegurar que aquellas salidas no conformes se puedan identificar para que sean controladas y así evitar su uso indeseado, para esto deben tomarse acciones adecuadas identificando la naturaleza de las no conformidades, debe ser también aplicado a los productos con no conformidades identificadas después de su entrega. Debe darse el adecuado tratamiento a los productos no conformes, por medio de medidas correctivas, separar, contener o devolver los productos, se debe informar al cliente, una vez que sean corregidas las no conformidades deben verificarse sus requisitos. En el **Anexo RR. Diagrama de proceso de control de producto no conforme**, se presenta un diagrama de flujo del proceso de control de la salida de producto no conforme.

### **8.7.2. Control de salidas no conformes.**

Es necesario conservar documentos de la información que se recoja de estas actividades, en el **Anexo SS. Control de salidas no conformes**, se presenta el formato para registrar dichos datos.

## **9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.**

### **9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación.**

#### **9.1.1. Generalidades.**

El CMRLFO determina lo que necesita seguimiento y medición, identificando los métodos que garanticen resultados óptimos, analizando cuando se va a realizar el seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación. Además, debe verificar que el sistema de gestión de calidad tenga un buen desempeño y eficacia, conservando la información documentada pertinente que evidencie los procesos realizados.

#### **9.1.2. Satisfacción del cliente.**

El CMRLFO requiere conocer la percepción del cliente sobre su producto y determinar si están o no cumpliéndose sus necesidades y expectativas, por medio de métodos que permitan efectuar un seguimiento y revisión de la información obtenida. En el **Anexo TT. Encuesta de satisfacción del cliente**, se presenta el modelo de encuesta de satisfacción del cliente que la organización puede utilizar para recabar la información necesaria.

### **9.1.3. Análisis y evaluación.**

Una vez realizado el seguimiento y medición debe efectuarse el análisis y evaluación de los datos, en cuanto a: conformidad de los productos, satisfacción de los clientes, eficacia del sistema de gestión, cumplimiento de la planificación, eficacia de la toma de decisiones, proveedores externos, la necesidad de mejoras. Esto puede desarrollarse mediante el uso de técnicas estadísticas como: Ishikawa, Pareto, histogramas, 5 por qué, entre otras.

Previo al uso de la herramienta escogida para el análisis y evaluación, deben obtenerse los datos necesarios, para lo cual se empleará el documento presentado en la hoja de verificación. Cuando ya se hayan recolectado los datos que se desea evaluar, la alta dirección del CMRLFO puede realizar el análisis para determinar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad empleando la herramienta propuesta en el **Anexo VV. Diagrama de Ishikawa**. Además, se debe asegurar la eficiencia de las operaciones, los procesos y la satisfacción del cliente.

## **9.2. Auditoría interna.**

### **9.2.1. Planificación de auditorías internas.**

Es obligación del CMRLFO llevar una planificación de las auditorías internas a realizar y cumplirlas, con la finalidad de recabar información sobre el sistema de gestión de calidad y si este cumple los requisitos propios establecidos por la organización y los que establece la Norma INEN 9001-2015.

### **9.2.2. Programas de auditoría.**

El CMRLFO debe planificar, implementar y mantener los programas de auditoría que requiera, mismos que deben contener información documentada sobre; la frecuencia con que se va a realizar, los métodos, las responsabilidades, los requisitos, los informes, los criterios, el alcance, el equipo auditor, los resultados, las acciones correctivas.

En el **Anexo WW. Programa de auditoría, Anexo XX. Plan de auditoría, Anexo YY. Informe de auditoría**, se presentan los documentos necesarios para realizar la auditoría interna.

### **9.3. Revisión por la dirección.**

#### **9.3.1. Generalidades.**

El sistema de gestión de calidad del CMRLFO debe ser revisado por la alta dirección según una planificación previa para verificar que se encuentre alineada con la dirección estratégica.

#### **9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección.**

En el CMRLFO la revisión debe ser planificada e incluir consideraciones sobre: el estado de las revisiones previas, los cambios ocurridos en el sistema de gestión, el desempeño y eficacia del sistema considerando todos los requisitos de la normativa, los recursos, la eficacia que presentan las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades detectadas y las oportunidades de mejora.

#### **9.3.3. Salidas de la revisión por la dirección.**

En el CMRLFO la dirección debe tomar decisiones y acciones en relación a: las oportunidades de mejora, alguna necesidad de cambio, y de recursos, conservando información documentada que evidencie los resultados de todas las revisiones realizadas por la dirección. Ver **Anexo ZZ. Revisión por la dirección.**

## **10. MEJORA.**

### **10.1. Generalidades.**

El CMRLFO determina y selecciona aquellas oportunidades de mejora e implementa las acciones necesarias para satisfacer los requerimientos del cliente e incrementar su satisfacción.

### **10.2. No conformidad y acción correctiva.**

#### **10.2.1. Abordar no conformidades.**

Cuando ocurre una no conformidad, el CMRLFO debe, siempre y cuando sea aplicable, tomar acciones para controlarla, corregirla y responder sobre sus consecuencias, para esto debe; evaluar

las acciones que se necesiten para eliminar las razones de la no conformidad que se ha producido, implementar las acciones necesarias, revisar su eficacia, realizar una actualización de riesgos y oportunidades, en caso de ser necesario debe realizar cambios al sistema de gestión de calidad. Es necesario conservar los documentos que registren la información necesaria que será evidencia de las acciones y resultados de cualquier acción tomada en base a la no conformidad. Ver **Anexo AAA. Procedimiento para abordar no conformidades.**

### **10.3. Mejora continua.**

El sistema de gestión de la calidad debe mejorar continuamente su eficacia, para esto se deben considerar los resultados obtenidos del análisis y evaluación de la revisión por la dirección, con la finalidad de establecer las necesidades y oportunidades que deben ser consideradas para la mejora de la organización, los cuales se registrarán en el plan de mejora continua. En el **Anexo BBB. Plan de mejora continua.**

ANEXO A. Matriz DAFO

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		MATRIZ DAFO	
<b>VERSIÓN:</b>		_____	
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____	
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>		<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>Valores</b>	<b>Cultura</b>	<b>Entorno legal</b>	<b>Entorno tecnológico</b>
<b>Conocimientos</b>	<b>Desempeño</b>	<b>Competencia</b>	<b>Entorno cultural, social, económico</b>
<b>DEBILIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
<b>Valores</b>	<b>Cultura</b>	<b>Entorno legal</b>	<b>Entorno tecnológico</b>
<b>Conocimientos</b>	<b>Desempeño</b>	<b>Competencia</b>	<b>Entorno cultural, social, económico</b>

**ANEXO B.** Identificación de Stakeholders

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>										
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS										
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		IDENTIFICACIÓN DE STAKEHOLDERS										
<b>VERSIÓN:</b>		_____										
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____										
<b>Grupos interesados internos</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Requisito</b>	<b>Poder</b>	<b>Influencia</b>	<b>Grupos interesados internos</b>	<b>Expectativa</b>	<b>Requisito</b>	<b>Poder</b>	<b>Influencia</b>			
1. _____					1. _____							
2. _____					2. _____							
3. _____					3. _____							
4. _____					4. _____							
<b>PODER</b>	<b>AL</b>	<b>TO</b>	<b>INFLUENCIA</b>									
			<b>BAJA</b>				<b>ALTA</b>					
			No ignorarlos y mantenerlos siempre informados				Stakeholders principales					

	<b>BAJO</b>	Mantenerlos informados cuando sea posible	Trabajar con ellos

*ANEXO C. Alcance del Sistema de Gestión de Calidad*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____
<p> <b>El Sistema de Gestión de _____ (Nombre de la empresa) _____, que se encuentra ubicada en _____ Ciudad, dirección exacta de la organización) _____ presenta como alcance _____ (Toda la empresa, uno o varios procesos, líneas, productos o servicios) _____</b>  <b>El presente Sistema de Gestión de Calidad incluye: _____ (Definir los requisitos aplicables a su alcance) _____ de la Norma ISO 9001:2015.</b>  <b>Además, se deja constancia que los requisitos no aplicables a este alcance son: _____ de la Norma ISO 9001:2015, debido a _____ (justificación) _____.</b> </p>	

*ANEXO D. Mapa de procesos*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	MAPA DE PROCESOS
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____

**REQUERIMIENTOS  
DE LAS PARTES  
INTERESADAS**

**PROCESOS ESTRATÉGICOS**


**PROCESOS OPERACIONALES**


**PROCESOS DE SOPORT**


**PRODUCTOS Y  
SERVICIOS**

ANEXO E. Información de procesos

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	INFORMACIÓN DE PROCESOS	
<b>VERSIÓN:</b>	_____	
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____	
<b>PROCESO:</b>		
<b>DESCRIPCIÓN:</b>	<b>Propósito:</b>	
	<b>Alcance:</b>	
<b>NECESIDADES:</b>	<b>Proveedor:</b>	
	<b>Entrada (materia prima, información):</b>	
<b>PRODUCTOS:</b>	<b>Salidas (Productos, servicios):</b>	
	<b>Cliente:</b>	
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>		
<b>CONTROLES DE LOS PROCESOS:</b> (Basado en el marco legal y reglamentario)		

<b>RECURSOS EMPLEADOS:</b>	<b>Talento humano:</b>						
	<b>Infraestructura:</b>						
	<b>Maquinaria, equipo:</b>						
<b>INDICADOR DE PROCESOS:</b>	<b>Nombre del indicador:</b>	<b>Fórmula del indicador:</b>	<b>Fuente de medición:</b>	<b>Responsable de medición:</b>	<b>Frecuencia de medición</b>	<b>Línea base</b>	<b>Meta</b>

*ANEXO F. Desarrollo de la política de calidad.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	DESARROLLO DE LA POLÍTICA DE CALIDAD
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____
<b>PREGUNTA:</b>	<b>RESPUESTA:</b>

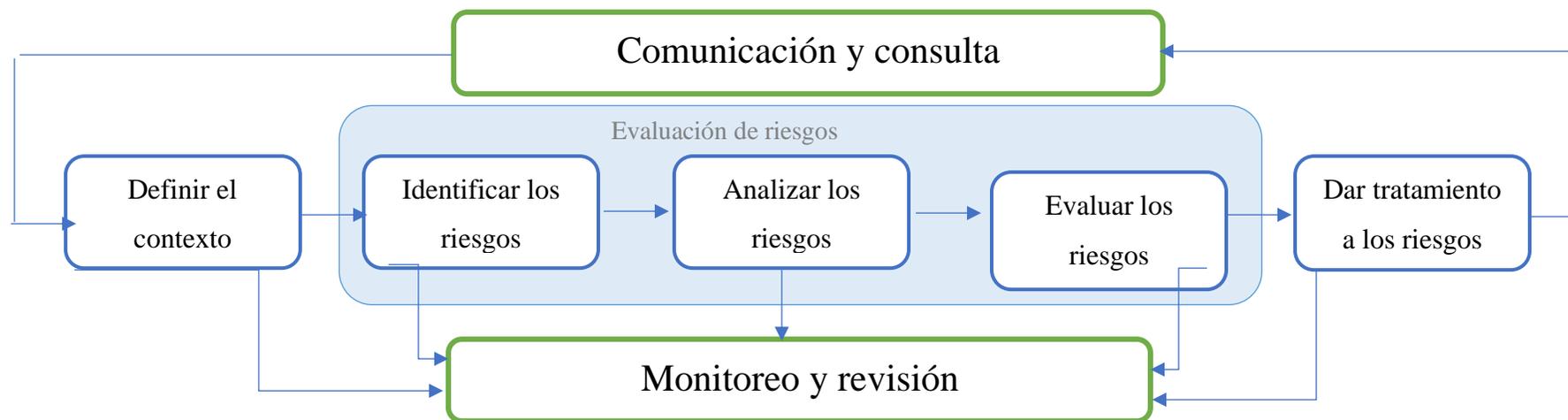
¿Qué propósito tiene la organización?	
¿Quiénes son nuestros clientes?	
¿Qué espera el cliente de nuestra empresa?	
Redacte un compromiso acerca de cumplir los requisitos que se apliquen	
Redacte un compromiso acerca de mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.	
Política de calidad:	

