

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN)  
Recinto Universitario Rubén Darío (RURD)  
Facultad de Ciencias e Ingenierías  
Ingeniería Industrial y de Sistemas**



**“Seminario de Graduación para optar al título de Ingeniero Industrial y de Sistemas”.**

**Tema: *Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, para la empresa Burke Agro S.A, en el período de agosto a noviembre 2013.***

**Tutor: Msc. Elvira Siles Blanco.**

**Asesor metodológico: Ing. Julio López.**

**Elaborado por:**

- ✓ **Br. Xiomara Ninoska Calero López.**
- ✓ **Br. Aracelys Antonia González Hernández.**

**Managua, viernes 14 de Febrero, 2014**



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

Primeramente dedico a Dios este logro ya que a Él debo todo, al Dios Todopoderoso gracias por lo que me ha dado, sin El nada sería de mí. Encontré la verdadera razón de vivir a través de ese maravilloso encuentro con Él. Todo lo que tengo y todo lo que soy simplemente es por Dios, confío en Él y siempre lo haré.

### **A MI FAMILIA:**

A mis padres por respaldarme en todo los sentidos, por el bienestar y ayuda indispensable, gracias Omar Calero y Yamileth López. A mi mamita Lucila y papito Julio y mis apreciados hermanos. De igual forma dedico este trabajo a mis tías Melba y Yelva por todo su apoyo. Sin dejar de mencionar a mis abuelos Calero-Velásquez.

### **A MIS TUTORES:**

Por el tiempo dedicado y sus aportes para lograr concluir este trabajo. Gracias Ing. Elvira por su colaboración e igual a nuestro tutor metodológico Ing. Julio López. De igual manera al Gerente de Operaciones Sr. Paul Davidson de la empresa Burke Agro S.A por su colaboración para lograr finalizarlo.

A todos dedico este logro, sin duda todos son parte del mismo.

**Br. Xiomara Ninoska Calero López**



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS TODO PODEROSO:**

Por darme la vida, su Salvación, protección y ser mí guía en las decisiones más grandes de mi vida, sobre todo por darme la oportunidad de alcanzar mis metas. A quien le debo todo.

### **A MIS PADRES:**

Por su incondicional apoyo, su gran esfuerzo, su comprensión y porque siempre están ahí cuando más se necesitó sin dudar en aplaudir nuestros sueños y triunfos, ni han olvidado en mostrar su comprensión en los momentos difíciles de la vida. Quien con sus esfuerzos hicieron posible lograr unos de nuestros anhelos.

A aquellas personas que de alguna manera se hicieron partícipes de este trabajo.

A nuestros profesores por habernos regalado un poco de su conocimiento y experiencia durante todo este tiempo de camino hacia la culminación de nuestra carrera.

**Br. Araceli Antonia González Hernández**



## **AGRADECIMIENTO**

### **A DIOS:**

Agradezco a Dios por la vida, salud, por todas las bendiciones materiales que ha proveído, por guiarme cada día. Porque me permite rodearme de amistades durables, por haber finalizado mis estudios.

### **A MI FAMILIA:**

A mis padres, hermanos, abuelos y tíos por su apoyo económico, moral, social. Les agradezco porque todos tienen un pedacito aquí.

### **A LA FACULTAD:**

Por darme la oportunidad de formarme profesionalmente en sus instalaciones. Además de proveer el recurso humano altamente calificado para nuestra preparación.

### **A NUESTROS AMIGOS:**

Por su apoyo moral para lograr finalizar el presente.

**Br. Xiomara Ninoska Calero López**



### **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mis agradecimientos a todas las personas que de una u otra forma aportaron su valiosa y desinteresada ayuda para materializar el presente trabajo.

Efectuamos especial agradecimiento a nuestra Tutora Ing. Elvira Siles Blanco por sus generosidad seccional, valiosa sugerencias, quien con habilidad y paciencia interpretó los manuscrito, pruebas y correcciones para transcribir el original de este documento con minuciosa atención.

A todo el personal de la empresa Burke Agro S. A por su amabilidad y su tiempo dedicado a la recopilación de la información.

**Br. Araceli Antonia González Hernández**



**TEMA:**

- ✚ Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, para la empresa Burke Agro S.A



**INDICE GENERAL**

**AVAL ACADEMICO**

**DEDICATORIA** ..... 3

**AGRADECIMIENTO** ..... 5

**TEMA** ..... 6

**I. RESUMEN** ..... 11

**II. INTRODUCCIÓN** ..... 12

**III. ANTECEDENTES** ..... 13

**IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA** ..... 14

**V. JUSTIFICACIÓN** ..... 15

**VI. OBJETIVOS** ..... 16

**OBJETIVO GENERAL** ..... 16

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS** ..... 16

**VII. GENERALIDADES DE LA EMPRESA** ..... 17

**VIII. MARCO REFERENCIAL** ..... 18

**MARCO TEÓRICO** ..... 18

**MARCO CONCEPTUAL** ..... 31

**MARCO ESPACIAL** ..... 34

**MARCO TEMPORAL** ..... 35

**IX. PREGUNTAS DIRECTRICES** ..... 36

**X. DISEÑO METODOLÓGICO** ..... 37

**Tipo de enfoque** ..... 37

**Tipo de investigación** ..... 37

**Universo** ..... 38

**Población / muestra** ..... 38



<i>Técnicas de recopilación de datos</i> .....	40
<i>Operacionalización de variables</i> .....	41
<b>XI. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	42
<i>RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS</i> .....	42
<i>PROCESOS ADMINISTRATIVO DE BURKE AGRO S.A.</i> .....	48
<i>PROCESOS OPERACIONALES DE BURKE AGRO S.A.</i> .....	65
<i>EVALUACION EN RELACIÓN A LA NORMA ISO 9001:2008</i> .....	73
<i>MATRIZ FODA</i> .....	90
<b>XII. PROPUESTA DE MANUAL DE CALIDAD, MANUAL DE FUNCIONES Y MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</b> .....	92
<i>TEMARIO MANUAL DE CALIDAD</i> .....	94
<i>TEMARIO MANUAL DE FUNCIONES</i> .....	117
<i>TEMARIO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</i> .....	145
<b>XIII. CONCLUSIONES</b> .....	263
<b>XIV. RECOMENDACIONES</b> .....	264
<b>XV. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	265
<b>XVI. ANEXOS</b> .....	266
<i>Vocabulario</i> .....	266
<i>Cronograma de actividades:</i> .....	271
<i>FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE BURKE AGRO S.A</i> .....	272
<i>Guía de observación</i> .....	274



## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

<i>Ilustración 1: Proceso administrativo.....</i>	<i>18</i>
<i>Ilustración 2: Evolución histórica de la calidad. ....</i>	<i>21</i>
<i>Ilustración 3: Estructura del Sistema de Gestión de Calidad.....</i>	<i>24</i>
<i>Ilustración 4: Ciclo Deming.....</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 5: Ubicación Burke Agro S.A .....</i>	<i>34</i>
<i>Ilustración 6: Mapa d Proceso I nivel .....</i>	<i>53</i>
<i>Ilustración 7: Mapa de proceso II nivel.....</i>	<i>54</i>
<i>Ilustración 8: Representación general de la comunicación interna en Burke Agro S.A.61</i>	
<i>Ilustración 9: Proceso de elaboración de fruta deshidratada.....</i>	<i>68</i>
<i>Ilustración 10: Proceso de elaboración de fruta congelada .....</i>	<i>71</i>
<i>Ilustración 11: Diagnostico Burke Agro S.A .....</i>	<i>88</i>
<i>Ilustración 6: Mapa d Proceso I nivel .....</i>	<i>157</i>
<i>Ilustración 7: Mapa de proceso II nivel.....</i>	<i>158</i>
<i>Ilustración 12: Flujograma fruta deshidratada .....</i>	<i>164</i>
<i>Ilustración 13: Flujograma pulpa congelada.....</i>	<i>167</i>



## **ÍNDICE DE TABLAS**

<i>Tabla 1: Símbolos de operación</i> .....	33
<i>Tabla 2: Valores de k</i> .....	39
<i>Tabla 3: Operacionalización de variables</i> .....	41
<i>Tabla 4: Resultado de entrevistas</i> .....	42
<i>Tabla 5: Metodología PEPSU para mapa de proceso</i> .....	50
<i>Tabla 6: Plan estratégico Burke Agro S.A</i> .....	58
<i>Tabla 7: Comunicación Burke Agro S.A</i> .....	62
<i>Tabla 8: Ficha técnica de pulpa congelada</i> .....	72
<i>Tabla 9: Rasgos encontrados</i> .....	73
<i>Tabla 10: Lista de chequeo</i> .....	77
<i>Tabla 11: Resultados obtenidos</i> .....	87
<i>Tabla 12: Control d documentos</i> .....	103
<i>Tabla 13: Control de registros</i> .....	105
<i>Tabla 14: Metodología PEPSU para mapa de proceso</i> .....	154
<i>Tabla 15: Cronograma de actividades</i> .....	271
<i>Tabla 16: Guía de observación</i> .....	274



## **I. RESUMEN**

Burke Agro S.A. se encuentra ubicada de manera temporal arrendando una nave en las Antiguas instalaciones de APRONOT esta se ubica en Covisama 5ta etapa, de las 3 cruces, 300 mts al oeste en la ciudad de San Marcos, Carazo, Nicaragua. Se dedica a la transformación de productos alimenticios, cuenta con 2 líneas de producción: fruta deshidratada y pulpa congelada. El 90% de sus productos son exportados hacia los E.E.U.U. La empresa cuenta con 30 trabajadores por lo que es considerada como una empresa pequeña según la clasificación del Ministerio de Fomento Industria y Comercio (MIFIC).

El presente estudio realizado en Burke Agro S.A se centra en la descripción de los procesos administrativos y operacionales, así como evaluación de la situación actual de la empresa en relación a la Norma ISO 9001:2008. También se incluye en este estudio la propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma antes mencionada.

Los procesos administrativos y operacionales se describieron a través de mapa de procesos, la relación que hay entre ambos y la planeación estratégica de la empresa.

Se logró evaluar la situación actual de la empresa en relación a la Norma ISO 9001:2008 en la cual se determinó que la empresa está en un rango equivalente al 55.4% según la Norma y que las áreas deficientes son las relacionadas a los sistemas de información y a las estrategias de calidad. La brecha existente en relación a la Norma es del 44.6%. Por lo que la empresa debe enfocarse en estas áreas.

Se logró proponer un Sistema de Gestión de Calidad, el cual incluye manual de calidad, de funciones y de procesos y procedimientos en base a los capítulos aplicables Norma ISO 9001:2008.



## **II. INTRODUCCIÓN**

La competitividad empresarial ha ido en aumento dada la globalización. Por lo que las empresas deben proponerse nuevos retos que les permitan mejorar continuamente y más rápido que la competencia. Así la calidad es un factor indispensable, para poder liderar el mercado.

El Sistema de Gestión de la Calidad es una herramienta de trabajo, basado en las Normas de Calidad ISO 9001:2008, el cual proporciona a una empresa un conjunto de principios que garantizan que las actividades de su negocio enfocadas a la satisfacción de sus clientes, se lleven a cabo con sentido común. Aquí se incluye planear el desempeño de los procesos, así como darle mantenimiento y una mejora continua; de manera que permita lograr los objetivos organizacionales, de una manera eficiente y eficaz.

El presente estudio propone un Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos y principios de la Norma ISO 9901:2008, a partir de las necesidades y la realidad actual que presenta la empresa Burke Agro S.A. En el mismo se logró realizar un diagnóstico de la empresa en relación a la norma antes mencionada, así mismo se elaboró manual de calidad, de funciones y de procesos y procedimientos.

El presente estudio contribuirá al proceso de certificación basado en la Norma mencionada. El cual estará disponible para futuras actualizaciones y modificaciones de acuerdo con el crecimiento de la empresa. Podrá ser mejorado o ampliado en la medida en que Burke Agro S.A se fortalezca organizativamente y sean aprobados o modificados los cambios propuestos.



### **III. ANTECEDENTES**

Para brindar un buen producto que cumpla con los requisitos del cliente y con los más altos estándares de calidad, se debe contar con una norma que establezca los parámetros de calidad determinados en principios y requerimientos proporcionados.

Burke Agro S.A exporta el 90% de sus productos a los E.E.U.U por lo que cuentan con la certificación de la Norma Básica para la Agricultura Orgánica de BIOLATINA, la cual proporciona la base para el desarrollo sostenible de métodos ecológicos de producción, garantizando al mismo tiempo la protección de los intereses de los consumidores, la confianza de éstos y el cumplimiento normativo de parte del productor.

Actualmente se trabaja en la implementación del Manual de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y del Manual de Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP).



#### **IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Durante el tiempo que se permaneció en la empresa Burke Agro S.A, se logró observar problemas en cuanto a la carencia de un documento que regule y/o especifique un sistema de gestión de calidad de sus productos, es decir un documento que respalde y evidencie las formas de control de calidad, en el que se contemplen las responsabilidades de cada área organizacional.

Debido a que la empresa no cuenta con un manual de funciones, la misma presenta deficiencias en cuanto a especificaciones de ocupaciones respectivas de cada trabajador, lo que conlleva que la secuencia de elaboración del producto se lleve de forma empírica, y que no haya tareas específicas para cada trabajador en el área de producción.

Otra problemática que se origina a raíz de la carencia de un Sistema de Gestión de Calidad es que el cliente es exigente con este tipo de documentación al momento de realizar un pedido, por lo que hay ocasiones en que el cliente rechaza total o parcialmente el lote de producto que ha demandado inicialmente.



## **V. JUSTIFICACIÓN**

Burke Agro S.A es una pequeña empresa, es reciente y actualmente se encuentra en expansión, por lo que a medida que se ajusta a un crecimiento empresarial, se detectan deficiencias en los procesos operacionales, una de esas deficiencias se puede recabar en que la empresa no cuenta con un sistema de gestión de calidad, que permita a esta, mantener documentada la información del control de la calidad, es decir donde se recopile cada proceso que interviene en el control de la misma.

El presente estudio realizado en Burke Agro S.A surge de la necesidad de contar con un sistema de gestión de calidad, que permita administrar y mejorar la calidad de sus productos.

Al no contar con este tipo de documentación, se tomó la iniciativa de realizar este estudio, que beneficiará directamente a la empresa, ya que les permitirá manejar información concerniente a calidad, en un Sistema de Gestión de Calidad, basada en los principios de la Norma de calidad ISO 9001:2008.

Esta documentación es importante ya que es una herramienta indispensable para mejorar el desarrollo de la empresa a través de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, que trae importantes beneficios. Entre los cuales están la satisfacción del cliente, obtención de nuevos clientes, organización sistemática de la empresa, la reducción de costos, mediante la mejora continua en los procesos y la consiguiente eficacia de sus actividades operativas; mejora en las relaciones entre las partes interesadas, incluyendo personal, clientes y proveedores. Todo esto permite que una empresa sea más competitiva y ofrezca un mejor servicio al cliente.



## **VI. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- ✚ Contribuir al proceso de certificación basado en la Norma de calidad ISO 9001:2008, en la empresa Burke Agro S.A mediante un Sistema de Gestión de Calidad.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Describir los procesos administrativos y operacionales en la empresa Burke Agro S.A en base a la estructura organizacional.
2. Realizar un análisis FODA que permita identificar las estrategias esenciales a mejorar.
3. Evaluar la situación actual de Burke Agro S.A en relación a la Norma de Calidad ISO 9001:2008
4. Proponer un Sistema de Gestión de Calidad basado en los capítulos aplicables a la Norma ISO 9001:2008



## **VII. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

Burke Agro S.A. (BASA) es una sociedad anónima legalmente constituida e inscrita, que se dedica a la actividad de la transformación de productos alimenticios y se encuentra ubicada de manera temporal arrendando una nave en las Antiguas instalaciones de APRONOT, la cual se ubica en Covisama 5ta etapa, de las 3 cruces, 300 mts al oeste en la ciudad de San Marcos, Carazo, Nicaragua. La empresa se está consolidando como una empresa de prestigio en cuanto a elaboración de productos alimenticios. El 90% de sus productos son exportados hacia los E.E.U.U.

Hay que hacer notar que estas instalaciones son de carácter transitorio ya dentro de los planes de expansión de la misma están previsto la instalación de 4 secadores adicionales y por tanto se tiene previsto la utilización de un módulo en la zona franca industrial de Managua. Se hace esta consideración a fin de resaltar el hecho de que los materiales utilizados en el mejoramiento de la infraestructura no sean para resistir largo tiempo, sino más bien el necesario hasta el traslado de la planta definitiva en la ciudad capital y para mantener la inocuidad de los alimentos que en ella se procesaran.

Burke Agro S.A es una pequeña empresa cuyo giro de negocios es Agroindustria, que en años recientes inició sus operaciones y actualmente se encuentra en proceso de crecimiento. La empresa cuenta con la certificación de la Norma Básica para la Agricultura Orgánica de BIOLATINA.

Actualmente se trabaja en la implementación del Manual de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y del Manual de Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP).



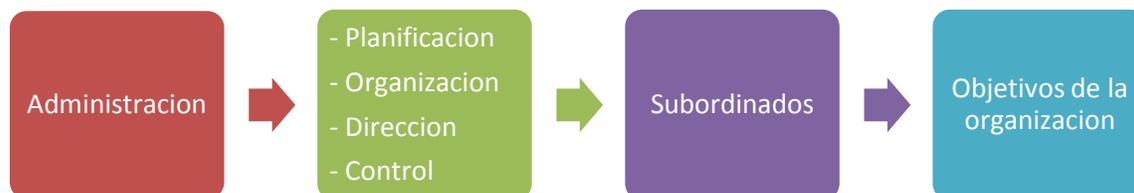
## VIII. MARCO REFERENCIAL

### MARCO TEÓRICO

#### *Procesos administrativos:*

La Administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones les sirven a las personas que afectan. En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

#### *Proceso Administrativo:*



**Ilustración 1: Proceso administrativo<sup>1</sup>**

Las Funciones del Administrador, como un proceso sistemático se describen de la siguiente manera:



*Planificación:* Elaboración de la planeación, determinación de objetivos y metas generales y particulares para cada área, preparación de políticas y procedimientos, formulación de programas que contribuyan a alcanzar los objetivos y metas trazadas a corto y largo plazo.

<sup>1</sup> [www.gestiopolis/admonRRHH.com](http://www.gestiopolis/admonRRHH.com)



*Organización:* La organización contribuye a ordenar los medios para hacer que los recursos humanos trabajen unidos en forma efectiva hacia el logro de los objetivos generales y específicos de la empresa.

La planeación y la organización son funciones mediante las cuales no se logra materialmente el objetivo; sino que ponen en orden los esfuerzos y formulan la estructura adecuada y la posición relativa a las actividades que la empresa habrá de desarrollar.

*Dirección:* La función de dirección tiene como propósito fundamental impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo que integran la empresa, con el fin de que dichas actividades en conjunto se lleven a cabo conforme a los planes establecidos.

Esta función comprende las siguientes etapas:

- **Autoridad.** Forma en que se delega y se ejercen las acciones durante el desarrollo de las actividades y búsqueda de los objetivos y metas planeadas.
- **Comunicación.** Forma en que se establecen los canales de comunicación y fluye la comunicación al interior y exterior de la empresa.
- **Supervisión.** Verificar que las actividades se lleven a cabo conforme se planeó y ordenó.

En la función de dirección se determina de lo que debe hacerse (planeación), establecimiento de cómo se deberán llevar a cabo las actividades de la empresa (organización), vigilar lo que debe hacerse (control).

*Control:* Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado.



***Aspectos relacionados a la calidad:***

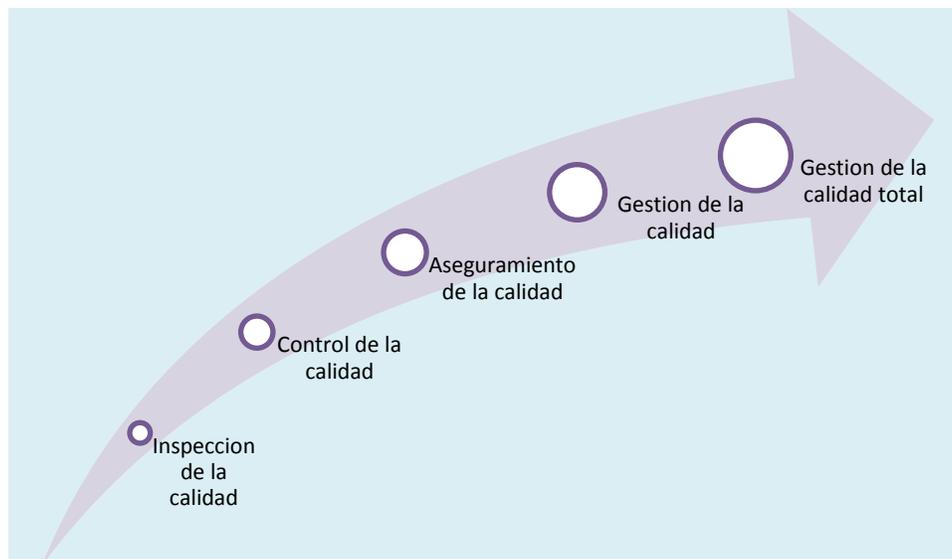
La Calidad es un concepto que siempre ha estado presente en todas las etapas de la historia de los seres humanos, por lo tanto ha evolucionado a través de los tiempos de acuerdo con su desarrollo.

La evolución de los conceptos de Calidad en las últimas décadas ha determinado que los preceptos que antes se aplicaban estrictamente a una tarea de control, ejercida en alguna dependencia de la fábrica, empresa o taller de manufactura, hoy se hayan convertido en una importante herramienta de gestión, que se aplica en todas las áreas de una organización.

El concepto de Calidad, en su definición más básica implica satisfacción del cliente, el cual siempre fue visto como el consumidor final de los productos o servicios y era a quien los esfuerzos iban dirigidos a satisfacer sus deseos y necesidades. La calidad era controlada al finalizar el proceso de producción mediante revisiones e inspecciones, desechando aquellos productos que se consideraban no cumplían con las pautas de calidad determinadas.

Sin embargo, los conceptos de Calidad se han desarrollado en los últimos años y han ampliado el universo de todos los involucrados en el proceso productivo. Los clientes de una organización son, además del consumidor final, los dueños de la misma, sus empleados, sus proveedores y en última instancia la sociedad. Todos estos personajes esperan que las actividades de la organización, realizadas con eficiencia y efectividad, logren satisfacer sus expectativas.

La calidad ha tomado diferentes significados e importancia a lo largo de los años. A principios de siglo fue sinónimo de inspección, todos los productos se inspeccionaban y se corregían los defectos.



**Ilustración 2: Evolución histórica de la calidad<sup>2</sup>.**

*Inspección de la Calidad:* Evaluación de la Conformidad, por medio de observación y dictamen, acompañadas, cuando sea apropiado, por medición, ensayo prueba o una comprobación con patrones.

*Control de la Calidad:* Parte de la gestión de la calidad orientada a cumplir los requisitos de la calidad. Se caracteriza porque:

- La calidad es un problema de los especialistas.
- El personal de control de la calidad es considerado como “no deseado”, ya que baja la productividad y eleva los costos.
- No existe vínculo con el cliente.
- Los esfuerzos por la calidad se centran en el proceso y no en el de diseño o desarrollo del producto.

*Aseguramiento de la Calidad:* Parte de la Gestión de la Calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

<sup>2</sup> [www.portalcalidad.com](http://www.portalcalidad.com)



Características:

- Se incluyen todas las etapas del ciclo de vida del producto
- Definir e implantar una Política de la Calidad.
- Establecer objetivos de la calidad.
- Establecer Planes de la Calidad.
- Implantación y el perfeccionamiento del Sistema de la Calidad.
- Evaluar la marcha del Sistema de Gestión de la Calidad.

*Gestión de la Calidad:* Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

Características:

- Referencias específicas a los principios de gestión de la calidad.
- Mayor énfasis en el papel de la alta dirección.
- Medir la satisfacción del cliente.
- La mejora continua
- Enfoque de proceso
- Planificación de la calidad
- Considera los beneficios y necesidades de todas las partes interesadas.

*Gestión Total de la Calidad:* Gestión de la Calidad que abarca a toda la Organización. La Gestión Total de la Calidad debe basarse en la participación de todos los miembros de una organización y apuntar al éxito a largo plazo con beneficios para todas las partes interesadas de la organización.

La organización debe tener una cultura y filosofía apropiadas para realizar con éxito la Gestión Total ya que influye en todas las actividades técnicas y no técnicas que tienen lugar en la organización.



***Política y objetivos de la calidad:***

La política y los objetivos de la calidad se crean para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Estos dos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, los objetivos de la calidad tienen que ser acordes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua y su logro debe poder medirse. Alcanzar los objetivos de la calidad puede tener un impacto beneficioso sobre la calidad del producto, la eficacia operativa y el desempeño financiero y en consecuencia sobre la satisfacción.

La política de la calidad es las orientaciones y objetivos generales de una organización concernientes a la calidad, expresados formalmente por el más alto nivel de la organización, debe ser coherente con la política global de la organización y proporcionar un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.

Las políticas permiten a la dirección operar sin su constante intervención, y una vez establecidas, permite a otros trabajar con un sistema sin tener que solicitar aprobación de sus decisiones o consejos de sus superiores. Existen muchas razones sólidas para documentar las políticas, dentro de las cuales resaltamos las siguientes:

- Permite no tener dudas sobre cuáles son las responsabilidades y las demandas que deben satisfacer el personal de la organización.
- Cada trabajo está sujeto a muchas restricciones. Sin políticas documentadas las personas se verían obligadas a descubrirlas mediante ensayo y error.
- Establecen límites claros para los trabajos de las personas.

Hoy en día el concepto "cliente" va más allá del cliente final, aquel que entendemos como el que compra o paga por un producto o servicio. Dentro de una misma empresa, la persona que recibe un producto o servicio, ya sea terminado o semielaborado, también puede y debe considerarse como un cliente.

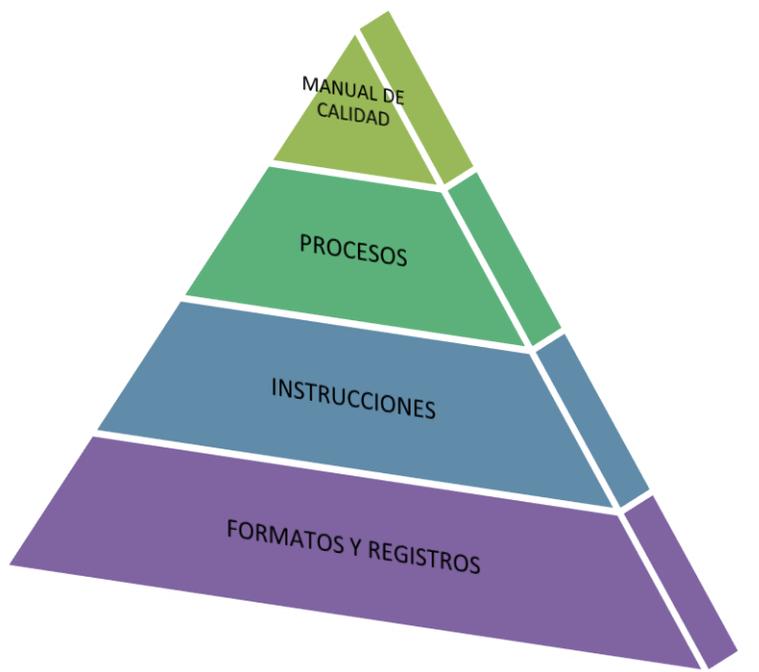


***Sistema de Gestión de Calidad:***

Se elabora para determinar los aspectos de la organización que están relacionados con la calidad y no sólo para obtener certificación. Este comprende los procesos, los recursos, la estructura organizacional, conjuntamente con la planificación, los documentos que necesitamos para alcanzar los objetivos de la organización para proveer mejoramiento de productos y servicios y para cumplir los requerimientos de nuestros clientes.

Un Sistema de Gestión de la Calidad puede ser utilizado en todo tipo de organizaciones y en todos los aspectos de la gestión, en las actividades de ventas y gestión financiera. Sin embargo, es decisión de cada organización, el alcance del Sistema de Gestión de Calidad y que procesos incorpora.

A continuación esquema piramidal relacionada a la estructura generalizada del Sistema de Gestión de Calidad, basado en la norma ISO 9001:2008.



**Ilustración 3: Estructura del Sistema de Gestión de Calidad<sup>3</sup>**

<sup>3</sup> [www.portalcalidad.com](http://www.portalcalidad.com)



En el primer nivel tenemos el *Manual de la Calidad*, documento fundamental en el cual se explica “qué” se hace para ofrecer un servicio que satisfaga las necesidades de los clientes dando cumplimiento a cada uno de los apartados de la Norma ISO 9001.

En un segundo nivel tenemos los *Procesos* y los *Procedimientos documentados*, que nos informan respecto del “cuándo; cómo; quién; etc.” de determinados procesos y operaciones.

En un tercer nivel jerárquico, y no siempre dependiendo de un procedimiento concreto, nos encontramos las *Instrucciones*, que nos suministran detalles sobre tareas o actuaciones más concretas.

Finalmente, los *formatos y registros* nos facilitan la homogeneidad en múltiples cuestiones y, además, nos proporcionan evidencia de su realización.

El *Manual de Calidad* se refiere a procedimientos documentados del sistema de la calidad destinados a planificar y gerenciar el conjunto de actividades que afectan la calidad dentro de una organización. Este manual debe igualmente cubrir todos los elementos aplicables de la norma del sistema de calidad requerida para una organización.

Esquema del contenido de un manual de la calidad

- ✓ El título, el alcance y el campo de aplicación.
- ✓ La tabla de Contenido.
- ✓ Las páginas introductorias acerca de la organización y del manual
- ✓ La política y los objetivos de la calidad.
- ✓ Descripción de la estructura de la organización, las responsabilidades y autoridades.
- ✓ Descripción de los elementos del sistema de la calidad.

Dentro del manual de calidad se encuentra lo que es el *Manual de Funciones*, que es un documento que contiene la descripción de las actividades que debe realizar cada puesto relacionado al proceso productivo, sus responsabilidades, autoridades, interrelaciones con el personal, ambiente de trabajo y los requerimientos para optar al puesto.



También dentro del manual de calidad se presenta el *Manual de Procedimientos*, donde se especifican ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una empresa, con el fin de unificar criterios al interior de la empresa, a recolectar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren. Por lo que el manual de procedimiento es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la relación de las funciones de una unidad administrativa.