*ANEXO G. Registro de roles, responsabilidades y autoridades.*

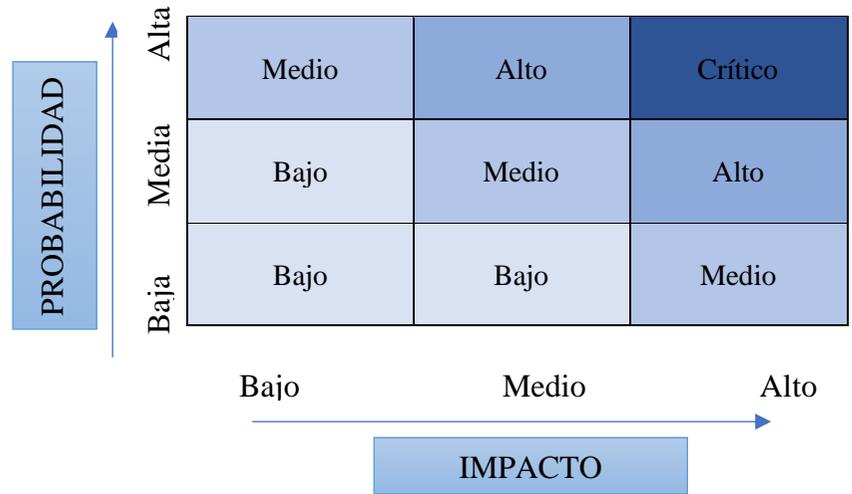
<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>		
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS		
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REGISTRO DE ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES		
<b>VERSIÓN:</b>		_____		
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____		
<b>Puesto de trabajo</b>	<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Responsabilidades del puesto de trabajo</b>	<b>Descripción y análisis del puesto de trabajo</b>	<b>Nivel de autoridad y toma de decisiones</b>

*ANEXO H. Acciones para abordar riesgos y oportunidades.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	 CAMAL MUNICIPAL
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____



Para identificar los riesgos puede emplearse la siguiente tabla referencial:



ANEXO I. Matriz de riesgos.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>			 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>							
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>			LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS							
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>			MATRIZ DE RIESGOS							
<b>VERSIÓN:</b>			_____							
<b>PÁGINA No:</b>			_____ de _____							
PROCESO	RIESGO		EVALUACIÓN DE RIESGOS			PLAN DE ACCIÓN				
	Causa	Efecto	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Actividad para abordar el riesgo	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de finalización	

ANEXO J. *Objetivos de calidad.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>					
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS					
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		OBJETIVOS DE CALIDAD					
<b>VERSIÓN:</b>		_____					
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____					
<b>POLÍTICA DE CALIDAD:</b>							
<b>OBJETIVOS DE CALIDAD</b>							
Objetivo	Indicador	Método	Fuente de medición	Responsable de medición	Frecuencia de medición	Línea base	Meta

*ANEXO K. Planificación de los objetivos de calidad.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		 CAMAL MUNICIPAL						
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS						
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		PLANIFICACIÓN DE CALIDAD						
<b>VERSIÓN:</b>		_____						
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____						
<b>OBJETIVO DE CALIDAD:</b>								
No.	Actividad	Responsable de actividad	Recursos	Fecha de inicio	Fecha de culminación	Método de evaluación	Responsable de evaluación	Fecha de evaluación
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								

*ANEXO L. Matriz de planificación de cambios.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>						
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS						
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS						
<b>VERSIÓN:</b>		_____						
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____						
<b>Cambio</b>	<b>Propósito</b>	<b>Consecuencia</b>	<b>Proceso</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha de implementación</b>

*ANEXO M. Matriz de descripción del personal.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>		
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS		
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		MATRIZ DE DESCRIPCIÓN DE PERSONAL		
<b>VERSIÓN:</b>		_____		
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____		
<b>Área</b>	<b>Proceso</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Prestador de servicio interno o externo</b>

ANEXO N. Matriz de componentes de infraestructura.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>						
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS						
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		MATRIZ DE COMPONENTES DE INFRAESTRUCTURA						
<b>VERSIÓN:</b>		_____						
<b>PÁGINA No:</b>		____ de ____						
<b>Tipo de infraestructura</b>	<b>Componentes</b>	<b>Imagen</b>	<b>Marca</b>	<b>Características</b>	<b>Revisión</b>	<b>Responsable de revisión</b>	<b>Mantenimiento</b>	<b>Responsable de mantenimiento</b>





ANEXO Q. Registro de gestión del conocimiento.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 Municipio de Riobamba CAMAL MUNICIPAL		
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS		
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REGISTRO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		
<b>VERSIÓN:</b>		_____		
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____		
<b>Herramienta para la gestión del conocimiento</b>	<b>Descripción de la herramienta</b>	<b>Responsable de ejecución</b>	<b>Fecha de ejecución</b>	<b>Documento de evidencia</b>
Reunión de seguimiento				
Foros internos de debate				
Identificación de fuentes internas de conocimiento				
Protección de la propiedad intelectual				
Difusión interna sobre nuevos proyectos realizados				
Integración de los sistemas de información				
Presentación de casos de éxito dentro de la organización				
Otros				

ANEXO R. Formato de descripción de puesto de trabajo.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO	
<b>VERSIÓN:</b>	_____	
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____	
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>Designación:</b>		
<b>Asignación salarial:</b>		
<b>Dependencia:</b>		
<b>2. MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>3. REQUISITOS BÁSICOS</b>		
<b>Formación académica</b>		
<b>Experiencia laboral</b>		
<b>Habilidades</b>		
<b>4. FUNCIONES PRINCIPALES</b>		
<b>FUNCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>

ANEXO S. Perfil de puesto de trabajo.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	PERFIL DE PUESTO DE TRABAJO	
<b>VERSIÓN:</b>	_____	
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____	
<b>PUESTO DE TRABAJO:</b>		
<b>FUNCIÓN:</b>		
<b>1. Competencia necesaria para la función del puesto de trabajo</b>		
<b>Conocimientos:</b>		
<b>Habilidades:</b>		
<b>Experiencia:</b>		
<b>Titulación:</b>		
<b>2. Competencia real de la persona</b>		
<b>Competencia inicial:</b>		
<b>Seguimiento de la competencia:</b>		
<b>3. Plan de acciones para desarrollar la competencia</b>		
<b>Actividad:</b>		

<b>Objetivo:</b>	
<b>Método de evaluación:</b>	
<b>4. Evaluación de la eficacia de las acciones usadas para desarrollar la competencia</b>	
<b>Evaluación:</b>	
<b>Responsable:</b>	

*ANEXO T. Check list de acciones para la toma de conciencia.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>		
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS		
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	CHECK LIST DE ACCIONES PARA LA TOMA DE CONCIENCIA		
<b>VERSIÓN:</b>	_____		
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____		
<b>Acción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de aplicación</b>
Inducción para nuevos colaboradores			
Reinducción para colaboradores			
Reuniones			
Comunicados por correo electrónico			
Compensación o incentivos por resultados			
Seguimiento del trabajo por objetivos			

Otros			
-------	--	--	--

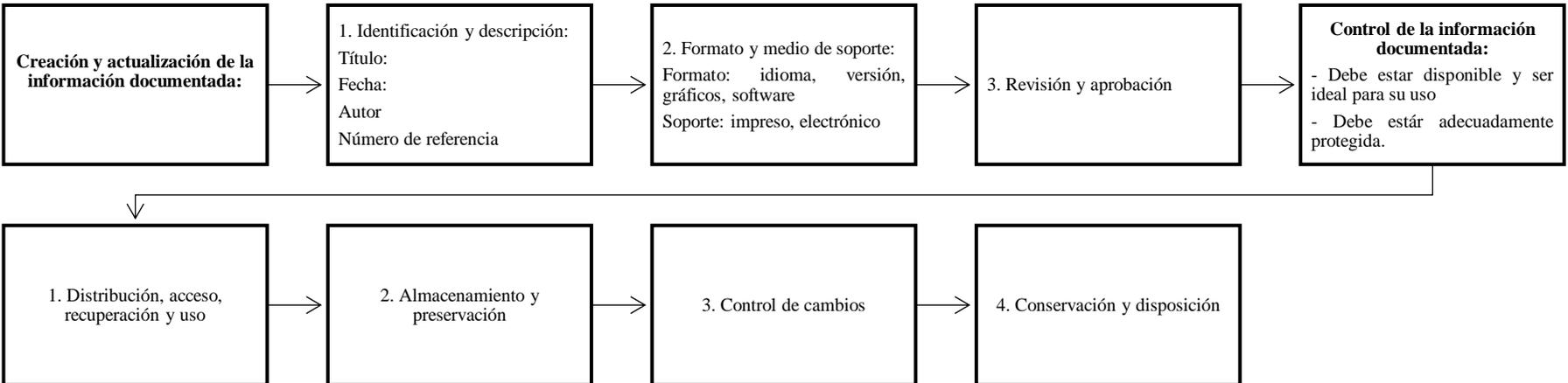
*ANEXO U. Matriz de comunicación.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>			
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS			
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		MATRIZ DE COMUNICACIÓN			
<b>VERSIÓN:</b>		_____			
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____			
Información a comunicar	Objetivo	Método	Responsable	Dirigido a	Fecha

ANEXO V. Procedimiento sobre información documentada.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	PROCEDIMIENTO SOBRE INFORMACIÓN DOCUMENTADA
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____

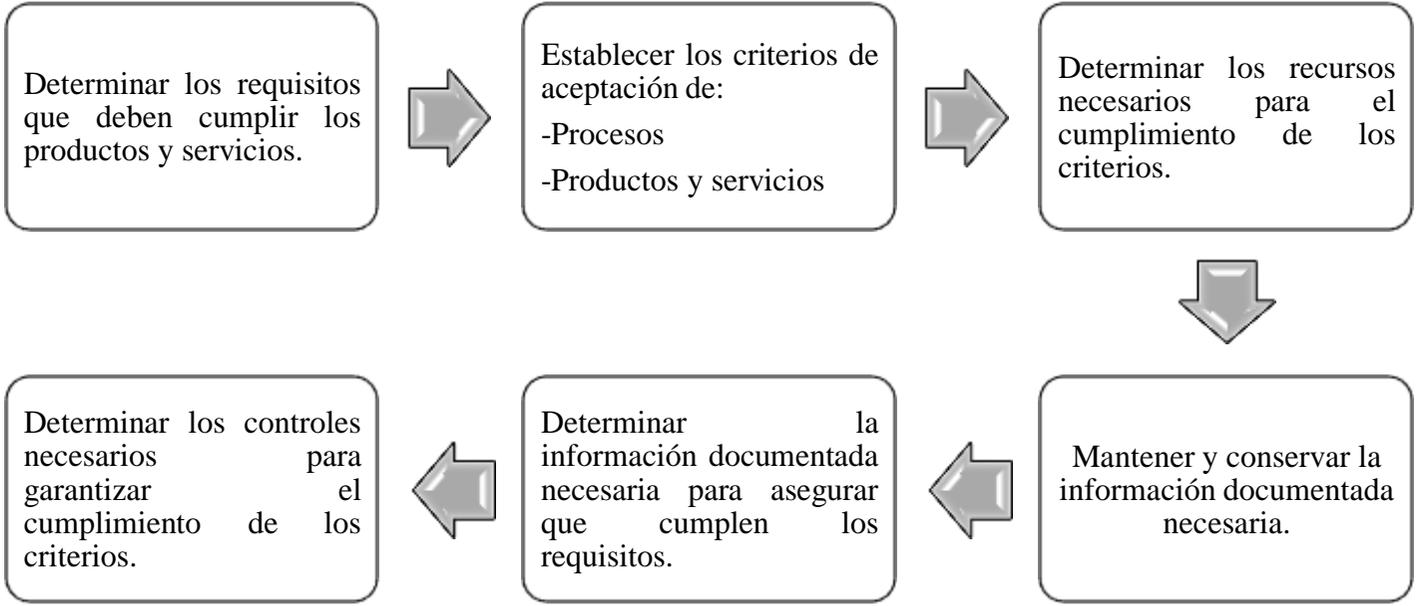


```

graph LR
    A[Creación y actualización de la información documentada] --> B[1. Identificación y descripción:  
Título:  
Fecha:  
Autor  
Número de referencia]
    B --> C[2. Formato y medio de soporte:  
Formato: idioma, versión,  
gráficos, software  
Soporte: impreso, electrónico]
    C --> D[3. Revisión y aprobación]
    D --> E[Control de la información documentada:  
- Debe estar disponible y ser ideal para su uso  
- Debe estar adecuadamente protegida.]
    E --> F[1. Distribución, acceso, recuperación y uso]
    F --> G[2. Almacenamiento y preservación]
    G --> H[3. Control de cambios]
    H --> I[4. Conservación y disposición]
    
```