### ***Norma ISO 9001: 2008***

La Norma ISO 9001 tiene origen en la Norma BS 5750, publicada en 1979 por la entidad de normalización británica, la British Standards Institution (BSI).<sup>4</sup>

La versión actual de ISO 9001 (la cuarta) data de noviembre de 2008, y por ello se expresa como ISO 9001:2008. Versiones ISO 9001 hasta la fecha:

- ✓ Cuarta versión: la actual ISO 9001:2008 (15/11/2008)
- ✓ Tercera versión: ISO 9001:2000 (15/12/2000)
- ✓ Segunda versión: ISO 9001:1994 - ISO 9002:1994 - ISO 9003:1994 (01/07/1994)
- ✓ Primera versión: ISO 9001:1987 - ISO 9002:1987 - ISO 9003:1987 (15/03/1987)

### *Estructura de ISO 9001:2008*

La Norma ISO 9001:2008 está estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los tres primeros, de carácter introductorio, a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc. Los capítulos cuatro a ocho están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de calidad.

A la fecha, ha habido cambios en aspectos claves de la Norma ISO 9001, al 15 de noviembre del 2008, la Norma 9001 varía. Los ocho capítulos de ISO 9001 son:

---

<sup>4</sup> [www.iso.org](http://www.iso.org)



1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN
  - 1.1 Generalidades
  - 1.2 Aplicación
2. REFERENCIAS NORMATIVAS
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD: contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
  - 4.1 Requisitos generales
  - 4.2 Requisitos de documentación
5. RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN: contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.
  - 5.1 Compromiso de la dirección
  - 5.2 Enfoque al cliente
  - 5.3 Política de calidad
  - 5.4 Planificación
  - 5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación
  - 5.6 Revisión por la dirección
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS: la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.
  - 6.1 Provisión de los recursos
  - 6.2 Recursos humanos
  - 6.3 Infraestructura
  - 6.4 Ambiente de trabajo
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO: aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.
  - 7.1 Planeación de la realización del producto
  - 7.2 Procesos relacionados con el cliente
  - 7.3 Diseño y desarrollo



7.4 Compras

7.5 Producción y prestación del producto

7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición.

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA: aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.

8.1 Generalidades

8.2 Seguimiento y medición

8.3 Control de producto no conforme

8.4 Análisis de datos (para mejorar el desempeño)

8.5 Mejora

La norma ISO 9001:2008 tiene muchas semejanzas con el famoso “Círculo de Deming o PDCA”; acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

***El ciclo de Deming:***



Ilustración 4: Ciclo Deming



Es también conocido como círculo PDCA (de Edwards Deming), es una estrategia de mejora continua de la calidad en la administración de una organización. Está basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. También se denomina espiral de mejora continua. Es muy utilizado por los sistemas de administración de la calidad.

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costos, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

*Plan (Planificar):* Establece las actividades del proceso, necesarias para obtener el resultado esperado. Al basar las acciones para el resultado esperado, la exactitud y cumplimiento de las especificaciones a lograr, se convierten también en un elemento a mejorar, aunque sería mejor ya no tener que mejorar, o sea, hacerlo bien a la primera.

- Recopilar datos para profundizar en el conocimiento del proceso.
- Detallar las especificaciones de los resultados esperados
- Definir las actividades necesarias para lograr el producto o servicio, verificando los requisitos especificados

*Do (Hacer):* Implementar los nuevos procesos, llevar a cabo el plan. Recolectar datos para utilizar en las siguientes etapas. Teniendo el plan bien definido, hay que poner una fecha en la cual se va a desarrollar lo planeado.

*Check (Verificar):* Pasado un periodo previsto de antemano, volver a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los requisitos especificados inicialmente, para saber si se han cumplido y en su caso, evaluar si se ha producido la mejora. Se monitoriza la implementación y evaluar el plan de ejecución documentando las conclusiones.

*Act (Actuar):* Si se han detectado errores parciales en el paso anterior, realizar un nuevo ciclo PDCA con nuevas mejoras. De lo contrario si no se han detectado errores relevantes, aplicar a gran escala las modificaciones de los procesos, así como ofrecer una retroalimentación y/o mejora en la planificación.



### ***Beneficios de la Norma ISO 9001:2008***

Algunos de los beneficios de implementar la Norma son:

*Mejora del funcionamiento del negocio y gestión del riesgo:* La ISO 9001 ayuda a sus gerentes a mejorar el funcionamiento de la organización y a diferenciarse de aquellos competidores que no usan el sistema. La certificación también hace más fácil medir el funcionamiento y gestionar los posibles riesgos.

*Atrae la inversión, realza la reputación de marca y elimina las barreras al comercio:* La certificación ISO 9001 mejorará su reputación de marca y puede ser utilizada como una herramienta de marketing. Manda un mensaje claro a todos los accionistas de que la compañía está comprometida con las normas y la mejora continua.

*Ahorro de costes:* La experiencia nos enseña que los beneficios financieros de las compañías que han invertido en un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 han sido los siguientes: una mayor eficiencia operacional, incrementando sus ventas, con un retorno en la inversión de los activos y una mayor rentabilidad.

*Mejora la operación y reduce gastos:* La auditoría del sistema de gestión de calidad está focalizada en el proceso operativo. Esto anima a las organizaciones a mejorar la calidad de los productos y de los servicios prestados, ayuda a reducir el gasto, así como las devoluciones y reclamaciones de los clientes.

*Aumenta la comunicación interna y eleva la moral:* La ISO 9001 permite que los empleados se sientan más involucrados a través de una mejora en las comunicaciones. Las visitas de evaluación continua pueden destacar cualquier deficiencia en las habilidades de los empleados y destacar cualquier problema en el desarrollo del trabajo en equipo.

*Incrementa la satisfacción del cliente:* Asegura que las necesidades de los clientes van a ser consideradas y conocidas.

La Norma ISO 9001: 2008 está dirigida a cualquier organización que desea proyectarse y desea beneficiarse con los aspectos mencionados anteriormente.



## MARCO CONCEPTUAL

### **Calidad:**

En si el término calidad se puede plantear desde ópticas diferentes: sectores productivos concretos, principios de gestión de la calidad determinados, valores sociales, etc. El concepto base para el tema en estudio es calidad, que se define como la totalidad de aspectos y características de un producto o servicio que permite satisfacer necesidades implícita o explícitamente formuladas.

- Definición 1: *“Facultad de un conjunto de características inherentes de un producto sistema o proceso para cumplir los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas.”*
- Definición 2: *“Calidad es adecuación para el uso, tomando en cuenta 2 aspectos básicos: diseño y conformidad. Esta es inversamente proporcional a la variabilidad”.*<sup>5</sup>
- Definición 3: *“El grado en que los servicios prestados a los pacientes y a la población aumentan la probabilidad de obtener resultados en salud deseables y consistentes con los conocimientos actuales de los profesionales”.*

### **Sistema de Gestión de Calidad:**

Se describe como el modo en que la organización dirige y controla las actividades de su negocio que están asociadas con la calidad. Se elabora un sistema para determinar los aspectos de la organización que están relacionados con la calidad y no sólo para obtener certificación.

---

<sup>5</sup> Douglas C. Montgomery, Control Estadístico de la calidad, Tercera edición, Limusa Wilwey, pág. 4



***Norma ISO 9001: 2008:***

La Norma ISO 9001 es un conjunto de normas sobre la calidad y las gestiones. Ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de ISO y especifica los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales.

***Estudio de tiempos:***

Técnica utilizada para determinar el tiempo estándar permitido en el cual se llevará a cabo una actividad, tomando en cuenta las demoras personales, fatiga y retrasos que se puedan presentar al realizar dicha actividad. El estudio de tiempos busca producir más en menos tiempo y mejorar la eficiencia en las estaciones de trabajo.<sup>6</sup>

***Auditoria:***

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumple los criterios.

***Diagrama de procesos:***

Una parte muy importante a presentar en los manuales son los diagramas de Proceso o diagramas de flujos<sup>7</sup>, que se definen como una secuencia cronológica de los pasos del proceso o flujo de trabajo, el diagrama de flujo es muy útil para visualizar y definir el proceso de tal modo que puedan identificarse las actividades. Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades.

A continuación descripción/ definición de la simbología usada en los diagramas de procesos.

---

<sup>6</sup> Roberto García Criollo, Estudio del Trabajo, McGraw Hill, Segunda edición, pág. 195

<sup>7</sup> Douglas C. Montgomery, Control Estadístico de la calidad, Tercera edición, Limusa Wilwey, pág. 195



### Definición<sup>8</sup> de los símbolos del proceso de operación

Tabla 1: Símbolos de operación

<b>NOMBRE</b>	<b>SÍMBOLO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>Operación</b>		Ocurre cuando se modifican las características de un objeto, se le agrega algo o se prepara para otra actividad.
<b>Transporte</b>		Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son movidos de un lugar a otro.
<b>Inspección</b>		Ocurre cuando un objeto es examinado para comprobar y verificar la calidad de sus características.
<b>Demora</b>		Ocurre cuando se interfiere el flujo de un objeto o grupo de ellos, con lo cual se retarda el siguiente paso planeado.
<b>Almacenaje</b>		Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son retenidos y protegidos contra movimientos o usos no autorizados.
<b>Actividad combinada</b>		Se da cuando se desea indicar actividades conjuntas por el mismo operador en el mismo punto de trabajo

<sup>8</sup> Roberto García Criollo, Estudio del Trabajo, McGraw Hill, Segunda edición, pág.42 y 43



## MARCO ESPACIAL

Burke Agro S.A. (BASA) es una sociedad anónima legalmente constituida e inscrita, que se dedica a la actividad de la transformación de productos alimenticios y se encuentra ubicada de manera temporal arrendando una nave en las Antiguas instalaciones de APRONOT la cual se ubica en Covisama 5ta etapa, de las 3 cruces, 300 mts al oeste en la ciudad de San Marcos, Carazo, Nicaragua.



Ilustración 5: Ubicación Burke Agro S.A.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Portal Google maps



## MARCO TEMPORAL

### Actividades:

- **Fase I:**

Se determinó el problema, se dio la búsqueda de antecedentes y se procedió a la elaboración de hipótesis y objetivos. En un periodo de 3 semanas.

- **Fase II:**

Se elaboró el marco conceptual así como el marco teórico y marco espacial, en un periodo de 3 semanas.

- **Fase III:**

Se delimito el área de estudio, tipo de investigación, universo y muestra, así como la determinación y aplicación de instrumentos y se llevó a cabo la medición con instrumentos en un lapso de 3 semanas.

- **Fase IV:**

Se procedió al análisis de los resultados, se evaluó la situación actual de la empresa, se efectuó la elaboración de manuales y por último se llevó a cabo la elaboración de conclusión, recomendación y anexos, en un tiempo de 4 semanas.

En total se llevó un periodo de 13 semanas para realizar las fases antes mencionadas<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Véase anexos pág. 269



## **IX. PREGUNTAS DIRECTRICES**

- ¿Qué importancia tienen las Normas de calidad ISO 9001:2008 para la empresa?
- ¿La mejora continua de la calidad de los productos es lineamiento estratégico para la empresa?
- ¿Existe un análisis de proceso administrativo que este en correspondencia con los lineamientos de la norma ISO 9001:2008?
- ¿Qué beneficios se obtendrán al aplicar Normas de Calidad ISO 9001:2008?



## **X. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **Tipo de enfoque**

En el presente trabajo los datos de la investigación obtenida es de tipo mixta ya que está enfocada en ambos enfoques: cualitativo y cuantitativo, en la parte cualitativa es debido a la clase de información recolectada y utilizada incluye a la indagación y aplicación de la norma ISO 9001:2008, para un diseño de un sistema de gestión de calidad, y a su vez está orientada en describir el sentido cuantitativo en cuanto a la recopilación de la información y el análisis.

### **Tipo de investigación**

Según el nivel de profundidad de conocimiento es una investigación de tipo descriptiva porque analiza completamente la problemática presentada en la empresa, así mismo se lleva la recopilación de datos a través de entrevistas realizada a las áreas organizacionales.

Según su aplicabilidad es una investigación aplicada porque el estudio realizado está basado en la problemática de la empresa, la cual es la falta de un Sistema de Gestión de Calidad.

Según su amplitud con respecto al proceso de desarrollo es una investigación de corte transversal, puesto que estudiamos el problema en periodo determinado de Agosto–Noviembre de 2013, cabe destacar que en este tiempo óptimo fue en que se realizó la visita en la empresa, necesario para profundizarnos y así mismo con la obtención de datos y caracterización del problema.

Según el lugar donde se realiza es una investigación de campo porque se realiza observando el conjunto de procesos, trabajadores, grado de organización, etc.

Según la fuente de datos que utiliza el investigador es primaria porque se basan en datos o hechos recogidos por el investigador.



## Universo

La investigación abarca todo el proceso de gestión empresarial en Burke Agro S.A, el universo comprende a todo el personal interno y externo que influye en la empresa.

## Población / muestra

En nuestro caso la población es todo el conjunto o sistema que pertenece a la empresa “Burke Agro S.A” y que hace posible que este funcione como tal, es decir que la población es toda la empresa, donde interactúan clientes internacionales, proveedores y trabajadores de la empresa.

El tamaño de la muestra es un factor importante que se debe determinar en la fase previa de la investigación, ya que se establece el grado de credibilidad que tendrán los resultados que se obtuvieron.

La muestra es representativa, ya que representa las características de la población, a su vez es muestra probabilística aleatoria simple porque están caracterizando los elementos a medir.

La siguiente fórmula algebraica<sup>11</sup> nos permite determinar el cálculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{K^2(p)(q)(N)}{e^2(N - 1) + K^2(p)(q)}$$

### Donde:

**N:** tamaño de la población.

**K:** constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza se muestran en la siguiente tabla:

---

<sup>11</sup> Douglas C. Montgomery, Control Estadístico de la calidad, Tercera edición, Limusa Wilwey



**Valores  $k^{12}$**

Tabla 2: Valores de k

<b>K</b>	<b>1,15</b>	<b>1,28</b>	<b>1,44</b>	<b>1,65</b>	<b>1,96</b>	<b>2</b>	<b>2,58</b>
<b>Nivel de confianza</b>	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

**e:** es el error muestral deseado.

**p:** proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

**q:** proporción de individuos que no poseen esa característica, donde  $q=1-p$ .

**n:** tamaño de la muestra.

Determinamos la muestra para el número de entrevistados en esta investigación se estimó un error muestral del 5% al 100 % de la población de 30 empleados que trabajan en toda la planta. Se desea el 95% de confiabilidad en la tabla de valores de K se determina que K es 1.96 y consideramos que van estar satisfechos el 90%  $p=0.9$ ,  $q=0.1$ .