The flowchart illustrates the procedure for managing documented information. It begins with the creation and updating of information, followed by identification and description (including title, date, author, and reference number). The next steps are defining the format and medium of support (such as language, version, graphics, software, and print/electronic support), followed by review and approval. The process then moves to the control of information, which includes ensuring availability and protection. Finally, the information is distributed, stored, and preserved, with ongoing control of changes and final conservation and disposal.

ANEXO W. Procedimiento de planificación y control operacional.

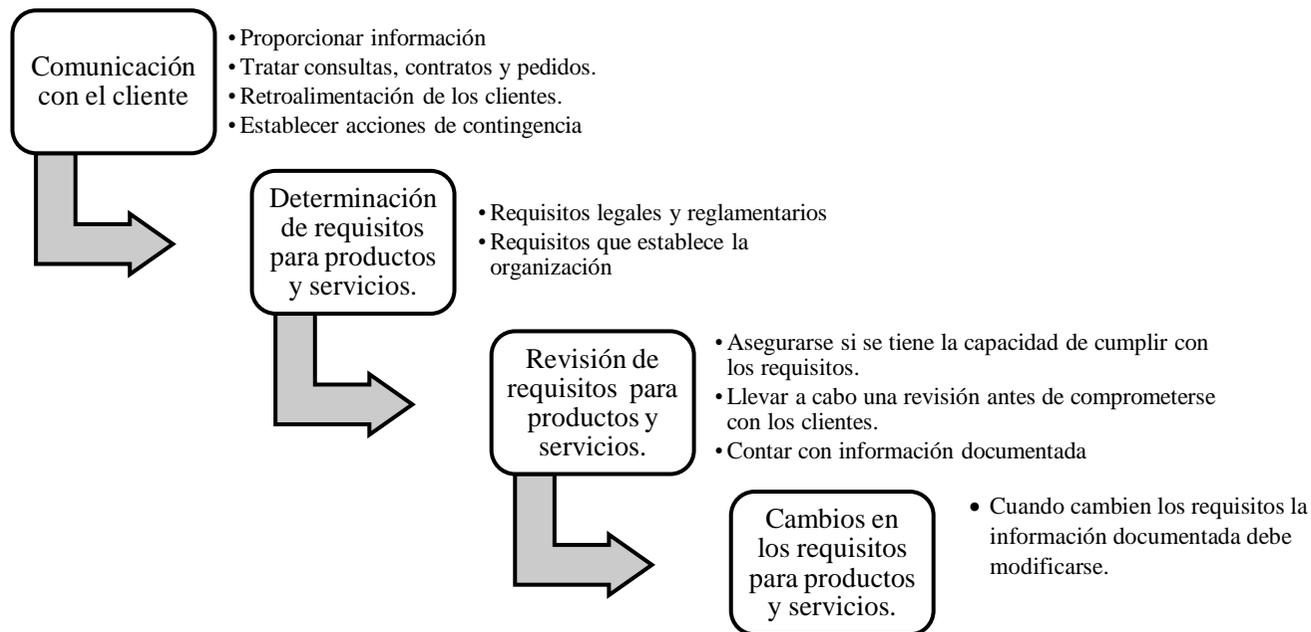
<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____
 <pre> graph TD     A[Determinar los requisitos que deben cumplir los productos y servicios.] --&gt; B[Establecer los criterios de aceptación de: -Procesos -Productos y servicios]     B --&gt; C[Determinar los recursos necesarios para el cumplimiento de los criterios.]     C --&gt; D[Mantener y conservar la información documentada necesaria.]     D --&gt; E[Determinar la información documentada necesaria para asegurar que cumplen los requisitos.]     E --&gt; F[Determinar los controles necesarios para garantizar el cumplimiento de los criterios.]     F --&gt; A         </pre>	

ANEXO X. Registro de planificación y control operacional.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>				 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>				
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>				LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS				
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>				REGISTRO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL				
<b>VERSIÓN:</b>				_____				
<b>PÁGINA No:</b>				_____ de _____				
Producto/servicio	Criterios de aceptación	Recursos	Especificación	Método de control	Responsable	Fecha	Información documentada	Proceso interno/externo

ANEXO Y. Procedimiento de requisitos para productos y servicios.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	PROCEDIMIENTO DE REQUISITOS PARA PRODUCTOS Y SERVICIOS
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____



*ANEXO Z. Registro de canales de contacto con el cliente.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REGISTRO DE CANALES DE CONTACTO CON EL CLIENTE	
<b>VERSIÓN:</b>		_____	
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____	
<b>CANAL DE CONTACTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INFORMACIÓN OBTENIDA</b>	
Contacto directo			
Vía telefónica			
E-mail			
Redes sociales			
Página oficial			

ANEXO AA. Determinación de requisitos para productos y servicios.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>		
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS		
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	DETERMINACIÓN DE REQUISITOS PARA PRODUCTOS Y SERVICIOS		
<b>VERSIÓN:</b>	_____		
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____		
<b>NOMBRE DEL CLIENTE:</b>	_____		
<b>FECHA:</b>	_____		
<b>REQUISITOS ESPECÍFICOS DEL CLIENTE</b>	<b>ACEPTA</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	
<b>REQUISITOS IMPLÍCITOS</b>	<b>ACEPTA</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	
<b>OTROS REQUISITOS</b>	<b>ACEPTA</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	
<b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b>	<b>ACEPTA</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	

<b>NOMBRE DEL RESPONSABLE:</b>			
<b>FIRMA DEL RESPONSABLE:</b>			

*ANEXO BB. Revisión de requisitos para productos y servicios.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>						
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS						
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REVISIÓN DE REQUISITOS PARA PRODUCTOS Y SERVICIOS						
<b>VERSIÓN:</b>		_____						
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____						
Identificación del producto	Características técnicas y prestaciones	Garantías	Instrucciones de uso	Especificaciones del cliente	Precio	Condiciones de pago	Plazo de entrega	Clausula

*ANEXO CC. Notificación de cambios en los requisitos para productos o servicios.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>		
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS		
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	NOTIFICACIÓN DE CAMBIOS EN LOS REQUISITOS PARA PRODUCTOS O SERVICIOS		
<b>VERSIÓN:</b>	_____		
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____		
<b>DATOS DE LA NOTIFICACIÓN</b>			
<b>Notificación No:</b>			
<b>Dirigido a:</b>			
<b>Emitido por:</b>			
<b>Canal de envío:</b>	Correo electrónico (e-mail)		
<b>E-mail:</b>			
<b>INFORMACIÓN A NOTIFICAR</b>			
<b>Documento modificado:</b>			
<b>Cambio realizado:</b>			
<b>Personal responsable:</b>		<b>Firma:</b>	

ANEXO DD. Plan de trabajo.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>			 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>							
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>			LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS							
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>			PLAN DE TRABAJO							
<b>VERSIÓN:</b>			_____							
<b>PÁGINA No:</b>			_____ de _____							
		Excelente	Avance real o mayor al previsto							
		Atrasado	20 %	50 %						
		Crítico	Avance real con retraso mayor a 50 %							
<b>Etapa</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de inicio programada</b>	<b>Fecha fin programada</b>	<b>Avance previsto (%)</b>	<b>Avance real (%)</b>	<b>Fecha de inicio real</b>	<b>Fecha fin real</b>	<b>Estado</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Planificación</b>										
<b>Revisión</b>										
<b>Verificación</b>										
<b>Validación</b>										
<b>Remisión al cliente</b>										
<b>Control de cambios</b>										
<b>Aprobación del cliente</b>										
<b>Aprobación final del Gerente</b>										
<b>NOTA:</b> Este documento se complementa con los datos recabados en el diseño que irán adjuntos y firmados por el responsable técnico.										

ANEXO EE. Ficha de entradas.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>			
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS			
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	FICHA DE ENTRADAS			
<b>VERSIÓN:</b>	_____			
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO A DISEÑAR:</b>	(Tipo, color, dimensión, materiales, entre otros)			
<b>ELEMENTOS DE ENTRADA</b>				
<b>Cuestionario</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Comentarios en caso de la respuesta ser: Sí</b>	<b>Firma responsable</b>
¿Aplican requisitos funcionales y de desempeño?				
¿Aplican requisitos legales o reglamentarios?				
¿Existen diseños previos similares?				
Indicaciones iniciales del cliente			<b>Datos del cliente:</b>	
<b>Resumen de la actividad de diseño:</b>				

*ANEXO FF. Registro de control de diseño y trabajo.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>				 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>					
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>				LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS					
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>				REGISTRO DE CONTROL DE DISEÑO Y DESARROLLO					
<b>VERSIÓN:</b>				_____					
<b>PÁGINA No:</b>				_____ de _____					
Fase del diseño y desarrollo	Revisión			Verificación			Validación		
	Actividad	Responsable	Fecha	Actividad	Responsable	Fecha	Actividad	Responsable	Fecha

*ANEXO GG. Registro de diseño de salida y desarrollo.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>			
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS			
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REGISTRO DE SALIDA DE DISEÑO Y DESARROLLO			
<b>VERSIÓN:</b>		_____			
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____			
<b>Parámetro</b>	<b>Especificación</b>	<b>Cumple</b>	<b>No cumple</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de control</b>
Cantidad					
Almacenamiento					
Temperatura					
Transporte					

*ANEXO HH. Registro de cambios del diseño y desarrollo.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>				
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS				
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REGISTRO DE CAMBIOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO				
<b>VERSIÓN:</b>		_____				
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____				
<b>Cambio</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>	<b>Revisión</b>	<b>Verificación</b>	<b>Validación</b>	<b>Acciones tomadas</b>

*ANEXO II. Procedimiento para el control de proveedores.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>		
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS		
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE PROVEEDORES		
<b>VERSIÓN:</b>	_____		
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____		
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Evaluación</div> <div style="font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Selección</div> <div style="font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Seguimiento del desempeño</div> <div style="font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Reevaluación</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 22%;"> <p>Criterio de evaluación inicial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Experiencia previa verificada</li> <li>-Reconocimiento del mercado</li> <li>-Capacidad de suministro</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 22%; text-align: center;"> <p>Elección del proveedor idóneo</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 22%;"> <p>Tipo de controles:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Auditorías</li> <li>-Inspecciones en recepción</li> <li>-Seguimiento de los indicadores</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 22%;"> <p>Criterios de reevaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Análisis de datos de seguimiento</li> </ul> <p>Acciones de mejora</p> <p>Decisiones sobre la continuidad de proveedores</p> </div> </div>			

ANEXO JJ. Información de proveedor.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		INFORMACIÓN DEL PROVEEDOR	
<b>VERSIÓN:</b>		_____	
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____	
<b>NIT:</b>		<b>Nombre o razón social:</b>	
<b>Teléfono:</b>		<b>E-mail:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Criterios de calificación</b>			
No.	Factor de evaluación	Criterio	Calificación
1	Cumplimiento de especificaciones o condiciones contractuales	No presenta incumplimientos	
		Presenta un incumplimiento	
		Presenta varios incumplimientos	
		No cumple	
		<b>Promedio</b>	
2	Marco legal vigente	Cumplimiento del 100%	
		Algún incumplimiento	
		Incumplimiento total	
		<b>Promedio</b>	
3	Cumplimiento de entregas oportunas	Cumplimiento de fechas acordadas	
		Ocurrencia con retardo, pero que no afecta la normal prestación del servicio	
		Ocurrencia con retardo que afecta el	
		<b>Promedio</b>	
4	Comportamiento de precios	Cumplimiento en los precios ofrecidos	

		<b>Promedio</b>		
<b>5</b>	Servicios asociados	Atención oportuna y adecuada de las quejas y reclamos		
		Atención deficiente de quejas y reclamos		
		<b>Promedio</b>		
<b>Puntaje total</b>				
<b>Evaluación</b>				
<b>ÍTEM</b>	<b>Factor de evaluación</b>			<b>Calificación</b>
1	Comportamiento en calidad de los productos			
2	Cumplimiento en entregas en calidad			
3	Cumplimiento de entregas oportunas			
4	Comportamiento de precios			
5	Servicios asociados			
<b>Puntaje total</b>				
<b>Calificación</b>				
<b>Excelente</b>		<b>Satisfactorio</b>		<b>Aceptable</b>
				<b>Descalificado</b>
<b>Criterios de reevaluación</b>				
<b>Puntaje promedio</b>	<b>%</b>	<b>Calificación</b>	<b>Acciones</b>	
5	100	Excelente	Comunicación de felicitación.	
= 4<5	80	Satisfactorio	Comunicación informándole.	
= 3<4	60	Acepta	Comunicación informándole y solicitándole un plan de mejoramiento para solucionar los problemas presentados.	
< 3	< 50	Descalificado	Comunicación informándole la razón por la cual fue descalificado.	



ANEXO LL. Ficha de control de información de proveedores.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>					
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS					
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		FICHA DE CONTROL DE INFORMACIÓN DE PROVEEDORES					
<b>VERSIÓN:</b>		_____					
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____					
Productos y servicios	Aprobación	Liberación	Competencia del proveedor	Seguimiento y control		Verificación	
				Responsable	Fecha de control	Responsable	Fecha

ANEXO MM. Control de trazabilidad.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>			
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS			
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		CONTROL DE TRAZABILIDAD			
<b>VERSIÓN:</b>		_____			
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____			
<b>Fecha y hora</b>	<b>Producto con inconformidad</b>	<b>Características</b>	<b>Proveedores o clientes relacionados</b>	<b>Medidas correctivas</b>	<b>Responsable</b>

ANEXO NN. Registro de preservación de las salidas de la producción.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REGISTRO DE PRESERVACIÓN DE LAS SALIDAS DE LA PRODUCCIÓN	
<b>VERSIÓN:</b>		_____	
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____	
<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados</b>
Control de calidad del producto			
Almacenamiento del producto			
Transporte del producto			
Identificación de la contaminación			
Manipulación de la contaminación			
Control de la contaminación			
Otros			

*ANEXO OO. Registro de actividades posteriores a la entrega.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REGISTRO DE ACTIVIDADES POSTERIORES A LA ENTREGA	
<b>VERSIÓN:</b>		_____	
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____	
<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados</b>
Determinar los requisitos legales			
Determinar la vida útil del producto			
Determinar los requisitos del cliente			
Realizar una retroalimentación del cliente			
Otros			

*ANEXO PP. Control de cambios en la producción y provisión del servicio.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>			
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS			
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		CONTROL DE CAMBIOS EN LA PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO.			
<b>VERSIÓN:</b>		_____			
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____			
<b>Cambio efectuado</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad ejecutada</b>	<b>Revisión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Acción necesaria</b>

ANEXO QQ. Control de calidad de los productos previo a su liberación.

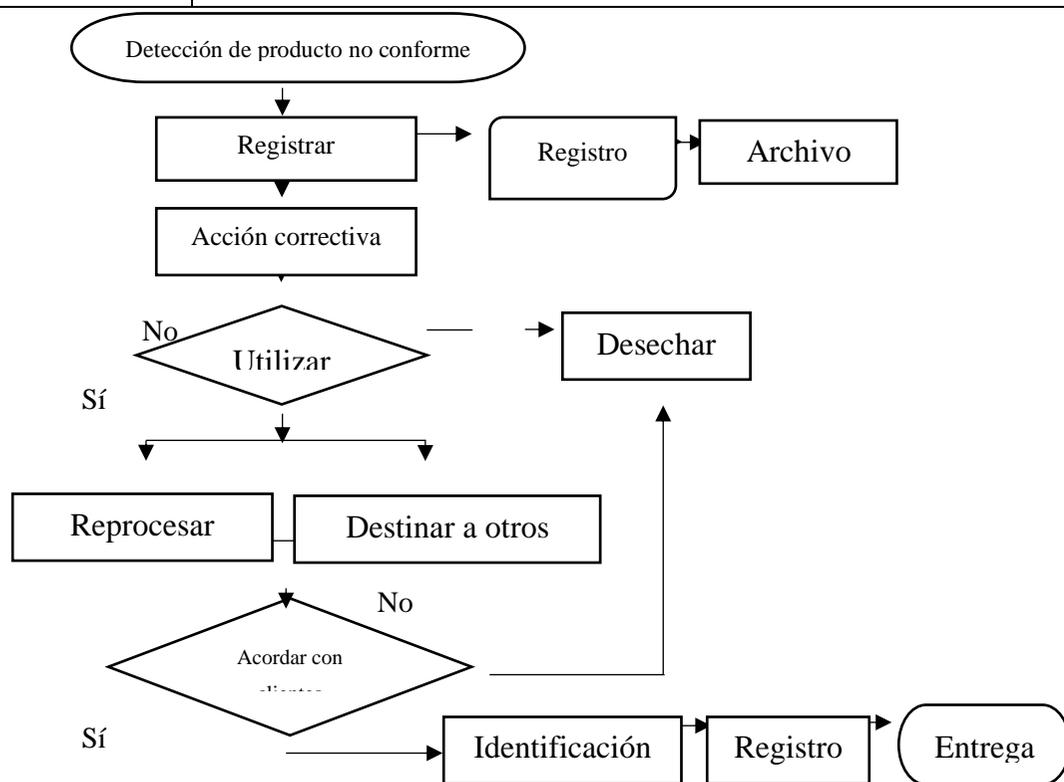
<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>				
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS				
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	CONTROL DE CALIDAD DE LOS PRODUCTOS PREVIO A SU LIBERACIÓN				
<b>VERSIÓN:</b>	_____				
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____				
ITEMS INSPECCIONADOS:				FECHA:	
PUNTOS CHEQUEADOS: 1 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>				RESPONSABLE:	
<b>1. Materia prima utilizada</b>					
¿La materia prima utilizada cumple las especificaciones?	Sí		No		N/A
¿Se poseen registros de recepción de materia prima?	Sí		No		N/A
Código de los registros e informes de recepción:					
<b>2. Actividades realizadas</b>					
¿Se siguieron adecuadamente los procedimientos?	Sí		No		N/A
¿Se usaron las revisiones vigentes de los procedimientos?	Sí		No		N/A
¿Se llenaron los registros y estos son correctos?	Sí		No		N/A
<b>3. Incidencias</b>					
¿Producto final conforme?	Sí		No		N/A
¿Existe alguna incidencia relacionada?	Sí		No		N/A
¿Código de incidencias relacionadas?					

<b>4. Tiempos de producción</b>						
¿Existieron retrasos en la fabricación?	Sí		No		N/A	
¿Existieron máquinas o equipos indisponibles?	Sí		No		N/A	
<b>5. Entrega y logística</b>						
¿El producto ha sido correctamente identificado?	Sí		No		N/A	
¿Producto conforme a las especificaciones del cliente?	Sí		No		N/A	
<b>Observaciones:</b>						

N/A= no aplica

ANEXO RR. Diagrama de proceso de control de producto no conforme.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	DIAGRAMA DE PROCESO DE CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____



*ANEXO SS. Control de salidas no conformes.*

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>			
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS			
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES			
<b>VERSIÓN:</b>		_____			
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____			
<b>Fecha</b>	<b>Producto</b>	<b>Etapas del proceso</b>	<b>No conformidad</b>	<b>Tratamiento dado</b>	<b>Responsable</b>

ANEXO TT. Encuesta de satisfacción del cliente.

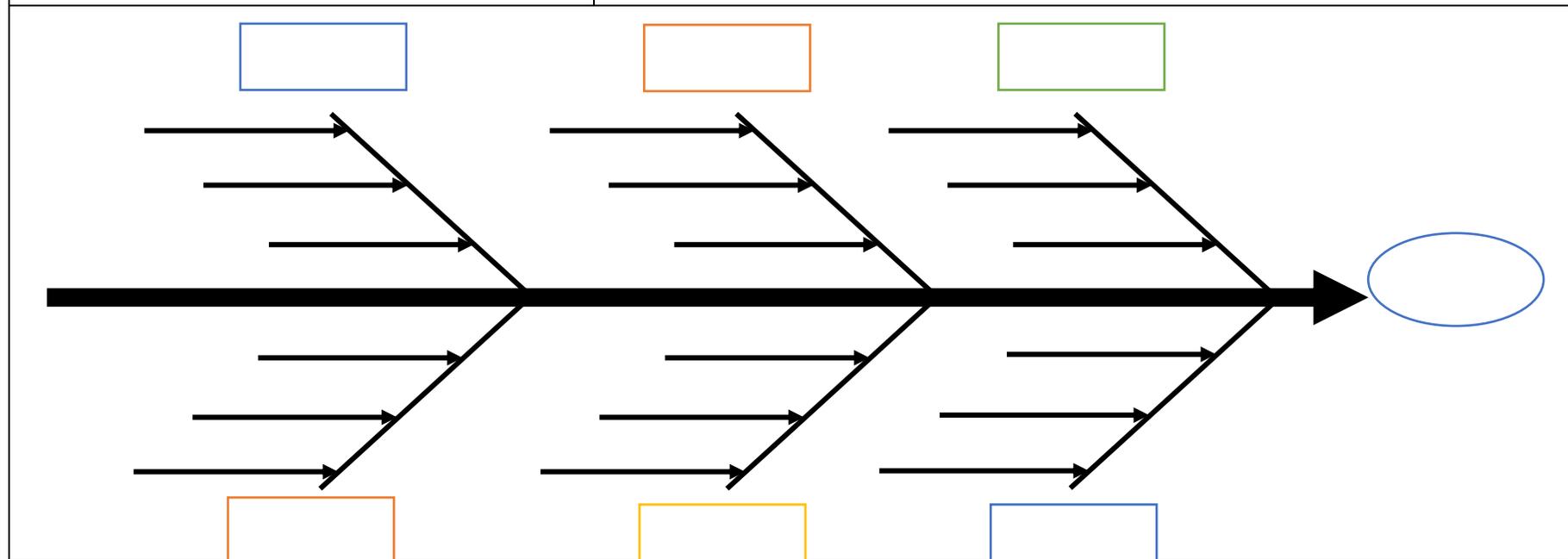
<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>				
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS				
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE				
<b>VERSIÓN:</b>	_____				
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____				
<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN</b>					
La presente encuesta tiene la finalidad de recabar información sobre en qué medida nuestros productos y servicios satisfacen a nuestros clientes. Por favor, marcar con una x en el casillero según su percepción.					
<b>Pregunta</b>	<b>Percepción</b>				
	<b>Totalmente insatisfactorio</b>	<b>Insatisfactorio</b>	<b>Sin opinión</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>Totalmente satisfactorio</b>
¿Cómo califica el producto ofertado?					
¿Cómo califica el servicio de venta?					
¿Los espacios de atención al cliente son aseados y adecuados?					
¿La atención fue oportuna y a tiempo?					
¿El trato del personal hacia usted fue adecuado y cordial?					
¿Encuentra usted personal capacitado en la organización?					
¿Los horarios de atención son respetados?					
¿A recibido atención a sus dudas, sugerencias o dificultades?					
¿Recomendaría usted el consumo de sus productos?					
<b>Colocar un comentario respecto a la oportunidad de mejora de nuestros productos:</b> _____					
¡Gracias por su colaboración para mejorar nuestros productos!					