**K (95%):** 1.96

**e:** 5%

**p:** 90%.

**q:** si  $q=1-p$ ;  $q=1-0.9= 10\%$ .

**n:** tamaño de la muestra.

$$n = \frac{1.96^2(0.9)(0.1)(30)}{0.05^2(70-1)+1.96^2(0.9)(0.1)} = 24.7997 \approx \underline{25} \text{ Tamaño de la muestra}$$

<sup>12</sup> Douglas C. Montgomery, Control Estadístico de la calidad, Tercera edición, Limusa Willey



## **Técnicas de recopilación de datos**

Entre las técnicas que se utilizaron para este trabajo, a fin de obtener información están:

- **Observación directa:** La principal técnica de recopilar información fue la observación de manera directa del lugar de estudio, de forma directa logramos ver las deficiencias, a partir de estas logramos el planteamiento del problema que se daba en la empresa Burke Agro S.A.
- **Entrevista:** Esta es de suma importancia para obtener información, para recopilar datos de información de interés se entrevistó al personal de la empresa Burke Agro S.A, tanto al área de gerencia, como operarios, y así se obtuvo información de sus actividades respectivas, se hizo entrevista con preguntas cerradas dejando espacio para comentarios. Estas entrevistas son fáciles de comprender, así como de sencillas de responder.
- **Revisión bibliográfica:** Se efectuó a través de la recopilación de información en textos, folletos, tesis, normas internacionales, entre otros documentos para así obtener autenticidad en la información concerniente al proyecto.
- **Materiales**
  - ✓ Lápiz, papel, calculadora.
  - ✓ Computador, para llevar de manera organizada la información.
  - ✓ Formatos que permitan registrar las diversas actividades.



## Operacionalización de variables

Tabla 3: Operacionalización de variables

VARIABLES	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTE	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<b>Mejora continua de la calidad</b>	Excelente Buena Regular Deficiente	Supervisores Operarios	Entrevista	- Guía de entrevista
<b>Procesos administrativos</b>	Aceptable No aceptable	Supervisores Operarios	Observación Entrevista	- Guía de observación - Guía de entrevista

Fuente: Elaboración propia



## **XI. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS**

**Tabulación de resultados obtenidos de las 25 entrevistas<sup>13</sup> en empresa Burke Agro S.A**

- 1. ¿Considera usted que existe interés por la calidad en la empresa Burke Agro S.A?**

**Tabla 4: Resultado de entrevistas**

<b>OPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
<b>Existe mucho interés</b>	<b>18</b>	<b>72</b>
<b>Existe interés</b>	<b>4</b>	<b>16</b>
<b>Existe poco interés</b>	<b>3</b>	<b>12</b>
<b>No existe interés</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>



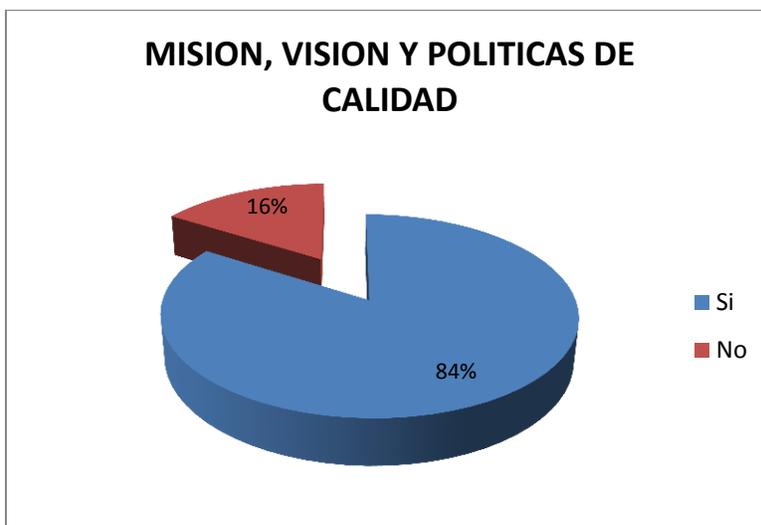
De 25 personas las cuales se les preguntó acerca de cómo consideraban el interés por la calidad en la empresa Burke Agro S.A, 18 contestaron que existe mucho interés lo que equivale al 72%. Otras 4 opinaron que existe interés, es decir un 16%. Y el resto, 3 equivalente al 12% consideran que hay poco interés.

<sup>13</sup> Véase anexos de entrevistas pág. 270



**2. ¿Conoces la misión, visión y políticas de calidad de la empresa Burke Agro S.A?**

<b>OPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
<b>No</b>	<b>21</b>	<b>84</b>
<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>



De 25 personas las cuales se les preguntó si conocían misión, visión y políticas de calidad de la empresa Burke Agro S.A, 21 (84%) contestaron que no las conocen. Y las otras 4 opinaron que si las conocen, lo que equivale a un 16%.



**3. ¿Al ingresar a la organización se te dio a conocer de forma clara y específica tus funciones?**

OPCIÓN	CANTIDAD	%
Si	20	80
No	5	20
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

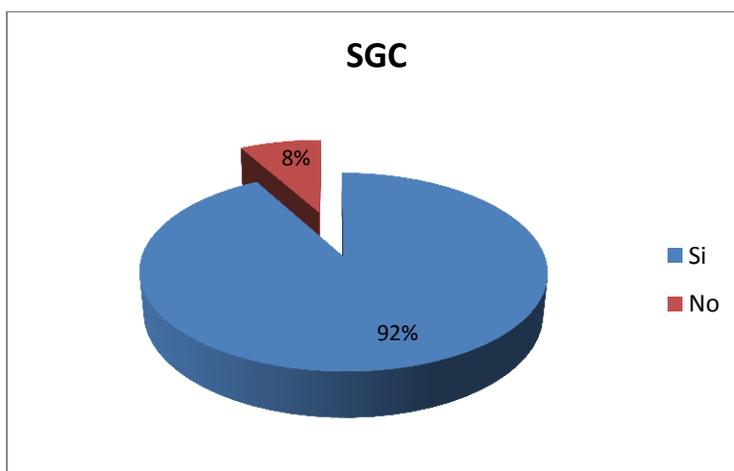


De 25 personas las cuales se les indagó acerca si cuando ingresaron a la empresa se les dio a conocer sus funciones de forma clara y específica el 80% contestaron que si se les dieron sus tareas específicas, es decir 20 personas. Y las otras 5 opinaron que no se les dio a conocer sus funciones, equivalente al 20%.



**4. ¿Estás de acuerdo en cooperar en la medida que sea posible en la elaboración de un Sistema de Gestión de Calidad?**

OPCIÓN	CANTIDAD	%
Si	22	88
No	3	12
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

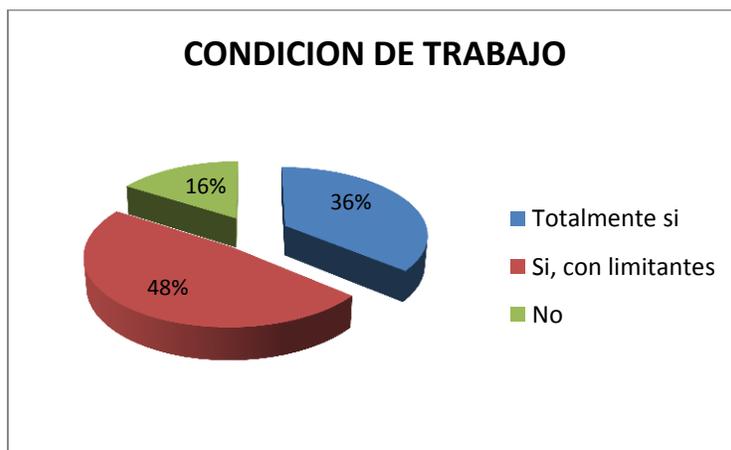


A 25 personas se les preguntó si están dispuestas a cooperar en la elaboración de un Sistema de Gestión de Calidad, 22 dijeron que si están dispuestas (el 88%) y las otras 3 opinaron que no consideran aportar (12).



5. ¿Desde tu punto de vista consideras aptas las condiciones de infraestructura, ergonomía, seguridad e higiene en todas las áreas de la empresa, que permitan realizar operaciones y presentar calidad en el trabajo?

OPCIÓN	CANTIDAD	%
Totalmente si	9	36
Si, con limitantes	12	48
No	4	16
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>



De 25 personas las cuales se les preguntó si consideran aptas las condiciones de infraestructura, ergonomía, seguridad e higiene en todas las áreas de la empresa, que permitan realizar operaciones y presentar calidad en el trabajo, 9 contestaron que si en su totalidad lo cual corresponde al 36%, otras 12 opinaron que no son totalmente aptas, que hay limitantes, lo que equivale a un 48%. El resto, 4 dijeron que no, es decir un 16%.



**6. ¿Se llevan acciones correctivas y/o preventivas que permitan controlar las ocurrencias de las no conformidades?**

<b>OPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>15</b>	<b>60</b>
<b>No</b>	<b>10</b>	<b>40</b>
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>



A 25 personas se les entrevistó acerca de si se llevan acciones correctivas y/o preventivas que permitan controlar las ocurrencias de las no conformidades, 15 dijeron que si se llevan acciones (60%) y las otras 10 opinaron que no se llevan tales acciones, lo que equivale a un 40%.



## **PROCESOS ADMINISTRATIVO DE BURKE AGRO S.A**

### *- Planes estratégicos y planes operacionales*

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

Los planes estratégicos y operacionales difieren en su marco de tiempo, su alcance, y se deben incluir o no una serie conocida de objetivos organizacionales. Los planes operacionales tienden a cubrir periodos más cortos, por ejemplo: los planes mensuales, semanales, día tras día, de una organización, son casi todos los planes organizaciones. Los planes estratégicos tienden a incluir un período extenso, por lo general 5 años o más. También cubren un área más amplia y tratan menos con cosas específicas.

Los planes estratégicos incluyen la formulación de objetivos, mientras que los planes operacionales la existencia de objetivos. Los planes operacionales ofrecen formas de alcanzar estos objetivos.

En el mapa de proceso se logra comprender, analizar y mejorar a través de herramientas graficas los procesos y actividades de la empresa para crear una mayor satisfacción de los clientes y un mejor rendimiento de trabajo. El mapa de procesos comprende:

- Procesos estratégicos: son los que proporcionan las directrices necesarias, que sirven de guía en el desarrollo de todas las actividades de los procesos de la empresa.
- Procesos claves: son los procesos que hacen posible que la empresa accione.
- Procesos de apoyo: son los procesos que facilitan los recursos e insumos necesarios para que se realicen los demás procesos de la empresa.



**Metodología PEPSU<sup>14</sup> para describir los procesos:**

Esta herramienta es útil para definir el inicio y el fin del proceso al facilitar la identificación de sus proveedores, entradas, subprocesos, salidas y usuarios.

Las siglas PEPSU representan:

- **Proveedores:**

Entidades o personas que proporcionan las entradas como materiales, información y otros insumos de la empresa Burke Agro S.A.

- **Entradas:**

Son los materiales, información y otros insumos necesarios para operar los procesos. Los requisitos de las entradas deben estar definidos, y se debe verificar que las entradas los satisfacen.

- **Proceso:**

Actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman la entrada en un producto que satisfaga al cliente.

- **Salidas:**

Producto terminado de fruta deshidratada y pulpa congelada.

- **Usuarios:**

Son las organizaciones o personas que reciben el producto. El usuario (o cliente), puede ser interno o externo a la empresa.

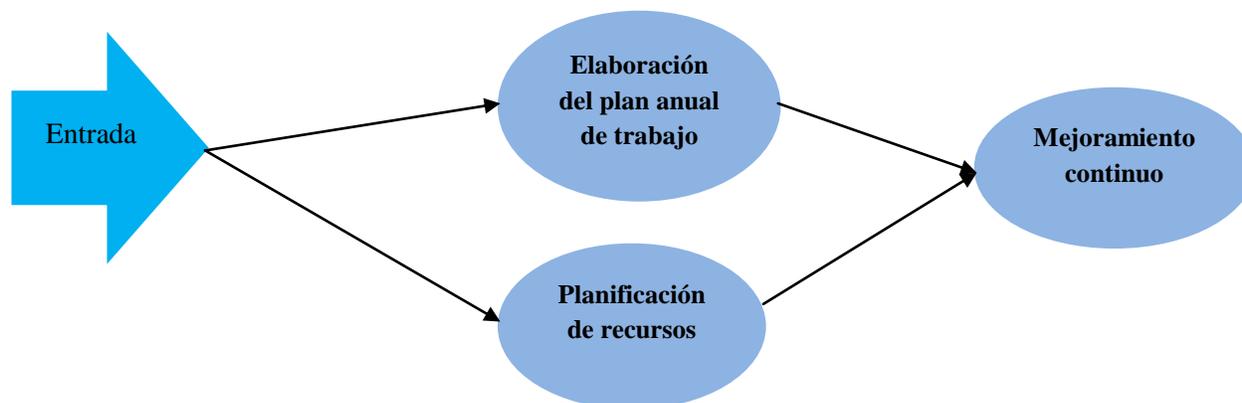
---

<sup>14</sup> Fuente: Normalización y Certificación Electrónica A. C., NYCE.



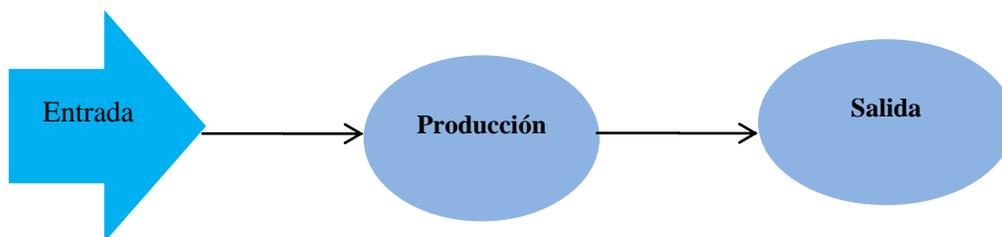
Tabla 5: Metodología PEPSU para mapa de proceso

<b>NOMBRE DE PROCESO</b>	<b>ESTRATÉGICO</b>			
<b>CODIGO:</b>	Proceso de Planeación estratégica			Nivel 1
<b>OBJETIVO:</b>	Controlar efectivamente todas las áreas funcionales, coordinando en función de los lineamientos de la empresa Burke Agro S.A.			
<b>DESCRIPCION:</b>	Planificar acciones que faciliten el cumplimiento de los objetivos organizacionales, que influyan en el mejoramiento continuo de la empresa.			
<b>Proveedor</b>	<b>Entrada/Insumos</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Salida</b>	<b>Usuario/Cliente</b>
<b>Elaboración del plan anual de trabajo</b>	Historial de planes de trabajo	Elaboración de plan de trabajo (PR-02-01)	Lineamientos de la empresa	Gerencia general
<b>Planificación de recursos</b>	Historial de planificación y compra	Planificación de recursos (PR-01-01)	Estrategias de planificación	Gerencia general
<b>Mejoramiento continuo</b>	Plan de trabajo	Seguimiento de plan anual (PR-01-04)	Indicadores de la mejora	Clientes y personal de Burke Agro S.A