ANEXO UU. Hoja de verificación.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>	
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS	
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		HOJA DE VERIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	
<b>VERSIÓN:</b>		_____	
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____	
<b>Proceso:</b>			
<b>Nombre del observador:</b>			
<b>Fecha:</b>			
<b>Hoja No:</b>			
Aspecto a evaluar	Cumple		Observaciones
	Sí	no	

ANEXO VV. Diagrama de Ishikawa.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 CAMAL MUNICIPAL
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	DIAGRAMA DE ISHIKAWA
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____
<b>OBJETIVO DEL PROGRAMA:</b>	



ANEXO WW. Programa de auditoría.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>				 CAMAL MUNICIPAL						
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>				LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS						
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>				PROGRAMA DE AUDITORÍA						
<b>VERSIÓN:</b>				_____						
<b>PÁGINA No:</b>				_____ de _____						
<b>OBJETIVO DEL PROGRAMA:</b>										
<b>PROCEDIMIENTO:</b>				AUDITORÍA INTERNA					<b>AÑO:</b>	
N °	Proceso	Dependencia	Objetivo	Alcance	Fecha inicial	Fecha final	Criterio	Recurso	Equipo auditor	
<b>Elaborado por:</b>				<b>Aprobado por:</b>						
<b>Fecha:</b>				<b>Fecha:</b>						

ANEXO XX. Plan de auditoría.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>					
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS					
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		PLAN DE AUDITORIA					
<b>VERSIÓN:</b>		_____					
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____					
<b>Proceso a auditar:</b>		<b>Área:</b>		<b>Líder del proceso:</b>		<b>Equipo auditor:</b>	
<b>Objetivo de la auditoria:</b>		<b>Alcance de la auditoría:</b>		<b>Criterio de la auditoria:</b>			
No.	Actividades	Fecha	Hora inicial	Hora final	Lugar	Equipo auditor	Recursos
<b>Firma de auditor líder:</b>		<b>Firma de auditado:</b>				<b>Fecha:</b>	

ANEXO YY. Informe de auditoría.

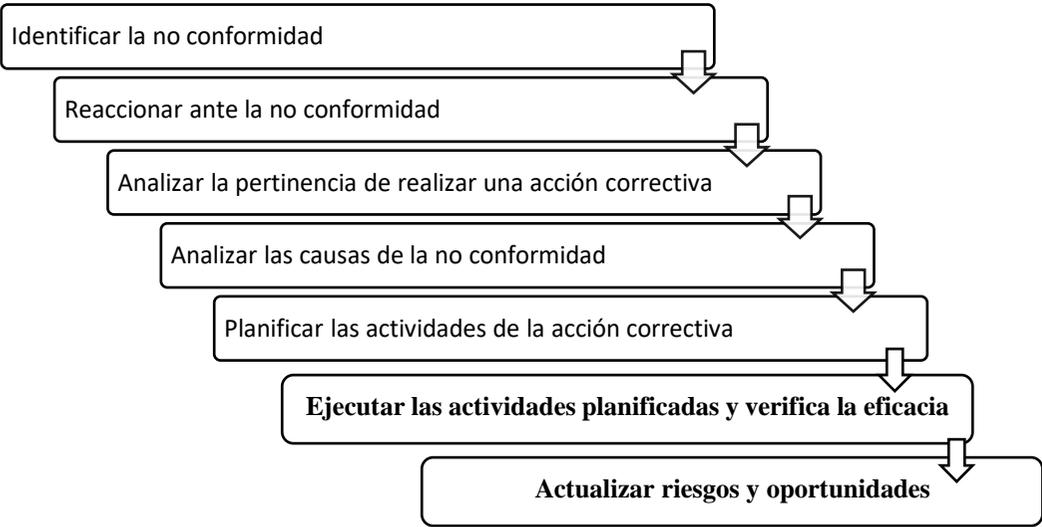
<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>		
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS		
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	INFORME DE AUDITORIA		
<b>VERSIÓN:</b>	_____		
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____		
<b>INFORME DE AUDITORÍA INTERNA</b>			
<b>ANTECEDENTES:</b>			
<b>ALCANCE:</b>			
<b>OBJETIVOS:</b>			
<b>EQUIPO DE AUDITORIA:</b>			
<b>Líder de equipo:</b>		<b>Fecha de auditoría:</b>	
<b>Miembros de equipo:</b>			
<b>RESUMEN DE AUDITORÍA:</b>			
<b>Hallazgos:</b>			
<b>No conformidades:</b>			
<b>Conclusiones:</b>			

<b>Observación:</b>
<hr/> <b>Firma responsable</b>

ANEXO ZZ. Revisión por la dirección.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>		 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>			
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>		LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS			
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>		REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN			
<b>VERSIÓN:</b>		_____			
<b>PÁGINA No:</b>		_____ de _____			
<b>Revisión del acta anterior</b>					
<b>#</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Estado</b>
<b>Revisión de la política de calidad</b>					
<b>#</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Estado</b>
<b>Resultados de auditorías</b>					
<b>#</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Estado</b>
<b>Retroalimentación del cliente, satisfacción o quejas</b>					
<b>#</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Estado</b>
<b>Resultados de la revisión:</b>					
<b>Realizado por:</b>		<b>Cargo:</b>		<b>Firma:</b>	
<b>Pendientes:</b>					

ANEXO AAA. Procedimiento para abordar no conformidades.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>	 <b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>	LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>	PROCEDIMIENTO PARA ABORDAR NO CONFORMIDADES
<b>VERSIÓN:</b>	_____
<b>PÁGINA No:</b>	_____ de _____
<div style="text-align: center;">  <pre>                     graph TD                         A[Identificar la no conformidad] --&gt; B[Reaccionar ante la no conformidad]                         B --&gt; C[Analizar la pertinencia de realizar una acción correctiva]                         C --&gt; D[Analizar las causas de la no conformidad]                         D --&gt; E[Planificar las actividades de la acción correctiva]                         E --&gt; F[Ejecutar las actividades planificadas y verifica la eficacia]                         F --&gt; G[Actualizar riesgos y oportunidades]                     </pre> </div>	

ANEXO BBB. Mejora continua.

<b>LOGOTIPO Y NOMBRE DE LA PRESA:</b>			 <b>Municipio de Riobamba</b> <b>CAMAL MUNICIPAL</b>				
<b>NOMBRE DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN:</b>			LÍNEA DE FAENAMIENTO DE OVINOS				
<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b>			PLAN DE MEJORA CONTINUA				
<b>VERSIÓN:</b>			_____				
<b>PÁGINA No:</b>			_____ de _____				
Tarea	Objetivo	Responsable de ejecución	Tiempos (inicial-final)	Recursos	Financiación	Indicador de seguimiento	Responsable de seguimiento

## CONCLUSIONES

- Se diseñó un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la norma ISO 9001:2015 para la línea de faenamiento de ovinos en el Camal Municipal de Riobamba, mediante una investigación de tipo cualitativo para lo cual se efectuaron algunas etapas, que fueron; diagnóstico inicial y registro de evidencias, mismas que permitieron definir el contexto real bajo el cual se diseñó el SGC, para finalmente elaborar el manual de calidad.
- Se desarrolló el diagnóstico situacional de la línea de faenamiento de ganado ovino en el Camal Municipal de Riobamba, mediante una auditoria de cumplimiento en base a la Norma ISO 9001:2015, con el acompañamiento de la analista de calidad. Gracias a la auditoría mencionada se determinó que la situación inicial de la organización incumplía con requisitos en todos los apartados de la normativa en mención, sobre todo debido a la falta de información documentada de los procesos que se llevan a cabo en la línea de faenamiento de ovinos, esto permitió contextualizar su realidad.
- Se estableció un registro de evidencias conforme a las actividades desempeñadas en la auditoria en base a los requerimientos de la Norma ISO 9001-2015, mediante una lista de chequeo que contiene la respuesta a preguntas en base a todos los requisitos, así como observaciones y el registro de documentación relacionada al requisito analizado.
- Se elaboró un manual de calidad en base a la norma ISO 9001:2015, el cual contiene todo un sistema documental específico para los procesos que se llevan a cabo en la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba, según los requisitos de cada apartado de la norma en mención, mismo que en caso de ser implementado servirá como evidencia del cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad.

## **RECOMENDACIONES:**

- Se recomienda a la alta dirección dentro del Camal Municipal de Riobamba implementar el Sistema de Gestión de Calidad diseñado para la línea de faenamiento de ovinos pues al estar basado en la norma ISO 9001:2015, tiene un enfoque a procesos y a la satisfacción de las necesidades del cliente, lo cual al implementarse se verá reflejado en una mayor competitividad de la organización y su mejora continua.
- Se recomienda al departamento correspondiente dentro del Camal Municipal de Riobamba efectuar auditorías internas que les permitan determinar hallazgos dentro de los procesos de la línea de faenamiento de ovinos a fin de enfocarse en mejorar la calidad de los productos y servicios ofertados.
- Se recomienda analizar el registro de evidencias, de la auditoría de cumplimiento realizada, a fin de que los miembros de la organización identifiquen las no conformidades que presenta y puedan abordar los riesgos y oportunidades identificados.
- Se recomienda a la alta dirección analizar a profundidad el sistema documental planteado en el Manual de Calidad elaborado para el presente trabajo de titulación con la finalidad de comprender la utilidad del mismo y los beneficios que su aplicación tendría para la línea de faenamiento de ovinos del Camal Municipal de Riobamba.

## GLOSARIO

**Acción correctiva:** acción a ejecutar para eliminar la raíz de una no conformidad que ha sido detectada en la organización o algún otro escenario indeseable, para evitar que vuelva a generarse.

**Alta dirección:** individuo o grupo de individuos que administran, controlan y dirigen una entidad u organización.

**Auditoría:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de la auditoría.

**Camal:** instalación industrial de naturaleza pública o privada destinada al sacrificio de animales aptos para consumo humano, para posteriormente procesar, almacenar o comercializar su carne u otros productos derivados.

**Calidad:** grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto o servicio, cumple con los requisitos.

**Check List:** también llamada hoja de verificación o lista de chequeo, es un formato que se genera para controlar la realización de actividades o acciones repetitivas y recolectar datos de una manera ordenada o sistematizada para verificar y evidenciar el cumplimiento de dichas actividades.

**Conformidad:** cumplimiento de un requisito.

**Cliente:** individuo que compra productos o utiliza servicios ofrecidos por una organización o empresa.

**Faenamiento:** sacrificio de un animal de granja, que se realiza bajo un proceso ordenado sanitariamente con la finalidad de conseguir su carne con las condiciones óptimas que le permitan ser apta para consumo humano.

**Gestión:** conjunto de acciones o actividades que se ejecutan para administrar o dirigir una organización.

**Hallazgo:** cualquier evento, documento o registro que permite evaluar si se cumple o no aquel proceso que se está auditando.

**Manual de calidad:** documento que permite definir cómo funciona el sistema de gestión de calidad en una organización, y a su vez facilita el registro de evidencias de su cumplimiento.

**No conformidad:** suceso imprevisto que ocurre durante el proceso de producción afectando de manera negativa la calidad del producto que la empresa ofrece a sus clientes.

## **BIBLIOGRAFÍA**

AGUAYO, Lorena y PERDOMO, Sandra, 2021. Bienestar animal y calidad de la canal en ovinos de pelo beneficiados en un frigorífico de Córdoba, Colombia. *Ciencia y Tecnología Agropecuaria*. Vol. 22, número 1, pp. 483–506. DOI 10.21930/RCTA.VOL22\_NUM1\_ART:1836.

AICHOUNI, Mohamed et al., 2020. Strategic Technology Foresight in Organizations through Quality Management and Business Excellence Concepts: A Case Study | Enhanced Reader. *Edelweiss publications*. Vol. 4, pp. 74–78.

ÁLVAREZ, J, 2020. Centros de faenamiento habilitados como MABIO utilizarán logo para diferenciar sus productos - AGROCALIDAD. [en línea]. 2020. Recuperado a partir de : <https://www.agrocalidad.gob.ec/centros-de-faenamiento-habilitados-como-mabio-utilizaran-logo-para-diferenciar-sus-productos/> [consultado 20 mayo 2023].

ALZATE, Angélica María, 2017. ISO 9001:2015 base para la sostenibilidad de las organizaciones en países emergentes. *Revista Venezolana de Gerencia* [en línea]. Vol. 22, número 80, pp. 576–588. Recuperado a partir de : <https://www.redalyc.org/articulo.oa?> [consultado 6 julio 2023].

ARTEAGA, Melody y PASQUALI, Carlota, 2013. Impacto socio-ambiental de las empresas cárnicas de los Valles del Tuy: percepción comunitaria. *MULTICIENCIAS*. Vol. 13, pp. 363–371.

ARZAYÚZ, Laura, 2019. *Guía metodológica general para investigaciones*. . Bogotá-Colombia.

ASIMBAYA, Wendy, 2020. *Frecuencia y distribución de lesiones causadas por Cysticercus tenuicollis en vísceras de ovinos faenados, por medio de observación directa en la empresa metropolitana de rastro Quito*. Cysti. . Quito-Ecuador : Universidad de las Américas.

BECERRA, Francisco, ANDRADE, Adrián y DÍAZ LIDIA, 2016. Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación: Universidad de Otavalo, Ecuador . *Revista electrónica “Actualidades Investigativas en Educación”*. Vol. 19, número 1, pp. 1–32. DOI 10.15517/aie.v19i1.35235.

BOCETA-ORTIZ, Diego, OYAGUE-ARENAS, Rodrigo y QUIROZ-FLORES, Juan Carlos, 2022. The Impact of Supply Chain Management in the Meat Industry: A

Systematic Literature Review. *Proceedings of the LACCEI international Multi-conference for Engineering, Education and Technology*. Vol. 2022- July. DOI 10.18687/LACCEI2022.1.1.382.

BOLADO, José, PÉREZ, Cristina y RÍOS, Francisco, 2013. Prácticas de manejo previo a la matanza en ovinos y su efecto en la calidad de la carne. *Ciencia y tecnología de la carne-0373*. Vol. 7, número 2007, pp. 1–16.

CARRILLO, J y CARRILLO, A, 2022. *Manual de Calidad basado en la ISO 9001-2015 para Chimo Conchemira C. A.* [en línea]. Trujillo : Universidad Valle del Momboy. Recuperado a partir de : <https://repositorio.uvm.edu.ve/handle/123456789/839> [consultado 17 julio 2023].

CASTRO, H y RODRIGUES, F, 2016. Incidencia de la certificación de la norma ISO 9001 en los resultados empresariales. Un caso colombiano. *European Research on Management and Business Economics*. Vol. 22, número 1, pp. 8–16. DOI 10.1016/J.IEDEE.2015.10.001.

CHIRIBOGA, Alicia, 2021. *Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001;2015, para optimizar procesos de la línea de faenamiento bovino, en el camal de Riobamba.* [en línea]. Riobamba : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado a partir de : <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14648> [consultado 20 mayo 2023].

CHUMAN, Sandra y VERA, Sergio, 2020. *El Sistema de Gestión de Calidad Basado en la Norma ISO 9001: 2015 en las industrias PYMES para incrementar su competitividad.* . Trujillo-Perú : Universidad Privada del Norte.

DESDÉMONA, Esmeralda, 2021. Factores que Influyen Sobre la Calidad de la Carne de Ovino - Engormix. [en línea]. 1 junio 2021. Recuperado a partir de : <https://www.engormix.com/ovinos/articulos/factores-influyen-sobre-calidad-t47239.htm> [consultado 7 mayo 2023].

DÍAZ, Gabriel y SALAZAR, Diego, 2021. La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*. Número 39, pp. 19–36. DOI 10.31095/PODIUM.2021.39.2.

DIEZ, Jennifer y ABREU, José Luis, 2009. Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso (Impact of internal training in productivity and standardization of productive processes: a case study). *Daena: International Journal of Good Conscience*. Vol. 4, número 2, pp. 97–144.

- DYBKAER, R. et al., 2011. A quality manual for the clinical laboratory including the elements of a quality system: Proposed guidelines. <http://dx.doi.org/10.1080/00365519309085460>. Vol. 53, número s212, pp. 60–77. DOI 10.1080/00365519309085460.
- ESPINOSA VELÁZQUEZ, Emilio, 2022. Enfoque pluridisciplinar sobre bienestar animal . *Anales de la Real Academia de Doctores de España*. Vol. 7, número 1, pp. 133–151.
- FAO, 2008. *Manejo presacrificio y métodos de aturdimiento y de matanza*. .
- FAO, 2009. *La agricultura mundial en la perspectiva del año 2050*. . Secretaría del Foro de Alto Nivel de Expertos.
- FEBLES, Dairys, TRUJILLO, Yaimí y MENDOSA, Alberto, 2012. Oportunidades de mejora al proceso de aseguramiento de la calidad del proceso y el producto. *Proceedings - 38th EUROMICRO Conference on Software Engineering and Advanced Applications, SEAA 2012*. pp. 294–297. DOI 10.1109/SEAA.2012.26.
- FONTALVO, Tomás J. y DE LA HOZ, Efraín J., 2018. Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en una Universidad Colombiana. *Formación universitaria*. Vol. 11, número 1, pp. 35–44. DOI 10.4067/S0718-50062018000100035.
- FOSTER, Thomas y GARDNER, Jhon, 2023. *Managing Quality: Integrating the Supply Chain - S. Thomas Foster, John W. Gardner - Google Libros* [en línea]. 7. Wiley. ISBN 978-1-119-88386-9. Recuperado a partir de : <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9rCFEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=quality+concept&ots=xwRQPVM1LW&sig=Hpd9e9bMQBx2Wv0mW71oKsc16IE#v=onepage&q=quality%20concept&f=false> [consultado 20 mayo 2023].
- GADM-R, 2020. Camal municipal, con servicios de calidad. *Municipio de Riobamba* [en línea]. 2020. Recuperado a partir de : <http://www.gadmriobamba.gob.ec/> [consultado 20 mayo 2023].
- GALLO, Carmen, TARUMÁN, Juan y LARRONDO, Cristian, 2018. Main Factors Affecting Animal Welfare and Meat Quality in Lambs for Slaughter in Chile. *Animals 2018, Vol. 8, Page 165*. Vol. 8, número 10, p. 170. DOI 10.3390/ANI8100165.
- GARZÓN, Pedro, 2023. *Bienestar animal y su relación con la calidad de carne en bovinos faenados en el Centro de beneficio de Paute*. . Cuenca, Ecuador : Universidad de Cuenca.

GÓMEZ MARTÍNEZ, José Antonio, 2019a. *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015* [en línea]. AENOR. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. ISBN 9788481439120. Recuperado a partir de : <https://www.aenor.com/normas-y-libros/buscar-libros/detalle?c=553c4c95-9180-e911-a84e-000d3a2fe6cc> [consultado 20 mayo 2023].

GÓMEZ MARTÍNEZ, José Antonio, 2019b. *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. AENOR. Madrid : AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. ISBN 9788481439120.

GUACALES, Jimena y MENESES, Luis, 2020. *Sistemas de gestión de calidad: los beneficios que tienen las empresas que han adoptado un (SGC ISO 9001)* [en línea]. Ibarra : Universidad Técnica del Norte. Recuperado a partir de : <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/10476> [consultado 16 julio 2023].

GUILLÉN, María et al., 2015. *Manual de Bienestar Animal*.

HERNÁNDEZ, Hugo, BARRIOS, Ignacio y MARTÍNEZ, David, 2018. Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*. Vol. 16, número 28, pp. 169–185. DOI 10.18041/1900-0642/CRITERIOLIBRE.2018V16N28.2130.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, María del Pilar, 2015. *Metodología de la investigación* [en línea]. Sexta. México D.F. : McGraw-Hill. ISBN 978-1-4562-3941-1. Recuperado a partir de : [https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_Escritorio\\_Visualizar?cod\\_primaria=1000193&libro=5674](https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=5674) [consultado 11 junio 2023].

HERNÁNDEZ, Sandra y ÁVILA, Danae, 2020. Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICE* [en línea]. Vol. 9, número 17, pp. 51–53. Recuperado a partir de : <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019/7678> [consultado 14 junio 2023].

HERVÉ, Marcelo, 2013. *Carne Ovina: Producción, características y oportunidades en lo que hoy demanda el consumidor nacional e internacional*. . Santiago de Chile.

HUERTAS, Tannia et al., 2020. Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad* [en línea]. Vol. 12, número 1, pp. 165–177. Recuperado a partir de : [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100165&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165&lng=es&nrm=iso&tlng=en) [consultado 23 mayo 2023].

- INEN, 2013. *NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN 1217:2013 Segunda revisión CARNE Y PRODUCTOS CÁRNICOS. DEFINICIONES. Primera edición.* .
- JAIMES AVENDAÑO, Yesica, 2021. La auditoria en el contexto de los SGC- Norma ISO 9001-2015. [en línea]. Recuperado a partir de : <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/38325> [consultado 14 junio 2023].
- JOHANNSEN, Carl Gustav, 2010. Application of the ISO 9000 standards of quality management in professional services: An information sector case. *Total Quality Management*. Vol. 6, número 3, pp. 231–242. DOI 10.1080/09544129550035404.
- JURADO, Marcelo, 2019. *Evaluación del manejo ante mortem relacionado con la calidad de la canal utilizando check list y medición de variables físico químicas en cerdos faenados en los mataderos municipales de Atuntaqui e Ibarra* . . Quito, Ecuador : Universidad Central del Ecuador.
- LENNING, Jan, 2018. Auditing of explorative processes. *Total Quality Management and Business Excellence*. Vol. 29, número 9–10, pp. 185–199. DOI 10.1080/14783363.2018.1487605.
- LEPISTO, Kari, SAUNILA, Minna y UKKO, Juhani, 2022. Enhancing customer satisfaction, personnel satisfaction and company reputation with total quality management: combining traditional and new views. *Emerald Publishing Limited*. [en línea]. Recuperado a partir de : <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85135571123&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=ISO+9001-2015&nlo=&nlr=&nls=&sid=a57308a9eaf3ee599744f85fd2b54227&sot=b&sdt=b&sl=28&s=TITLE-ABS-KEY%28ISO+9001-2015%29&relpos=52&citeCnt=1&searchTerm=> [consultado 3 junio 2023].
- LINDAO, Erika, 2018. *UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE EDUCACIÓN TÉCNICA PARA EL DESARROLLO CARRERA DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA*. . Guayaquil : Universidad católica de Santiago de Guayaquil.
- LLUMIGUANO, María Elena, GAVILÁNEZ, Clarita Vanessa y CHÁVEZ, Galo Wenseslao, 2021. Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*. Vol. 8, número SPE3, pp. 52–65. DOI 10.46377/DILEMAS.V8I.2723.
- LLUMIGUANO MARÍA, GAVILANEZ, Clarita y CHÁVEZ GALO, 2021. Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas*

*contemporáneos: educación, política y valores.* Vol. 8, número SPE3. DOI 10.46377/DILEMAS.V8I.2723.