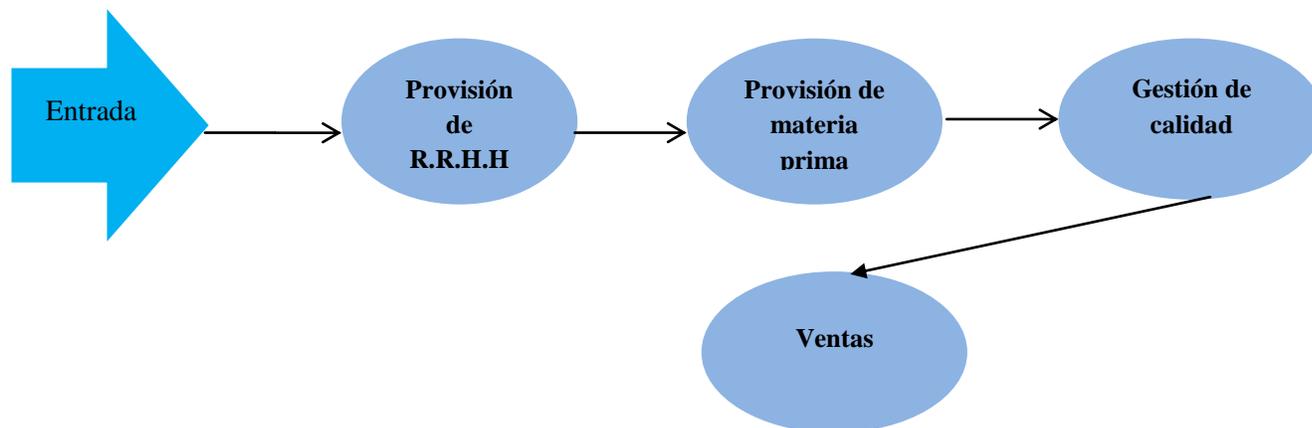


<b>NOMBRE DE PROCESO</b>	<b>OPERACIONAL</b>			
<b>CODIGO:</b>	Proceso de Planeación operacional			Nivel 1
<b>OBJETIVO:</b>	Llevar a cabo todas las tareas relacionadas a la elaboración de productos, según las especificaciones del cliente d Burke Agro S.A.			
<b>DESCRIPCION:</b>	Ejecutar todas las actividades que incluye el proceso de elaboración del producto.			
<b>Proveedor</b>	<b>Entrada/Insumos</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Salida</b>	<b>Usuario/Cliente</b>
<b>Elaboración de fruta deshidratada</b>	Requisitos de cliente, materia prima y materiales	Elaboración de fruta deshidratada (PR-03-01)	Fruta deshidratada	Clientes extranjeros
<b>Elaboración de pulpa congelada</b>	Requisitos de cliente, materia prima y materiales	Elaboración de pulpa congelada (PR-03-02)	Pulpa congelada	Clientes extranjeros





NOMBRE DE PROCESO	SOPORTE (APOYO)			
<b>CODIGO:</b>	Proceso de Planeación de soporte			Nivel 1
<b>OBJETIVO:</b>	Apoyar en forma eficiente, facilitando los recursos con que cuenta la empresa. Es decir ser soporte de los procesos claves de Burke Agro S.A.			
<b>DESCRIPCION:</b>	Para un mejor proceso se debe de tomar los siguientes aspectos planificar, organizar, dirigir, controlar cada actividad que se lleve a cabo en Burke Agro S.A			
Proveedor	Entrada/Insumos	Procedimiento	Salida	Usuario/Cliente
<b>Provisión de R.R.H.H</b>	Personal de la empresa	Evaluación de desempeño personal ( <b>PR-02-04</b> )	Trabajador eficiente	Gerencia general
<b>Provisión de materia prima</b>	Materia prima y materiales para la elaboración del producto	Provisión de recursos y específicos ( <b>PR-05-01</b> )	Frutas/insumos de proceso de producción	Producción
<b>Gestión de calidad</b>	Requisitos de producto	Evaluación de requerimiento ( <b>PR-08-03</b> )	Especificaciones de producto	Gerencia general
<b>Ventas</b>				Producción





**Mapa de procesos Burke Agro S.A (I nivel)**

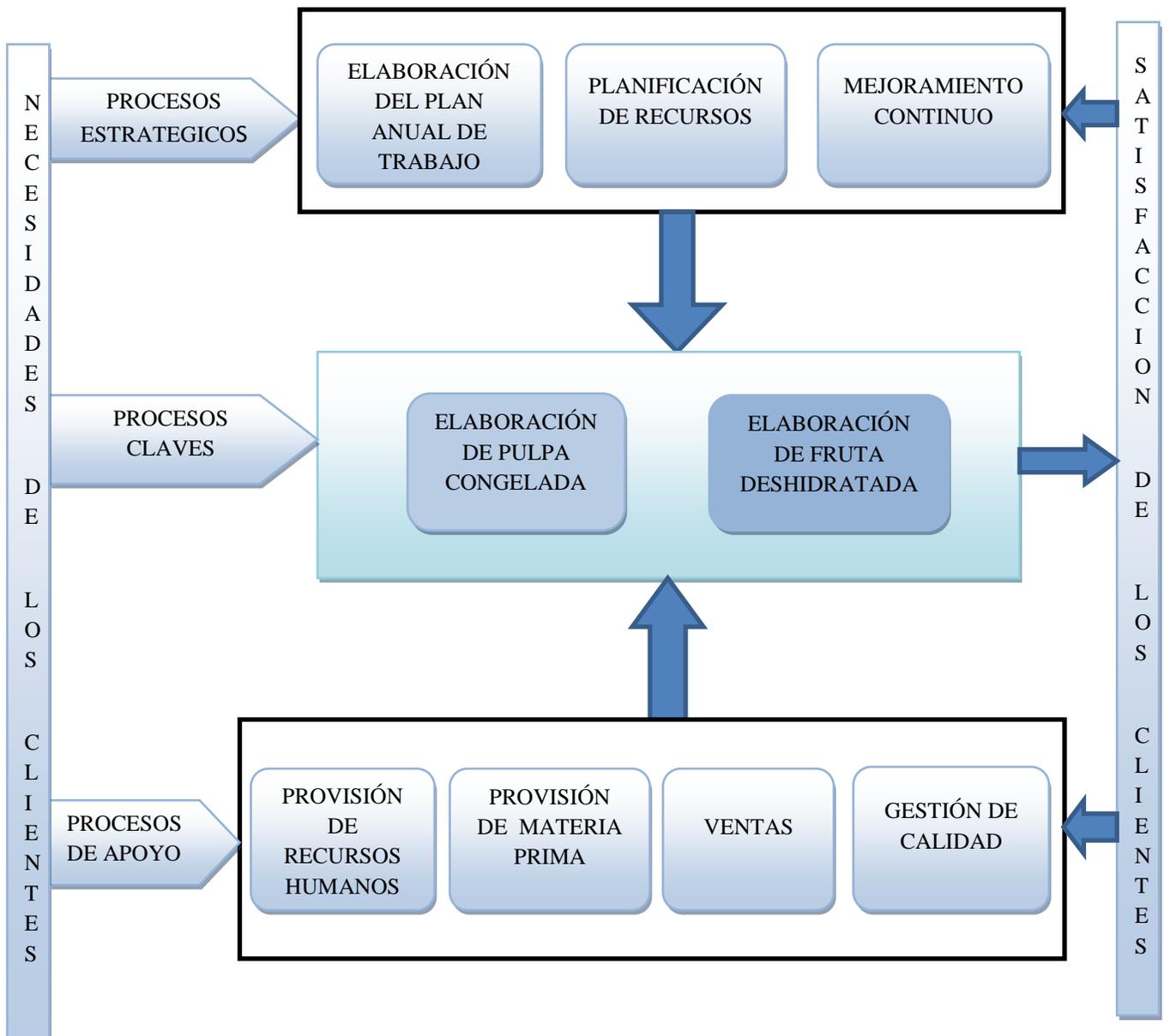


Ilustración 6: Mapa d Proceso I nivel



### Mapa de procesos Burke Agro S.A (II nivel)

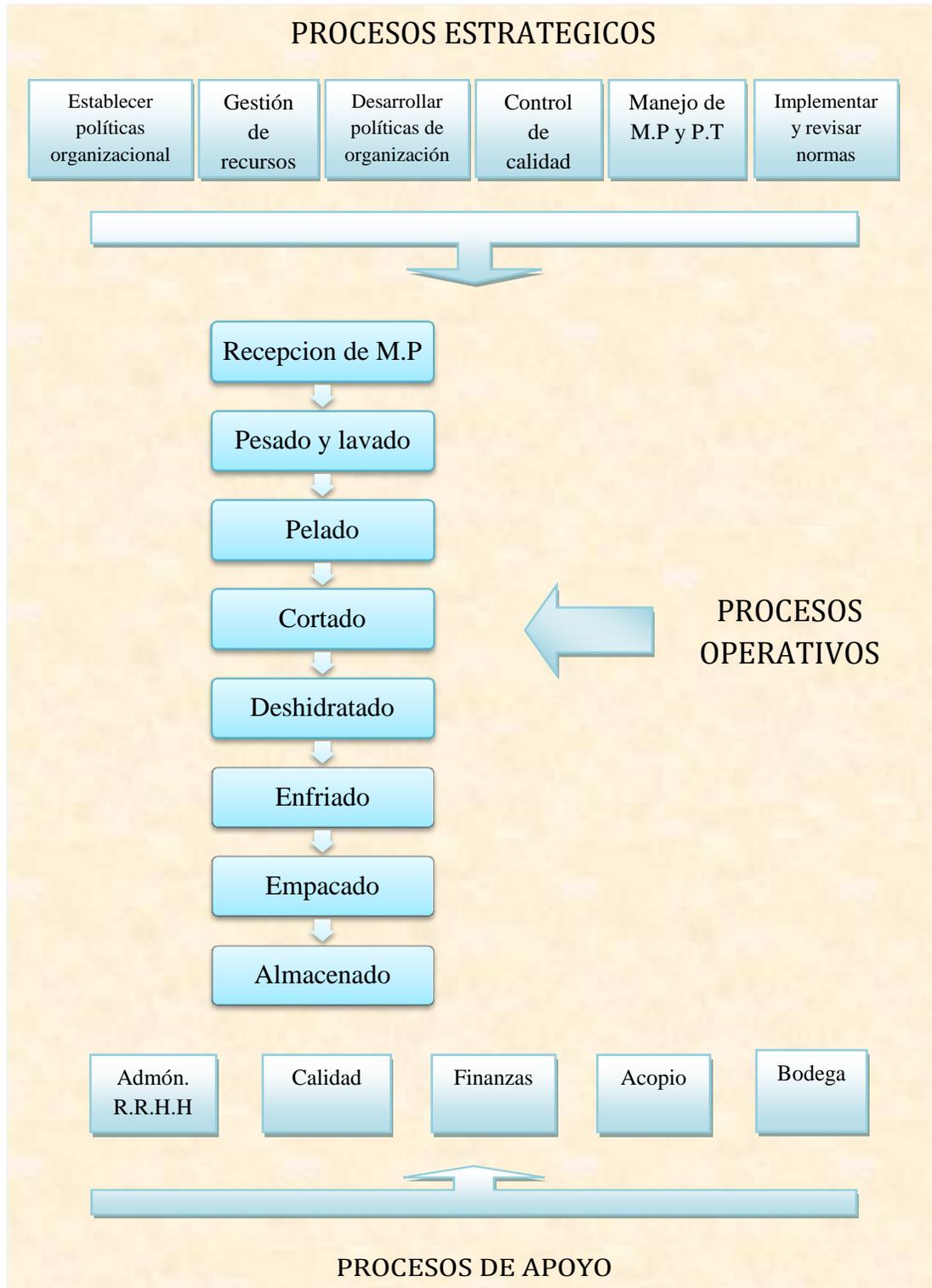
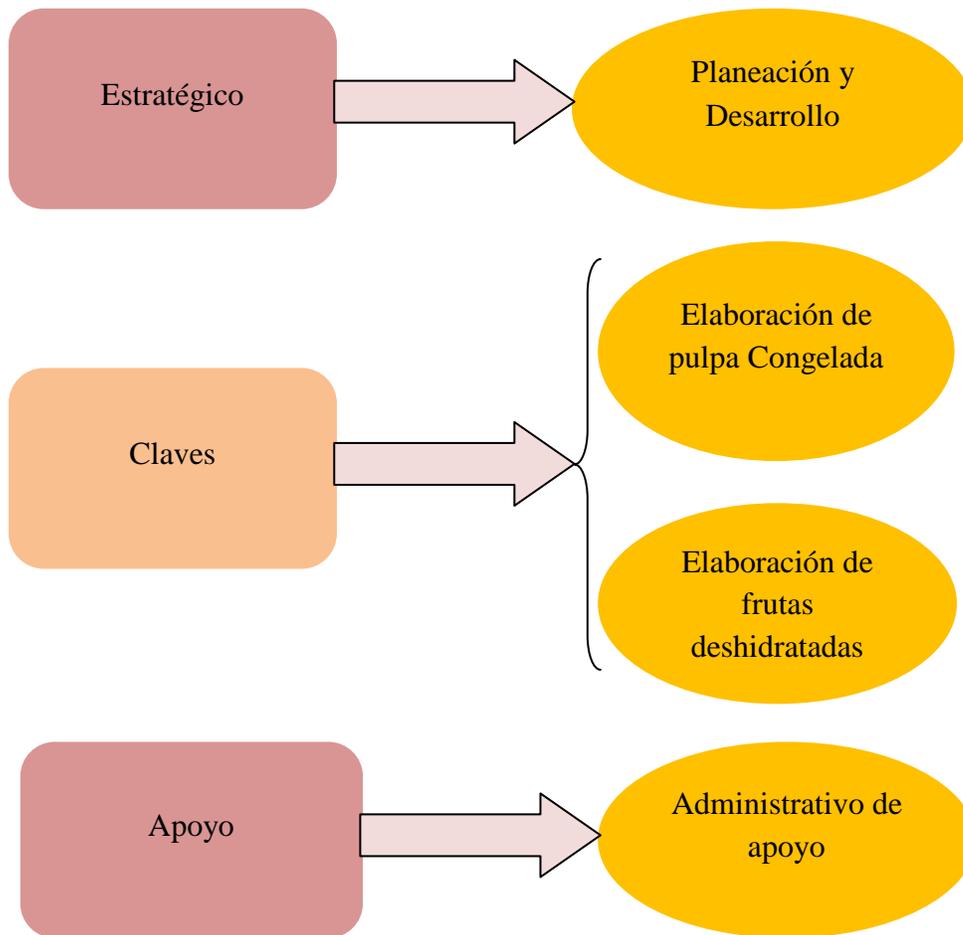


Ilustración 7: Mapa de proceso II nivel



### Relación entre proceso y procedimiento



La relación que existe entre proceso y procedimiento es que tiene como punto estratégico, la planeación y desarrollo. En cuanto a la elaboración del producto como son los puntos clave de la empresa, y con los administrativos de apoyo, que servirán para alcanzar los resultados establecidos.



Los procesos claves son alimentados directamente por los procesos estratégicos los cuales proporcionan los lineamientos, políticas y planes para el desarrollo de las actividades operativas dentro de la empresa. Los procesos de apoyo interactúan con los procesos claves, aunque de forma no tan directa como los ya mencionados, pero intervienen en búsqueda y mejora para que el personal sea lo más capaz para la realización de sus actividades operativas, que las instalaciones estén lo mejor equipadas y limpias para el mejor desarrollo de las actividades dentro del área de producción, entre otras que como ya se mencionó no actúan directamente en el procesos productivo pero si colaboran para que la empresa trabaje de mejor manera. Todos estos procesos en conjunto e interactuando influyen y obviamente son reflejo mismo de los productos que son presentados a los clientes, quienes al final de todo proceso son los que reciben el producto.

Para alcanzar dicho planteamiento, Burke Agro S.A debe comprometerse con la atención de los requerimientos del cliente, revisar y mejorar continuamente los procesos y servicios a través de un Sistema de Gestión de la Calidad, para aumentar su efectividad y así mantener la competitividad, oportunidad y confiabilidad de los productos entregados.

Burke Agro S.A debe contar siempre con un personal idóneo, con procesos basados en las mejores prácticas y una adecuada infraestructura que permita generar y establecer un ambiente grato de trabajo, que se exprese en un excelente servicio a sus clientes.

#### **Políticas Estratégicas**

Se basan en:

- ✓ Mantener el liderazgo en la comercialización y distribución de los productos elaborados.
- ✓ Mantener y mejorar nuestra posición en el mercado establecido.

La producción se fundamenta en:

- ✓ Mantener los niveles de producción de acuerdo a la demanda del mercado, conservando la calidad e inocuidad de los productos.

El recurso humano se fundamenta en:



- ✓ Promover y mantener el buen ambiente y las relaciones de trabajo, con respecto al Capital Humano.
- ✓ Lograr y mantener los niveles más altos de bienestar físico y social de sus trabajadores, logrando su desarrollo integral.

Las finanzas se fundamentan en:

- ✓ Aplicar controles rigurosos sobre las finanzas de la empresa, vigilando permanentemente los costos, flujos de efectivo, gastos, inversiones e ingresos con el fin de mantener una información clara y veraz que permita tomar decisiones confiables.

En la responsabilidad social se fundamentan en:

- ✓ Velar por el bienestar medioambiental tanto interno como externo eliminando o disminuyendo los impactos que lo afecten.



**- Planeación estratégica a partir de objetivos organizacionales**

Tabla 6: Plan estratégico Burke Agro S.A

PLAN DE ACCIÓN PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES					
Factor de medición clave	Meta	Responsable	Estrategia	Indicador	Frec. de revisión
1- Mejorar continuamente procesos y productos que permita el logro de la política de calidad.					
Eficacia de plan anual de trabajo	Cumplir al 100% con el plan anual	Gerente General	Implementar política y objetivos de calidad.	Número de clientes satisfechos.	Trimestral
2- Crear y mantener un ambiente que promueva la participación activa y el desarrollo del personal.					
Eficiencia del personal	Mantener un ambiente de satisfacción hacia el personal	Dirección Administrativa	Promover participación de personal y ejecutar planes de desarrollo del mismo	Eficiencia del personal organizacional	Anual
3- Capacitar continuamente al personal, desarrollar sus habilidades y promover el trabajo en equipo.					
Eficiencia en el proceso de producción	Contar con personal capacitado, habilidoso y con altos valores y principios	Dirección Administrativa	Llevar a cabo capacitaciones al personal que permitan el logro de la meta	Incremento en la eficiencia del personal organizativo	Semestral
4- Satisfacer la demanda de nuestros clientes					



<b>Satisfacción de clientes</b>	Elevar la satisfacción de los clientes en un 95%	Gerencia Operativa	Cumplir con todas las especificaciones del cliente	Índice de clientes satisfechos	Semestral
5- Promover el trabajo en armonía con el medio ambiente, utilizando energía renovable para agregar valor a productos naturales no tradicionales					
<b>Eficiencia en procesos productivos</b>	Disminuir uso de energía eléctrica en un 35% y aumentar uso de energía solar	Gerencia General	Concienciar al personal organizativo acerca del cumplimiento de política y objetivos de calidad	Mejora en la eficiencia de toda la organización	Semestral
6- Implementar sistema HACCP para darle valor agregado a nuestros productos.					
<b>Confiabilidad y calidad de productos elaborados</b>	Garantizar inocuidad de productos elaborado	Gerencia Operativa	Cerciorar el cumplimiento de los estándares de control de inocuidad de alimentos	Productos confiables y de alta calidad Satisfacción del cliente	Semestral



En Burke Agro S.A se ejerce un liderazgo consultivo con el objetivo de obtener beneficios tanto para la organización, como para el individuo.

El liderazgo se transmite por jerarquía desde arriba, es decir desde el gerente general a los mandos intermedios y a los empleados de menor rango.

El Gerente identifica los problemas y antes de tomar la decisión sobre la solución, presenta su propuesta a los empleados que puedan ser afectados por la misma, para que estos ofrezcan sus puntos de vista, reservándose el Gerente la decisión final. En definitiva, se comunica con los trabajadores, conoce su opinión y luego decide y no se toman decisiones sin antes conocer su opinión.

El encargado del departamento debe ser el líder de sus subordinados para obtener buenos resultados, comunicación, etc., para conseguir los objetivos de la organización y que estos puedan trabajar en un ambiente agradable; ya que un director de un departamento es un líder para los empleados de su área.

### **Comunicación**

#### **OBJETIVOS DE LA COMUNICACION EN BURKE AGRO S.A:**

- 1) Crear un clima organizacional adecuado a la cultura de cada uno de nuestros colaboradores.
- 2) Mantener una comunicación multidireccional que desarrolle en cada uno de nuestros trabajadores un manejo eficiente de los conflictos.

En Burke Agro S.A se sabe que para ser una empresa competitiva y enfrentarse con éxito al cambio que les empuja implacablemente en el mercado, se debe motivar al equipo humano, retener a los mejores, enseñarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización.



Y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados hacia la compañía. Así que el tipo de comunicación se emplea es una comunicación vertical mixta (ascendente y descendente).

La dirección que toma esta comunicación vertical es entre las diferentes posiciones de la jerarquía empresarial, es decir de trabajadores a superiores y viceversa. Lo positivo de esta comunicación es que se pasa información con la cual se sabe qué está ocurriendo en los diferentes estratos de la organización.

Transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna de la organización.

✓ **Canales de comunicación interna:**



**Ilustración 8: Representación general de la comunicación interna de la empresa Burke Agro S.A.**



**Alta dirección:** Por ser el nivel jerárquico más alto, es el que toma las decisiones teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias y necesidades de los demás canales de comunicación.

**Mandos intermedios:** Este canal es el que tienen una gran responsabilidad y desarrolla un ciclo recíproco, en donde él recibe órdenes de la alta dirección y la comunica al personal de línea, e inversamente recibe comentarios, sugerencias o necesidades del personal de línea y la transmite a la alta dirección.

**Personal de línea (productivo):** Es el nivel más bajo dentro de la jerarquía de la empresa y donde más se manifiestan las inconformidades, comentarios y necesidades, es por eso la importancia de hacer énfasis en esta área, en donde ellos manifiestan sus problemas a mandos intermedios.

**Medios para facilitar una buena comunicación:**

➤ *Para el personal que ya forma parte de la empresa:*

**Comunicación verbal:** Esta comunicación es más personal, para intercambiar ideas, aclarar dudas o inquietudes, ésta permite al trabajador expresarse de una manera sencilla y clara.

**REUNIONES MENSUALES**

**Tabla 7: Comunicación Burke Agro S.A**

JEFES DE ÁREA CON SU PERSONAL	GERENTE- JEFES DE AREA
Se realizan reuniones mensualmente y en horario que no afecte el funcionamiento de la empresa en los que se abordan puntos que se estime hacer énfasis ej.: dar orientaciones bajadas por la gerencia, nuevos comunicados, metas y resultados, problemas que se estén dando, escuchar a los colaboradores del área siempre manteniendo orden, disciplina y respeto mutuo. El jefe de área comunica a su superior todos los temas abordados y asuntos planteados.	Se reunirán mensualmente para discutir el funcionamiento de la empresa y de sus estrategias, para rendir informes. Comunicar al gerente las ideas, inconformidades o necesidades de los empleados para lograr un ambiente agradable que contribuya al cumplimiento de los objetivos de la empresa pero sin olvidar que la satisfacción y el compromiso de los trabajadores contribuyen a la elaboración de un producto de calidad.



### **Control de personal en Burke Agro S.A**

Se implementa control de personal con la finalidad de registrar y controlar a todos los trabajadores que laboran en la empresa, para que las actividades que se realizan sean cumplidas eficientemente.

Los objetivos de este seguimiento son:

- Controlar las entradas y salida del personal
- Cumplimiento del horario de trabajo
- Controlar horas extras
- Permisos
- Vacaciones
- Llegadas tardes

Este proceso se aplica desde el momento en que el colaborador ingresa a laborar a la empresa, ya que su ingreso debe registrarse en una asistencia personal elaborada por el área de recursos humanos para cada departamento.

Las herramientas de registro y control que realiza la empresa son las siguientes:

- La Ficha Personal. En donde se reflejan:
  - Datos individuales relativos a:
    - Nombre y dirección de cada colaborador y su código o número de identificación laboral.
    - Edad, fecha de nacimiento, etc.
    - Título o grado académico.
    - Empleo: Características de los puestos desempeñados, indicando fechas y motivos de cambio.
    - Ascensos



- Puntualidad
  - Sueldos o Salarios.
- 
- Tarjeta de Control Diario de Asistencia (control de entrada y salida): Es el control tanto del ingreso y salida al centro laboral de los colaboradores, se hace a través de registro de hora y firma en libros acondicionados, ubicadas generalmente en la puerta de ingreso y/o en la oficina principal de su departamento.
  - Papeletas de Autorización de Salidas: Es una boleta donde se indica la autorización de salida del trabajador con su hora de entrada y regreso, el motivo, firmada y sellada por su jefe inmediato.
  - Reglamento Interno del Trabajo: El Reglamento Interno de Trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y los trabajadores en sus relaciones de trabajo.

*El procesamiento de datos de la empresa es:*

- 1) Manual: Cuando se efectúa manualmente, utilizando fichas, talonarios, mapas, etc., con o sin la ayuda de máquinas de escribir o de calculadoras.
- 2) Semiautomático: Cuando se utilizan máquinas de contabilidad en las cuales el operador introduce fichas o talonarios uno tras otro y después de recibir la ficha y los datos iniciales la máquina realiza numerosas operaciones consecutivas ya programadas sin la intervención de operador.



## **PROCESOS OPERACIONALES DE BURKE AGRO S.A**

### **PROCESO DE ELABORACIÓN DE PITAHAYA DESHIDRATADA**

#### **1. Recepción de la materia prima:**

La fruta es recepcionada y es colocada en cajillas de plástico, luego son almacenadas en la bodega de materia prima son recubiertos con papel para evitar la acumulación de polvo. En esta operación se elige la fruta a procesar y se eliminan aquellas frutas con defectos. Se recepciona en cajillas de plástico y es desinfectada con agua clorada a 100 ppm.

En este proceso se tiene un poco más de cuidado ya que es un producto orgánico y los materiales que se utilizan son los mismos que se utilizan para los productos convencionales; los materiales y superficies que entran en contacto con la fruta orgánica son desinfectados con sumo cuidado para evitar una contaminación.

#### **2. Pesado y Lavado :**

El pesado es importante para determinar el rendimiento que se puede obtener de la fruta. El equipo que interviene en esta etapa es la báscula la cual es desinfectada con agua clorada a 100 ppm. Las cajillas en donde se transportan la frutas también es desinfectada con agua clorada a 100 ppm. El lavado es cuidadosamente ya que se utilizan las mismas cajillas y báscula para la materia prima orgánica y convencional.

El método de lavado se realiza de la siguiente manera:

- a. La fruta se sumerge en agua para desprender la suciedad.
- b. Luego la fruta es sumergida en agua clorada a 10 ppm.
- c. Enjuague de la fruta en agua para eliminar el residuo de cloro.

Las personas encargadas cuentan con la vestimenta adecuada (gorros, guantes y boquillas). El lavado se realiza en una pila en donde se lava la fruta y es restregada con un cepillo para desprender restos de impurezas (polvo, hojas etc.), la fruta es sumergida en agua con cloro



a 100 ppm para su desinfección, así la fruta es enjuagada con agua para eliminar restos de cloro.

Esta etapa es importante porque se determina el rendimiento de la fruta y todos los datos son anotados en el formato de proceso de elaboración.

### **3. Pelado:**

El pelado se realiza manual lo que entra en contacto con las frutas es la mesa de trabajo desinfectado con agua clorada a 100 ppm y las manos de los operarios. El lavado es cuidadosamente ya que se utilizan los mismos cuchillos para la fruta orgánica y convencional.

Los operarios van descartando las frutas que están muy maduras y los que están en buenas condiciones de maduración son colocados en unos recipientes para ser transportados a las mesas de corte.

### **4. Corte de la fruta:**

El corte de la fruta se realiza manual. Se corta la fruta en slice con la ayuda de unos cuchillos graduados cortando la fruta de igual tamaño ayuda a controlar los niveles de deshidratación y contribuye a la uniformidad del producto final. Luego de ser cortadas son colocadas en las bandejas del deshidratador.

Los utensilios que entran en contacto son las mesas de trabajo y los cuchillos y son desinfectados con agua clorada a 100 ppm para evitar la contaminación, ya que se utilizan los mismos equipos para los productos convencionales.

### **5. Deshidratado:**

Durante el deshidratado, el agua se elimina por la interacción de tres elementos básicos: aire, temperatura y humedad. El deshidratador, los carritos y las bandejas son los equipos que entran en contacto con la fruta y son desinfectados con agua clorada a 100 ppm.



La fruta es introducida al deshidratador (hornos) alrededor de 13 horas. Con la finalidad que la fruta quede a una humedad de 10%. El deshidratador es desinfectado antes de introducir las bandejas con frutas.

#### **6. Enfriado:**

Luego que la fruta se introdujo al deshidratador por un periodo aproximado de 13 horas, y ya alcanzó un grado de humedad del 10% se procede a extraer las bandejas con la fruta de este, se dejan enfriar a una temperatura ambiente en el cuarto de empaque. Esta área debe estar limpia, libre de cualquier contaminante y con luz natural. Luego se procede al empacado.

#### **7. Empacado:**

El empacado requiere de especial atención. El producto final, luego de ser deshidratado, debe protegerse de los rayos solares y de la humedad. El empacado se realiza en bolsas de polietileno selladas al calor; no obstante, un material más efectivo aún son las láminas de polipropileno, que proporciona mayor protección y permiten que el producto se conserve por más tiempo.

Toda el área es desinfectada a 100 ppm mesas de trabajo, selladora al calor de pedal y balanzas digitales paño húmedo con agua clorada). Las básculas que se utilizan en el pesado del producto terminado orgánico son las mismas que se utilizan para pesar el producto terminado convencional.

El resultado de la cantidad de bolsas es anotado en el formato de producto terminado. Luego de ser empacado en las bolsas, estas son colocadas en sus respectivas cajas de 12 unidades y son transportadas a la bodega de producto terminado.

#### **8. Almacenado:**

El almacén está ubicado contiguo al cuarto de empaque y las cajas de las frutas son trasladada por una ventana y luego son ordenadas en la bodega de producto terminado.



Las cajas de los productos terminados se colocan sobre polines y se almacenan en un lugar fresco y seco, libre de la acción de los rayos solares, de insectos y roedores. Por lo general, la fruta deshidratada puede conservarse por dieciocho meses. Toda el área es desinfectada con agua clorada, así como los polines en donde se colocaran las cajas de frutas deshidratadas. Se utiliza la misma área de almacenamiento para los productos orgánicos y convencionales solo que están separados en polines diferente.