LÓPEZ, Jaime, 2021. *UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA Dpto. de Ingeniería Química y Nuclear Diseño de una EDARI para la industria cárnica (Q=100m<sup>3</sup>/día).* . Valencia : Universidad Politécnica de Valencia.

MAIOR CORRÊA DE CARVALHO, Raíssa Souto y DUMKE DE MEDEIROS, Denise, 2021. A methodology for assessing the main difficulties faced by SMEs in implementing ISO 9001:2015 requirements. *Total Quality Management & Business Excellence.* Vol. 33, número 13–14, pp. 1674–1690. DOI 10.1080/14783363.2021.1996224.

MEDINA ENRÍQUEZ, Arlyne y CRESPO RODRÍGUEZ, Mercedes, 2019. LISTA DE CHEQUEO PARA EVALUAR LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE AUDITORÍA DE PROCESOS. *Magazine de las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación.* Vol. 4, número 3, pp. 43–54. DOI 10.5281/zenodo.3339686.

MEJÍA, Julio, 2012. *BIENESTAR ANIMAL FAENAMIENTO DE ANIMALES DE PRODUCCIÓN.* . Tumbaco-Ecuador.

MEJILLÓN, Alex, 2019. *Implementación de un sistema de gestión de la calidad fundamentada en la norma ISO 9001:2015, para mejorar el control de los procesos productivos en la empresa Pollo Costa, ubicada en el cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.* [en línea]. Santa Elena : Universidad Estatal Provincia de Santa Elena. Recuperado a partir de : <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4821> [consultado 20 mayo 2023].

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y ALIMENTACIÓN, 2021. *Procedimiento normalizado de trabajo sobre las actuaciones en explotación en relación con la aptitud para el transporte a matadero y el sacrificio de urgencia.* . Madrid, España.

MIRANDA, Bolívar, 2015. *Estandarización de procesos de producción en la empresa Calzamatrix Multimoquetas.* [en línea]. Ambato : Universidad Técnica de Ambato. Recuperado a partir de : [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8606/1/Tesis\\_t964id.pdf#page=47](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8606/1/Tesis_t964id.pdf#page=47) [consultado 18 junio 2023].

MIRANDA-DE LA LAMA, Genaro C., 2013. Transporte y logística pre-sacrificio: principios y tendencias en bienestar animal y su relación con la calidad de la carne. *Veterinaria México* [en línea]. Vol. 44, número 1, pp. 31–56. Recuperado a partir de :

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0301-50922013000100004&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-50922013000100004&lng=es&nrm=iso&tlng=es) [consultado 8 mayo 2023].

NEBRERA HERRERA, Jaime, 2022. *Introducción a la calidad* [en línea]. Recuperado a partir de : <http://junior.us.es/jnebrera/index.html>

NÚÑEZ, Adriana, 2016. *Levantamiento y caracterización del proceso industrial de la línea ovina del Camal Municipal de Riobamba*. . Riobamba : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

OCHOA, Diego et al., 2019. CALIDAD FÍSICOQUÍMICA DE LA CARNE DE OVEJO: INCIDENCIA DEL MÚSCULO DURANTE EL PROCESO DE CONVERSIÓN. @limentech, *Ciencia y Tecnología Alimentaria*. Vol. 17, número 1, pp. 15–24. DOI 10.24054/16927125.V1.N1.2019.335.

OLARTE, Anyela y GONZÁLEZ, Maritzza, 2016. Propuesta de un método para el seguimiento y medición en instituciones educativas a partir de EFQM e ISO 9001:2015.

ORÚS, Abigail, 2023. Carne de ovino: producción mundial 2012-2021 | Statista. [en línea]. 13 enero 2023. Recuperado a partir de : <https://es.statista.com/estadisticas/525720/produccion-mundial-de-carne-de-ovino/> [consultado 2 mayo 2023].

OVIEDO, Antonio, 2018. *Análisis e Interpretación de la ISO 9001:2015: Sistema de Gestión de Calidad - Antonio Oviedo - Google Libros* [en línea]. Primera. Recuperado a partir de : [https://books.google.com.ec/books?id=ffdTDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=ffdTDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) [consultado 20 mayo 2023].

PEÑA, Claudia y PETRONE, Diego, 2016. *Bienestar animal en ovinos: estudio de la operativa de conducción de los animales hacia la planta de faena, insesibilización y sangrado*. . Montevideo : Universidad de la república.

PÉREZ, Daniel, 2013. *Estudio de la comercialización de carne ovina en el área urbana de Quito* [en línea]. Quito : Universidad Central del Ecuador. Recuperado a partir de : <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2784563> [consultado 14 mayo 2023].

PRADO ESPINO, Bach Nancy, 2017. *Auditoria de cumplimiento y su incidencia en la detección de fraudes en la ejecución de proyectos de inversión por administración directa en el gobierno regional de Ayacucho - 2014*. [en línea]. Recuperado a partir de :

16 agosto 2023].

QUISHPI, Jhony, 2021. *ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS "SITUACIÓN ACTUAL DE LA PRODUCCIÓN OVINA EN EL .* . Riobamba : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

RAMÍREZ-BRIBIESCA, Efren et al., 2010. CALIDAD DE LA CARNE Y ANÁLISIS SENSORIAL EN OVINOS DE PELO Y LANA PROVENIENTES DE ENGORDA INTENSIVA EN MÉXICO. [en línea]. Recuperado a partir de : [www.produccion-animal.com.ar](http://www.produccion-animal.com.ar) [consultado 5 mayo 2023].

RESTREPO, Manual, 2018. Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia. *Innovar*. Vol. 28, número 70, pp. 115–128. DOI 10.15446/INNOVAR.V28N70.74452.

REYES, David, CADENA, Aydé y RIVERA, Gibrán, 2022. El Sistema de Gestión de Calidad y su relación con la innovación. *Inter disciplina*. Vol. 10, número 26, pp. 217–240. DOI 10.22201/CEIICH.24485705E.2021.25.80975.

RINCÓN RODRÍGUEZ, Oscar Oswaldo y ALDANA BAUTISTA, Luperly, 2021. Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: Una revisión bibliográfica. *SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión*. Vol. 13, número 2. DOI 10.15332/24631140.6675.

RODRÍGUEZ, Aroa, 2021. *Método de aturdimiento en mataderos e implicaciones en la calidad de la carne y el bienestar animal...* . Universidad de Santiago de Compostela.

ROSAS, Marco, 2018. Aplicación de manuales de calidad en las organizaciones. *Alethéia, revista de la universidad*. Vol. 4, número 2.

RUIZ SÁNCHEZ, Paolo, 2019. Impacto en la salud pública y el ambiente que producen las actividades de sacrificio de animales para consumo humano en el Camal Municipal de la ciudad de Moyobamba. *ALICIA*.

SALGADO, Ana, 2007. Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit* [en línea]. Vol. 13, número 13, pp. 71–78. Recuperado a partir de : [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272007000100009&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009&lng=es&nrm=iso&tlng=es) [consultado 7 junio 2023].

SÁNCHEZ, Marcos y MARAÑÓN, Iveth, 2020. Sistemas de administración de la calidad: un análisis comparativo. *Universidad Autónoma de Sinaloa*. Vol. 5, número 1, pp. 1–9.



ZAMBRANO, Gregory, ÁLVAREZ, Dewis y YOZA, Narciso, 2021. La importancia de la auditoria de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*. Vol. 5, número 3, pp. 127–140. DOI 10.47230/unesum-ciencias.v5.n3.2021.568.

## ANEXOS

### ANEXO A. Registro de evidencias de la auditoría de cumplimiento (lista de chequeo)

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN			
Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
4.1. Compresión de la organización y de su contexto		Analista de calidad	
Cuestiones		¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones
¿Dispone la organización de una metodología para el análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?		No	No existe evidencia
¿Ha detectado la organización todos los factores externos que afectan al desempeño de la organización?		No	No existe evidencia
¿Ha detectado la organización todos los factores internos que afectan al desempeño de la organización?		No	No existe documento
¿Se han tenido en cuenta los factores empleados en la definición y planificación del sistema de gestión?		No	No hay evidencia para la línea de faenamiento.
<b>HALLAZGOS</b>			



#### 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>4.2. Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas</b>	Procedimiento para aceptación de proveedores	Analista de calidad	
	Comunicados y llamados de atención a proveedores		
	Documentos codificados		
	Oficios y memorándums		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Dispone la organización de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?	Sí	Se llevan registros.	
¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del sistema de gestión?	Sí	Se realizan informes técnicos a proveedores	
¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?	Sí		
¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema y su planificación de actividades?	Sí	Se emplean BPM	
<b>HALLAZGOS</b>			

#### 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad</b>	Alcance	Analista de calidad	
	Manejo documental		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Tiene documentado la organización el alcance del sistema de gestión?	Sí	Se ha determinado un alcance general	
¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?	Sí		
¿Se han justificado adecuadamente la no aplicabilidad de los requisitos señalados por la organización?	No		
¿Los requisitos no aplicables no afectan a la calidad de los productos o la satisfacción de los clientes?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

#### 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos</b>	Documento código GA-094, versión 1	Analista de calidad	
	Procedimientos estandarizados, avalados		
	Registros		
	Organigrama		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Se han identificado todos los procesos necesarios y sus interacciones, incluyendo entradas, salidas y secuencia?	Sí		
¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?	No	No existe documentación	
¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?	Sí		
¿Se han definido los procesos teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades?	No	No existe documentación	
¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?	No	No existe documentación	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 5. LIDERAZGO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>5.1. Liderazgo y compromiso</b> 5.1.1. Generalidades 5.1.2. Enfoque al cliente	Manual de funciones	Analista de calidad	
	Orgánico estructural		
	Orgánico funcional		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad?	Sí		
¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	Sí		
¿Se asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?	No	No existe documentación	
¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en el establecimiento y desempeño del sistema de gestión de la calidad?	No	No existe documentación	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 5. LIDERAZGO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>5.2. Política</b> 5.2.1. Establecimiento de la política de la calidad 5.2.2. Comunicación de la política de la calidad		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Mantiene la organización una política de la calidad apropiada al propósito y contexto de la organización?	No	No existe documentación	
¿Incluye la política los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?	No	No existe documentación	
¿Existe una relación entre la política y los objetivos de la calidad?	No	No existe documentación	
¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?	No	No existe documentación	
¿La política es comunicada y entendida dentro de la organización?	No	No existe documentación	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 5. LIDERAZGO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización</b>	Manual de funciones	Analista de calidad	
	Resoluciones administrativas		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?	Sí		
¿Estas responsabilidades y autoridades han sido comunicadas y entendidas en toda la organización?	Sí		
¿Ha asignado la alta dirección la responsabilidad para el aseguramiento del cumplimiento de los requisitos de la norma, el correcto funcionamiento de los procesos, etc.?	No	La organización no se rige completamente a la norma	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 6. PLANIFICACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades</b>		Analista de Calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?	No	No existe evidencia.	
¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?	No	No existe evidencia.	
¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?	No	No existe evidencia.	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 6. PLANIFICACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos</b>		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?	No		
¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del cliente?	No		
¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?	No		
¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?	No		
¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?	No		
HALLAZGOS			