### **PROCESO DE ELABORACIÓN DE FRUTA DESHIDRATADA**



**Ilustración 9: Proceso de elaboración de fruta deshidratada**



## **PROCESO DE ELABORACION DE PULPA CONGELADA**

### **1. Recepción de la materia prima:**

La fruta es recepcionada y es colocada en cajillas de plástico, luego son almacenadas en la bodega de materia prima son recubiertos con papel para evitar la acumulación de polvo. En esta operación se elige la fruta a procesar y se eliminan aquellas frutas con defectos. Se recepciona en cajillas de plástico y es desinfectada con agua clorada a 100 ppm.

En este proceso se tiene un poco más de cuidado ya que es un producto orgánico y los materiales que se utilizan son los mismos que se utilizan para los productos convencionales; los materiales y superficies que entran en contacto con la fruta orgánica son desinfectados con sumo cuidado para evitar una contaminación.

### **2. Pesado y Lavado :**

El pesado es importante para determinar el rendimiento que se puede obtener de la fruta. El equipo que interviene en esta etapa es la báscula la cual es desinfectada con agua clorada a 100 ppm. Las cajillas en donde se trasportan la frutas también es desinfectada con agua clorada a 100 ppm. El lavado es cuidadosamente ya que se utilizan las mismas cajillas y báscula para la materia prima orgánica y convencional.

El método de lavado se realiza de la siguiente manera:

3. La fruta se sumerge en agua para desprender la suciedad.
4. Luego la fruta es sumergida en agua clorada a 10 ppm.
5. Enjuague de la fruta en agua para eliminar el residuo de cloro.

Las personas encargadas cuentan con la vestimenta adecuada (gorros, guantes y boquillas). El lavado se realiza en una pila en donde se lava la fruta y es restregada con un cepillo para desprender restos de impurezas (polvo, hojas etc.), la fruta es sumergida en agua con cloro a 100 ppm para su desinfección, así la fruta es enjuagada con agua para eliminar restos de cloro.



### **3. Pelado:**

El pelado se realiza manual lo que entra en contacto con las frutas es la mesa de trabajo desinfectado con agua clorada a 100 ppm y las manos de los operarios. El lavado es cuidadosamente ya que se utilizan los mismos cuchillos para la fruta orgánica y convencional. Los operarios van descartando las frutas que están muy maduras y los que están en buenas condiciones de maduración son colocados en unos recipientes para ser transportados a las mesas de corte.

### **4. Corte de la fruta:**

El corte de la fruta se realiza manual. Se corta la fruta en slice con la ayuda de unos cuchillos graduados cortando la fruta de igual tamaño ayuda a controlar los niveles de deshidratación y contribuye a la uniformidad del producto final

### **5. Despulpado:**

El proceso de despulpado se inicia introduciendo la fruta trozada en la despulpadora perfectamente higienizada. Durante el despulpado en este tipo de máquinas causa demasiada aireación de la pulpa, con los efectos negativos de oxidaciones, formación de espuma y favorecimiento de los cambios de color y sabor en ciertas pulpas. Se recomienda exponer lo menos posible la pulpa al medio ambiente. Esto se logra si inmediatamente se obtiene la pulpa, se cubre, o va directo a empaque. La máquina despulpadora a la vez empaca en bolsas de 25 gr.

### **6. Empaque**

Las bolsas ya obtenidas se empacan en bolsas de 4 unidades.

### **7. Enfriado:**

La mayoría de los alimentos se dilatan al congelarse, algunos de ellos hasta un 10% de su volumen. Por lo tanto los envases en que se congelan deben ser fuertes, flexibles y no llenarse completamente. Como en el caso de todos los alimentos que pueden almacenarse durante meses, sus empaques deben protegerse contra la luz y el aire. Después del empaque



se llevan al cuarto frío para la conservación por congelación la que permite mantener las pulpas por períodos equivalentes a un año sin que se deteriore significativamente.

### **8. Almacenado:**

Son almacenados para su posterior comercialización.

### **PROCESO DE ELABORACIÓN DE FRUTA CONGELADA**



Ilustración 10: Proceso de elaboración d fruta congelada



Ficha técnica del producto:

Tabla 8: Ficha técnica de pulpa congelada

<b>BURK AGRO S.A</b>	<b>FICHA TECNICA</b>
Nombre del producto:	Pulpa de pitahaya congelada
Descripción física:	La pulpa es el producto pastoso, no diluido, ni concentrado, ni fermentado, obtenido por la desintegración y tamizado de la fracción comestible de pitahayas frescas, sanas, maduras y limpias.
Ingredientes principales:	Pitahaya roja
Características físico químicas:	Brix 9° pH 0.1-05 %
Características microbiológicas:	Libre de microorganismos, mohos y levaduras
Forma de consumo y Consumidores potenciales:	Se utiliza para elaborar confituras, jaleas, bebidas, golosinas y rellenos, rellenos para productos de panadería.
Empaque y presentación:	En bolsas de 456 g.
Vida útil:	Un año ( 12 meses) en condiciones adecuadas( congelación).
Instrucciones de la etiqueta:	Nombre del producto, peso neto, ingredientes, nombre y dirección de la empresa, lugar de elaboración, lote, fecha de elaboración, marca.
Controles especiales durante su distribución y comercialización:	La temperatura de congelamiento en cuartos fríos debe ser menos 14 a -18 °C.



## EVALUACION EN RELACIÓN A LA NORMA ISO 9001:2008

### RASGOS CUALITATIVOS ENCONTRADOS SEGÚN ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN BURKE AGRO S.A

Tabla 9: Rasgos encontrados

REQUISITOS ISO 9001	DETALLE DE LA INFORMACIÓN	PROPUESTA
<b>4. Sistema de gestión de los procesos y de la calidad</b>		
<b>4.1 Requisitos generales</b>	En Burke Agro S.A no se cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, si se logró conocer que cuentan con objetivos de calidad, pero no con una política establecida. A través de las entrevistas se determinó que hay un alto grado de interés por la calidad en todas las áreas.	Se propone política de calidad y mejora de objetivos establecidos.
<b>4.2 Requisitos de la documentación</b>		
<b>4.2.1 Generalidades</b>	También se determinó que no existe algún manual de organización, de funciones, de trabajo o de calidad.	Manual de calidad, donde se incluye Manual de Funciones y de Procesos y Procedimientos.
<b>4.2.2 Manual de la calidad</b>		
<b>4.2.3 Control de documentos</b>	Se cuenta con formatos de registros los cuales son llenados por jefes u operarios, aunque necesitan ser mejorados.	Se llevará a cabo el proceso de actualización de documentos y registros existentes en conjunto con la dirección.
<b>4.2.4 Control de los registros</b>		
<b>5. Compromiso y Responsabilidad de la Dirección</b>		
<b>5.1 Compromiso de la dirección</b>	La dirección está encargada de todos los aspectos relacionados a la satisfacción de los clientes, se cuenta con registro de satisfacción del cliente, pero ha de ser actualizado.	Reelaboración de formato donde se controle las actividades para satisfacer a los clientes.
<b>5.2 Enfoque al cliente</b>	La dirección se informa de la satisfacción y necesidades del cliente a través correos de seguimientos al mismo.	Utilizar un formato escrito para conocer necesidades del cliente y darle seguimiento.
<b>5.3 Política de la calidad</b>	No existen políticas de calidad.	Basado en la misión y visión de la organización
<b>5.4 Planificación</b>	Existen planes en borrador donde se	



<b>5.4.1 Objetivos de la calidad</b>	especifican las actividades futuras.	presentaremos propuesta de política y objetivos de calidad.
<b>5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación</b>		
<b>5.5.1 Responsabilidad y autoridad</b>	Con respecto a las autoridades y responsabilidades son comunicadas al personal, sin embargo las instrucciones en ocasiones son dadas de forma verbal; por lo que los encuestados exponen que esto ha causado confusión en la interpretación de la información.	
<b>5.5.3 Comunicación Interna</b>		
<b>5.6 Revisión por la dirección</b>		
<b>5.6.2 Información de entrada para la revisión</b>	Quien se encarga de determinar la calidad de los productos salientes es el Jefe de calidad, pero se necesita instrumentos de medición de calidad de los mismos.	
<b>5.6.3 Resultados de la revisión</b>		
<b>6. Gestión de los recursos</b>		
<b>6.1 Provisión de recursos</b>	En cuanto a la necesidad de recursos para la satisfacción de los clientes, los encuestados expresaron que si existen recursos y maquinaria adecuada, aunque necesitan más equipos de trabajo.	
<b>6.2 Recurso humano</b>		
<b>6.2.1 Generalidades</b>	Se encontró que existen perfiles de puestos, pero no están definidos con claridad y que el personal de la empresa cumple con los perfiles, aunque no hay evidencia de que se realicen evaluaciones de desempeño.	Propuesta de evaluación de desempeño.
<b>6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia</b>	Se da capacitaciones al personal cuando lo amerita.	-
<b>6.3 Infraestructura</b>	Se determinó a través de observación y de las entrevistas, que el local no está en las mejores condiciones de infraestructura.	Realizar mejoras en la infraestructura.
<b>6.4 Ambiente de trabajo</b>	Las condiciones de higiene son muy buenas, se cuenta con la señalización requerida, así como el uso de los EPP. Lo que si se necesita es mejora en cuanto al nivel de iluminación. Se trabaja en equipo.	Realizar un estudio de seguridad e higiene
<b>7. Realización del producto</b>		



<b>7.1 Planificación de la realización del producto</b>	Existe por cada producto elaborado una orden de producción.	-
<b>7.2 Procesos relacionados con el cliente</b>		
<b>7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio</b>	Se encontró que existe una base sobre los requisitos de los clientes, y se tiene el servicio de atención al cliente, y se le da seguimiento a las quejas y denuncias. Así como las fichas de productos, donde se especifican los requerimientos del cliente.	-
<b>7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio</b>	En el proceso productivo se realizan revisiones constantes verificando que el producto cumple con los requisitos que exigen los clientes. Pero no se registran en documentos.	Propuestas de formatos para registros.
<b>7.2.3 Comunicación con el cliente</b>	El Gerente General es el encargado de contactar y entrevistarse con el cliente. Se utiliza una comunicación verbal y en ciertos casos escrita, y se le da seguimiento de acuerdo a los requisitos indicados para evitar quejas y reclamos de los clientes.	Elaborar y actualizar formatos de control de clientes.
<b>7.3 Diseño y desarrollo (se trabaja en este acápite)</b>		
<b>7.4 Compras</b>		
<b>7.4.1 Proceso de compras</b>	El proceso de compra es llevada a cabo por el Gerente de Operaciones, el cual lleva registro en formatos, los cuales necesitan ser actualizados.	Actualizar el formato de registro de compra.
<b>7.4.2 Información de las compras</b>		
<b>7.4.3 Verificación de los productos y/o servicios adquiridos</b>		
<b>7.5 Producción y prestación del servicio</b>		
<b>7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio</b>	No existe un plan escrito pero si existen números de orden por cada producto. Se lleva un control rutinario en cuanto a lo que entra en materia prima y a lo sale en producto terminado.	-
<b>7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio</b>		
<b>7.5.3 Identificación y trazabilidad</b>		
<b>7.5.4 Propiedad del</b>		



<b>cliente</b>		
<b>7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición</b>	Existen programas de mantenimiento de la maquinaria.	-
<b>8. Medición, análisis y mejora</b>		
<b>8.1 Generalidades</b>	Existe interés por la mejora, pero no hay documentos escritos.	Proponer formatos de control.
<b>8.2 Seguimiento y medición de los procesos y servicios brindados.</b>		
<b>8.2.1 Satisfacción del cliente</b>	Actualmente no se lleva un registro que permita conocer la opinión de los clientes, no se les realizan encuestas, entrevistas personales. Solamente a través de e-mails. No existen indicadores que reflejen la satisfacción e insatisfacción de los clientes.	Proponer alternativas para conocer el nivel de satisfacción e insatisfacción de los clientes.
<b>8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos</b>		
<b>8.2.4 Seguimiento y medición del producto y/o servicio</b>		
<b>8.3 Control del producto/servicio no conforme</b>	Hay control de productos no conformes	
<b>8.5 Mejora</b>		
<b>8.5.2 Acción correctiva</b>	No se evidencia que exista retroalimentación, se trabaja según los requerimientos del día.	Proponer formatos de control y registro de estas acciones.



## LISTA DE CHEQUEO

### EVALUACIÓN

Tabla 10: Lista de chequeo

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Puntaje %	Puntaje de evaluación documental %	Puntaje evaluación in situ	Puntaje final	Observaciones
<b>1. LIDERAZGO</b>	<b>100</b>	<b>70</b>	<b>74</b>	<b>72</b>	
<b>1.1 Liderazgo dentro de la empresa</b>	<b>50</b>	<b>37</b>	<b>32</b>	<b>34.5</b>	
▪ Explique cómo los directivos se involucran en la creación de políticas, principios y valores	15	13	10	11.5	Tienen principios y valores. No cuentan con políticas.
▪ Explique cómo los directivos se involucran en la difusión de políticas, principios y valores	15	14	10	12	El Gerente General comunica a los demás trabajadores.
▪ Como se fomenta una cultura de calidad en la empresa	20	10	12	11	Búsqueda de implementación HACCP, BPM, Normas de calidad.
<b>1.2 Liderazgo hacia clientes y proveedores</b>	<b>50</b>	<b>33</b>	<b>42</b>	<b>37.5</b>	
▪ Describa el compromiso de los directivos para fomentar la cultura de calidad con clientes	25	13	20	16.5	Se esfuerzan para lograr un cumplimiento en cuanto a la calidad de los productos.
▪ Describa el compromiso de los directivos para fomentar la cultura de calidad con proveedores	25	20	22	21	Mantener buena calidad en cuanto a la materia prima.
<b>2. ESTRATEGIA DE CALIDAD</b>	<b>100</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>43</b>	
<b>2.1 Planeación estratégica de la calidad</b>	<b>50</b>	<b>22</b>	<b>25</b>	<b>23.5</b>	

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Describa como se elaboran e integran los planes estratégicos de la calidad en su empresa tomando en cuenta los aportes de los clientes, proveedores y colaboradores.</li> </ul>	30	10	15	12.5	No hay nada formal por el momento
❖ Detalle de la misión	5	4	5	4.5	
❖ Detalle de la Visión	5	4	5	4.5	
❖ Detalle de las políticas	5	2	0	1	No hay políticas establecidas
❖ Detalle los objetivos de la empresa y/o los relacionados con la calidad	5	2	0	1	No hay objetivos establecidos
<b>2.2 Planeación operativa</b>	<b>50</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>19.5</b>	
❖ Describa detalladamente cómo se lleva a cabo la implementación de políticas de la calidad en los distintos niveles de la empresa	10	3	2	2.5	No hay un Manual de calidad.
❖ Describa detalladamente cómo se lleva a cabo la implementación de metas de la calidad en los distintos niveles de la empresa	10	2	5	3.5	No cuentan con un manual de calidad.
❖ Describa detalladamente cómo se lleva a cabo la implementación de objetivos de la calidad en los distintos niveles de la empresa	10	5	2	3.5	No tienen objetivo Para la mejora de calidad de los producto(nada formal)
❖ Describa como se evalúa y mejora continuamente el proceso de planeación operativa de la calidad	20	10	10	10	Se reúnen Planifica pero no está documentado.
<b>3. RECURSOS HUMANOS</b>	<b>100</b>	<b>51</b>	<b>55</b>	<b>53</b>	
<b>3.1 participación de los recursos humanos</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Describa los mecanismos específicos mediante los cuales la empresa estimula el personal para lograr las metas y objetivos de la calidad de la empresa dentro de su propia área y entre las</li> </ul>	25	15	15	15	Por el momento no estimulan al personal, pero si capacitan al personal.