## 6. PLANIFICACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>6.3. Planificación de los cambios</b>	Registros de cambios	Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?	Sí		
¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?	No	No existe evidencia	
¿Los cambios tienen en cuenta la necesidad de recursos y la asignación de responsabilidades?	No	No existe evidencia	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.1. Recursos</b> 7.1.1. Generalidades 7.1.2. Personas		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿La organización dispone de los recursos necesarios para el correcto desempeño de los procesos?	No	Se ha identificado déficit de ciertos recursos.	
¿La organización ha determinado y proporcionado las personas necesarias para la implementación eficaz del sistema de gestión de la calidad?	No	No se ha estructurado el comité de calidad.	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
7.1. Recursos 7.1.3. Infraestructura	Registro de inspecciones.	Analista de calidad	
	Organigrama		
	Plano de la planta		
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?	Sí	Subcomité de centro de trabajo.	
¿Se está realizando un mantenimiento adecuado de las infraestructuras?	Sí	Se encuentra estructurado.	
¿Se han definido las operaciones y responsabilidades relacionadas con el mantenimiento?	Sí	Existe un comité que define dichas responsabilidades.	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.1. Recursos</b> 7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿La organización ha identificado el ambiente necesario para la operación de los procesos?	No		
¿Se han planificado actividades adecuadas para la conservación del adecuado ambiente de trabajo?	No		
¿Se encuentran planificadas las actividades, plazos y responsabilidades, para asegurar el adecuado ambiente para los procesos?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.1. Recursos</b> 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?	No	No se tiene evidencia	
¿Se han planificado operaciones para asegurar la fiabilidad de los recursos a emplear en las mediciones?	No	No se tiene evidencia	
¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibración realizadas?	No	No se tiene evidencia	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.1. Recursos</b> 7.1.6. Conocimientos de la organización	Certificados de capacitaciones	Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?	Sí	Personal acreditado por Agrocalidad.	
¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?	Sí		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.2. Competencia</b>	Registros de asistencia a capacitaciones	Analista de calidad	
	Documentos de contrato de personal		
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Se han determinado las competencias necesarias de las personas para realizar las tareas del sistema de gestión de la calidad?	Sí		
¿Se han emprendido acciones para asegurar o mejorar la competencia del personal de la organización?	Sí		
¿Existen evidencias documentadas de la competencia necesaria?	Sí		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.3. Toma de conciencia</b>		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Se han realizado acciones para asegurar que las personas tomen conciencia de la política de la calidad y los objetivos de calidad?	No	No esta claramente definida la política de calidad	
¿Se ha comunicado su contribución a la eficacia del sistema y los beneficios de una mejora del desempeño?	No		
¿Se han realizado acciones para que las personas tomen conciencia de las consecuencias de incumplir los requisitos del sistema de gestión de calidad?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.4. Comunicación</b>		Analista de calidad	
Cuestiones		¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones
¿Se han determinado las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad?		No	
¿Se encuentra definido qué, cuándo, a quién, cómo y quién realiza cada comunicación?		No	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.5. Información documentada</b>		Analista de calidad	
Cuestiones		¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones
¿Se ha identificado la documentación requerida por la norma y el propio sistema de gestión?		Sí	
¿La identificación y descripción de los documentos es apropiada?		No	
¿Se encuentra definido el formato y soporte de cada documento?		No	
¿Existe una metodología de revisión y aprobación adecuada?		No	
¿La documentación está disponible en los puntos de uso para su consulta?		No	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 7. APOYO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>7.5. Información documentada (Continuación)</b>	Documento GTH-MVC-002-2, versión 3	Analista de calidad	
	Oficios		
	Documentos entregados por proveedores		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿La documentación está protegida adecuadamente contra pérdida o uso inadecuado?	Sí	La documentación existente es foliada y se encuentra archivada anualmente.	
¿Se han definido metodologías para la distribución, acceso, recuperación y uso de los documentos?	No		
¿Se contemplan actividades para el almacenamiento y preservación de los documentos (copias de seguridad)?	Sí		
¿Existe un control de cambios en los documentos del sistema?	Sí	Se evidencia la vigencia del documento	
¿Se ha identificado la documentación de origen externo necesaria para el desempeño de los procesos?	Sí		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 8. OPERACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>8.1. Planificación y control operacional</b>	Acta de recepción	Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Se han identificado los procesos necesarios para cumplir los requisitos de los clientes?	No		
¿Se han establecido criterios para la operación de los procesos?	No		
¿Se controlan los procesos contratados externamente?	Sí	Contratación de bienes y servicios	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 8. OPERACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>8.2. Requisitos para los productos y servicios</b>	Ley de mataderos	Analista de calidad	
	Ordenanza 005-2017		
	Comunicados a clientes		
	Presupuestos		
	Contratos		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Se han determinado cuáles son las comunicaciones necesarias con los clientes?	Sí	Oficios, técnico que controla	
¿Se determinan los requisitos de los clientes y adicionales de los productos y servicios a ofrecer?	No	No está documentado	
¿Se revisa la definición de requisitos y la posibilidad de cumplimiento de las condiciones por la organización?	No		
¿Se han tenido en cuenta los requisitos legales asociados a los productos y servicios?	Sí	Normativas asociadas	
¿Se conserva toda la información documentada sobre las comunicaciones, requisitos y revisiones con los clientes (presupuestos, contratos, etc.)?	Sí		
¿Existe una metodología para realizar cambios, su revisión y comunicación de las modificaciones?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 8. OPERACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios</b>		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Existe una planificación del diseño y desarrollo?	No		
¿Existe una metodología definida para la identificación de entradas para el diseño?	No		
¿Existen controles establecidos para cada una de las etapas del diseño?	No		
¿Existe una metodología para validar las salidas del diseño y desarrollo?	No		
¿Existe una metodología para el control de cambios en el diseño y desarrollo?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 8. OPERACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente</b>	Documento de control de proveedores	Analista de calidad	
	Comunicados a proveedores		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Existe una metodología para el control de los productos y servicios de proveedores externos?	Sí		
¿Existen criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos?	No		
¿Se comunica a los proveedores externos los requisitos de los procesos, productos y servicios a proporcionar?	Sí		
¿Se comunica a los proveedores externos los controles a realizar para la liberación de sus productos y/o las competencias de las personas?	Sí		
¿Se comunica al proveedor externo el control y el seguimiento del desempeño al que es sometido por la organización?	No	No existe documentación	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 8. OPERACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>8.5. Producción y provisión del servicio</b>	Registros	Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Están la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas?	Sí		
¿Se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación?	No	Solo existen documentos generales	
¿Existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición, especialmente previas a la liberación y a la entrega?	No	No está documentada	
¿Se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas para asegurar la conformidad de los productos?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 8. OPERACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>8.5. Producción y provisión del servicio. (Continuación)</b>	Evidencias de cumplimiento de requisitos	Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Existen requisitos de trazabilidad que se desarrollan de acuerdo a los requisitos?	No		
¿Se cuida, identifica y protege la propiedad perteneciente a clientes y proveedores externos?	No	No existe documentación	
¿Las condiciones de preservación de los productos son las adecuadas?	Sí		
¿Se cumplen con las actividades posteriores a la entrega cuando existan y sea un requisito?	No	Se concluye con la entrega	
¿En caso de cambios los mismos son justificados por información documentada?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 8. OPERACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>8.6. Liberación de los productos y servicios</b>	Documento para el control de salida.	Analista de calidad	
	Registros de responsabilidad		
	Registro post-mortem		
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Se han establecido los controles oportunos para la liberación del producto?	Sí		
¿Se han determinado las responsabilidades para la liberación de los productos?	Sí	Técnicos	
¿Existe información documentada que evidencie la liberación y que permita la trazabilidad de la misma?	Sí		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 8. OPERACIÓN

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>8.7. Control de las salidas no conformes</b>	Informes	Analista de calidad	
	Memorándum sobre la novedad		
	Control de guías		
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Las salidas no conformes son identificadas para prevenir su uso o entrega no intencionada?	Sí		
¿Se emprenden las acciones oportunas sobre el producto no conforme: corrección, separación, información al cliente, etc?	Sí		
¿Se mantiene la información documentada de cada salida no conforme?	No	No en todas las ocasiones	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación</b> 9.1.1. Generalidades 9.1.2. Satisfacción del cliente		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	No		
¿Existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas?	No		
¿Los resultados de esta retroalimentación de la percepción del cliente permiten evidenciar la mejora en la satisfacción del cliente?	No		
¿Los clientes analizados son suficientemente representativos para conocer la satisfacción general de los clientes?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación</b> 9.1.3. Análisis y evaluación		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿La organización dispone de unos datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos?	No		
¿Está definida la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores?	No		
¿Los indicadores son adecuados para analizar las mejoras y los cambios en el sistema de gestión de la calidad?	No		
¿Existen valores de referencia para los indicadores establecidos?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>9.2. Auditoría interna</b>		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Las auditorías internas se realizan de forma planificada?	No		
¿Se garantiza la competencia e independencia de los auditores internos?	No		
¿El alcance de la auditoría y los métodos son apropiados para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	No		
¿La dirección pertinente es informada de los resultados de auditoría?	No		
¿Se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>9.3. Revisión por la dirección</b>		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿Se han incluido todas las entradas de la revisión presentes en la norma de referencia?	No		
¿Se han tratado todas las salidas necesarias requeridas por la norma de referencia?	No		
¿Existe una metodología definida y una planificación para la realización de las revisiones por la dirección?	No		
¿Se está empleando la revisión por la dirección como una herramienta de mejora del sistema de gestión de la calidad?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 10. MEJORA

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>10.1. Generalidades</b>		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento ?(Sí / No)	Observaciones	
¿La organización planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y del desempeño del sistema de gestión de la calidad?	No	No se encuentra documentado	
¿Se contemplan para la mejora las necesidades y expectativas de las partes interesadas?	No	No se encuentra documentado	
¿Se contemplan los riesgos y oportunidades para emprender acciones para la mejora?	No	No se encuentra documentado	
<b>HALLAZGOS</b>			

## 10. MEJORA

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>10.2. No conformidad y acción correctiva</b>		Analista de calidad	
Cuestiones	¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones	
¿Existe una metodología para el tratamiento de las no conformidades y las quejas?	No		
¿Se está realizando análisis de las causas de las no conformidades para emprender acciones correctivas?	No		
¿Existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas?	No		
¿La documentación de las no conformidades y acciones correctivas es adecuada para conocer las causas, responsabilidades, resultados y análisis de la eficacia?	No		
<b>HALLAZGOS</b>			

## 10. MEJORA

Requisito Norma ISO 9001:2015	Documentación relacionada	Personal entrevistado	
<b>10.3. Mejora continua</b>		Analista de calidad	
Cuestiones		¿Cumplimiento? (Sí / No)	Observaciones
¿La organización dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua (objetivos, acciones, salidas de la revisión, etc.)?		No	
¿Existen evidencias de estas mejoras planificadas por la organización?		No	
¿Las mejoras a emprender tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades?		No	
<b>HALLAZGOS</b>			