distintas áreas.					
<b>3.2 capacitación</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>14.5</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Describa como identifica la empresa las necesidades de capacitación que requieren los empleados de todos los niveles</li> </ul>	5	3	4	3.5	Se han dado capacitación en cada área para el personal.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Como canalizan estas necesidades</li> </ul>	4	2	3	2.5	Informando los procesos en cada área
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cómo evalúa que los resultados contribuyen a la mejora de los procesos</li> </ul>	4	1	3	2	Cuando tienen capacitación no las evalúan.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Como estos se toman en cuenta para futuras necesidades de capacitación</li> </ul>	4	1	3	2	No hay evaluación
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mencione un listado de conferencias, seminarios, cursos, promedio de horas de capacitación, porcentaje de personal que ha recibido capacitación básica, porcentaje del personal que ha recibido educación especializada</li> </ul>	4	3	2	2.5	BPM Leyes laborales ISO22000, conferencia de control de plagas
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presupuesto designado para capacitaciones</li> </ul>	4	2	2	2	Tienen uno pero no está contabilizado.
<b>3.3 evaluación y reconocimiento</b>	<b>25</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>11.5</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Explique los medios que utiliza la empresa para medir y reconocer el desempeño individual y grupal de los empleados que cumplen con los objetivos asignados</li> </ul>	10	3	5	4	Un buen ambiente laboral
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Describa los procedimientos utilizados</li> </ul>	15	5	10	7.5	Se pretende implementar un sistema de compensaciones y beneficios
<b>3.4 calidad del ambiente de trabajo</b>	<b>25</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>Describe los procedimientos mediante los cuales la empresa crea y mantiene un ambiente de trabajo para el bienestar de los empleados</li> </ul>	10	7	5	6	Reunión de equipo semanal, mensual. Así como dotar un comedor con buenas condiciones. Buena comunicación y trabajo en equipo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Indique si los objetivos y programas de mejoramiento de la calidad incluyen factores relacionados con ergonomía, salud, seguridad, recreación, trato digno y respetuoso</li> </ul>	10	5	3	4	Se pretende incluirlos en un sistema formal
<ul style="list-style-type: none"> <li>Si hay sindicatos en la empresa señale las acciones realizadas para el involucramiento en el proceso de la calidad y sus resultados. Si no lo hay, explique sus razones</li> </ul>	5	4	0	2	Hay sindicato pero no propio de la empresa sino que están afiliados a un sindicato municipal
<b>4. CALIDAD EN DE LOS PROVEEDORES DE INSUMOS, BIENES Y SERVICIOS</b>	<b>100</b>	<b>55</b>	<b>53</b>	<b>54</b>	
<b>4.1 calidad de proveedores</b>	<b>50</b>	<b>25</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Especifique los criterios de selección, evaluación y métodos de control que utiliza la empresa con sus proveedores</li> </ul>	20	13	12	12.5	Ficha técnica de control de materia prima orgánica, investigan en internet los posibles proveedores (empaque, cajas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencione los documentos que avalen la calidad de los productos (materias primas, insumos y servicios) que adquiere la empresa</li> </ul>	15	7	8	7.5	Selección inicial de proveedores, sistema interno de control de manejo orgánico
<ul style="list-style-type: none"> <li>Señalar los métodos utilizados para la solución de conflictos con los proveedores</li> </ul>	15	5	9	7	Sistema informal, solo se comunica con el proveedor por celular, correo, etc.



<b>4.2 calidad de compras</b>	<b>50</b>	<b>30</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	
▪ Señale los procedimientos que la empresa utiliza para comunicar los requerimientos y especificaciones de calidad en los documentos de compra	25	15	12	13.5	No hay.
▪ Señale los procedimientos que la empresa utiliza para comunicar los requerimientos y especificaciones de calidad en los contratos de prestación de servicio/producto	25	15	12	13.5	No hay.
<b>5. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	<b>100</b>	<b>56</b>	<b>52</b>	<b>54</b>	
<b>5.1 Diseño y rediseño de productos y servicios</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>8.5</b>	
▪ Describa como se garantiza la incorporación de los requerimientos expuestos por los clientes en el diseño o rediseño de los productos, servicios y/o procesos para asegurar la calidad	7	4	2	3	Se trabaja por mejorar el producto.
▪ Explique como asegura la empresa la integración y coordinación de los departamentos involucrados en el proceso de elaboración de un producto	8	6	5	5.5	Un jefe de operaciones que supervisa al de planta y de calidad
<b>5.2 control de procesos de elaboración de productos</b>	<b>50</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>26.5</b>	
▪ Indique de qué manera se asegura que los procesos de elaboración están siendo controlados conforme a las especificaciones establecidas	20	12	10	11	A través de fichas de control de procesos.
▪ Indique que se mide en los procesos claves de elaboración de los productos	10	6	5	5.5	Maduración de fruta, grado Brix,, humedad, peso de producto, ° de T.
▪ Indique con qué frecuencia se realizan (lo anterior)	10	5	5	5	



▪ Que acciones correctivas/preventivas se aplican con los productos defectuosos	10	5	5	5	
<b>5.3 control de servicios administrativos y de soporte</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	
▪ Describa como asegura la calidad en los servicios administrativos (contabilidad, ventas compra, etc.)	7	4	5	4.5	No hay sistema de gestión que integre todas las áreas.
▪ Describa como asegura la calidad de los servicios de soporte (mto, higiene y seguridad, manejo de materiales, transporte, etc.)	8	4	5	4.5	Se trata de mantener higiene y seguridad en cada área de la empresa
<b>5.4 control de equipos de medición y ensayo</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	
▪ Describa como se controlan los sistemas de medición y ensayo utilizados en investigación, manufactura, instalación, servicios post venta y equipos especiales relacionados con mediciones y pruebas de calidad	20	10	10	10	Basculas, pesas, medidor de actividades de agua, equipos de medición.
<b>6. SISTEMA DE INFORMACIÓN DE LA CALIDAD</b>	<b>100</b>	<b>43</b>	<b>37</b>	<b>40</b>	
<b>6.1 requerimientos y administración de la calidad</b>	<b>50</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>20.5</b>	
▪ Describa los tipos de datos adoptados como información básica	20	12	10	11	No hay registro de información
▪ Como se seleccionan estos datos y se evalúan	10	4	3	3.5	
▪ Describa como se utilizan los datos en la planeación, administración y evaluación del sistema de calidad	10	3	3	3	
▪ Mencione los procedimientos y las tecnologías implementadas para asegurar la confiabilidad, consistencia y actualización de la información sobre calidad	10	3	3	3	
<b>6.2 análisis de la información</b>	<b>50</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>19.5</b>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>Describe los indicadores utilizados en el sistema de información de la calidad, como lo seleccionan y evalúan</li> </ul>	20	5	5	5	No hay indicadores establecidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Describe los distintos tipos de análisis y técnicas utilizadas en el procesamiento de datos e información</li> </ul>	20	10	8	9	En producción los datos se evalúan si son consistentes, se promedian, se extraen máximos, mínimos, para planear producción
<ul style="list-style-type: none"> <li>Indique como el resultado del análisis de la información es utilizada para mejorar la efectividad del sistema de información de la calidad</li> </ul>	10	6	5	5.5	Se pronostica la producción
<b>7. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	<b>100</b>	<b>53</b>	<b>55</b>	<b>54</b>	
<b>7.1 administración de relaciones con el cliente</b>	<b>50</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Describe en detalle como la empresa gestiona una efectiva administración de sus relaciones con los clientes</li> </ul>	25	15	15	15	Se tiene buenas relaciones pero es informal. Se tiene un bróker en los EEUU que se reúne con clientes.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Como asegura un mejoramiento continuo en sus relaciones con los clientes</li> </ul>	25	13	15	14	Llamar a tiendas para retroalimentar información, contactar a clientes, proceso de devolución de producto.
<b>7.2 sistema de manejo de reclamos</b>	<b>50</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Indique en detalle como maneja los reclamos o quejas</li> </ul>	10	5	5	5	Si hay reclamos o devoluciones se reemplaza productos devueltos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Indique como les da solución</li> </ul>	10	7	5	6	Cumplir con demanda de cliente
<ul style="list-style-type: none"> <li>Como utiliza esta información para mejorar la</li> </ul>	10	4	5	4.5	No se toma en cuenta



calidad					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Describe como asegura que los reclamos sean resueltos de manera oportuna, completa y satisfactoria</li> </ul>	10	4	5	4.5	Dándole seguimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>Describe la forma como utiliza esta información para generar acciones de prevención y corrección</li> </ul>	10	5	5	5	Para cumplir con demanda de clientes
<b>8. PLANTA FÍSICA Y ACONDICION.</b>	<b>100</b>	<b>67</b>	<b>61</b>	<b>64</b>	
<b>8.1 acondicionamiento, limpieza y mantenimiento</b>	<b>50</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencione acciones concretas para asegurar que todas las áreas tengan las condiciones adecuadas de orden, aseo e higiene</li> </ul>	20	15	13	14	Procedimientos de limpieza, aseo e higiene. Plan de mtto. Auditorias de MITRAB.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Como ejecuta planes de mantenimiento de equipos, maquinarias, instalaciones físicas</li> </ul>	20	7	8	7.5	Plan de mtto aunque casi no se ejecuta
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencione como los servicios de apoyo aseguran el acondicionamiento, limpieza y mantenimiento de las operaciones</li> </ul>	10	7	8	7.5	Cumpliendo con procedimientos de limpieza
<b>8.2 seguridad industrial y control ambiental</b>	<b>50</b>	<b>38</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Señale los procedimientos relacionados con la seguridad industrial en la empresa</li> </ul>	10	8	7	7.5	Señalización en áreas de trabajo, extintores. No hay un plan formal de seguridad industrial.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Detalle los equipos utilizados para protección de los empleados y visitantes</li> </ul>	15	12	10	11	Gorros, tapabocas, botas, gabachas.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Indique la capacitación brindada al personal en esta materia, el porcentaje de participación y frecuencia</li> </ul>	10	6	5	5.5	Capacitación por parte del benemérito cuerpo de bomberos de San Marcos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencione los medios disponibles y adecuados para minimizar riesgos tales como: incendios,</li> </ul>	15	12	10	11	Se cuenta con extintores o apagafuegos, un sistema



explosión, sismos, etc.					eléctrico en óptimas condiciones
<b>9. RESPONSABILIDAD EN EL ENTORNO</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>67</b>	<b>69</b>	
<b>9.1 preservación del ecosistema</b>	<b>40</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>31.5</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencione los sistemas y/o tecnologías empleadas para prevenir y reducir los daños posibles en el medio ambiente ocasionados por sus productos, procesos o desechos</li> </ul>	30	25	25	25	Promueven producción orgánica, uso de paneles solares para reducir uso de energía renovable.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Describa como la empresa asegura un entorno físico en óptimas condiciones</li> </ul>	10	6	7	6.5	Los desechos se llevan a un biodigestor, sumidero de aguas negras.
<b>9.2 promoción de la cultura de calidad en la comunidad</b>	<b>60</b>	<b>40</b>	<b>35</b>	<b>37.5</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencione acciones concretas que promuevan el desarrollo social y económico de la comunidad (proyectos comunitarios, deportivos, culturales, becas, salud, etc.)</li> </ul>	30	20	18	19	Promueven agricultura orgánica, cuentas bancarias de los productores, jornada de limpieza. Prioridad de empleos a madres solteras.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Explique cómo la empresa participa, apoya y divulga valores y objetivos de la calidad con: escuelas, universidades, organizaciones comunitarias, entidades gubernamentales; que contribuyan a mejorar la calidad de vida</li> </ul>	30	20	17	18.5	Imparten charlas en universidades y dan oportunidad a pasantes universitarios en dicha empresa
<b>10. MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD</b>	<b>100</b>	<b>55</b>	<b>47</b>	<b>51</b>	
<b>10.1 mejoramiento de productos y servicios</b>	<b>70</b>	<b>35</b>	<b>30</b>	<b>32.5</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Describa programas, procedimientos o procesos para el mejoramiento continuo de la calidad de sus productos</li> </ul>	40	20	17	18.5	Mejora en instalaciones físicas, vestidores nuevos, lavamanos, comedor, planta



					general
▪ Mencione los logros alcanzados en el mejoramiento continuo de la calidad el último año	15	10	8	9	Mejora en el entorno.
▪ Especifique datos que afirmen de los logros señalados anteriormente	15	5	5	5	No se llevan registros formales
<b>10.2 mejora en el área administrativa y de soporte</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>18.5</b>	
▪ Explique cómo se han reducido los costos por el mejoramiento de la calidad en el área de administración	15	5	7	6	Se han reducido costos de materia prima y producto terminado.
▪ Describa como se han reducido los costos por el mejoramiento de la calidad en el área de soporte	15	15	10	12.5	



## **EVALUACIÓN CUANTITATIVA DE LA EMPRESA BURKE AGRO S.A**

Para evaluar hasta qué punto se están cumpliendo cuantitativamente con los requisitos de la norma ISO 9001:2008, se han calificado a través del Check list anterior, en la escala dada.

Esto nos permitió cuantificar la brecha existente entre la situación actual de Burke Agro S.A, y las exigencias de la Norma ISO 9001:2008. Aunque en muchos casos guarde estrecha relación, una puntuación global baja no presupone una mala gestión, sino que ésta no resulta acorde con las exigencias de la norma ISO 9001:2008. A continuación se presenta una tabla, donde se indica la puntuación de cada criterio:

### **Resumen de los porcentajes obtenidos por cada criterio**

Tabla 11: Resultados obtenidos

<b>CRITERIOS EVALUADOS</b>	<b>PUNTAJE INICIAL</b>	<b>PUNTAJE TOTAL (POND.)</b>	<b>%</b>
<b>1. LIDERAZGO</b>	100	72*	13
<b>2. ESTRATEGIAS DE CALIDAD</b>	100	43	7.8
<b>3. RECURSOS HUMANOS</b>	100	53	9.6
<b>4. CALIDAD DE LOS PROVEEDORES DE INSUMOS, BIENES Y SERVICIOS</b>	100	54	9.7
<b>5. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	100	54	9.7
<b>6. SISTEMAS DE INFORMACION DE LA CALIDAD</b>	100	40**	7.2
<b>7. SATISFACCION DE LOS CLIENTES</b>	100	54	9.7
<b>8. PLANTA FISICA Y ACONDICIONAMIENTO</b>	100	64	11.5
<b>9. RESPONSABILIDAD EN EL ENTORNO</b>	100	69	12.5
<b>10. MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD</b>	100	51	9.2
<b>Σ PUNTAJE TOTAL</b>	<b>1000</b>	<b>554</b>	<b>100%</b>

\*Puntaje más alto \*\*Puntaje más bajo



**PUNTUACION TOTAL**

En el siguiente gráfico se presenta el puntaje obtenido en cada criterio, como se puede ver el criterio que presenta un mayor grado de cumplimiento con respecto a lo exigido en la Norma ISO 9001:2008 es el criterio 1 de Liderazgo con 72 (13%) de avance, seguido del criterio 9 Responsabilidad en el entorno con 69 (12.5%) y así sucesivamente hasta llegar al criterio más bajo el criterio 6 Sistemas de información de calidad con 40 (7.2%).

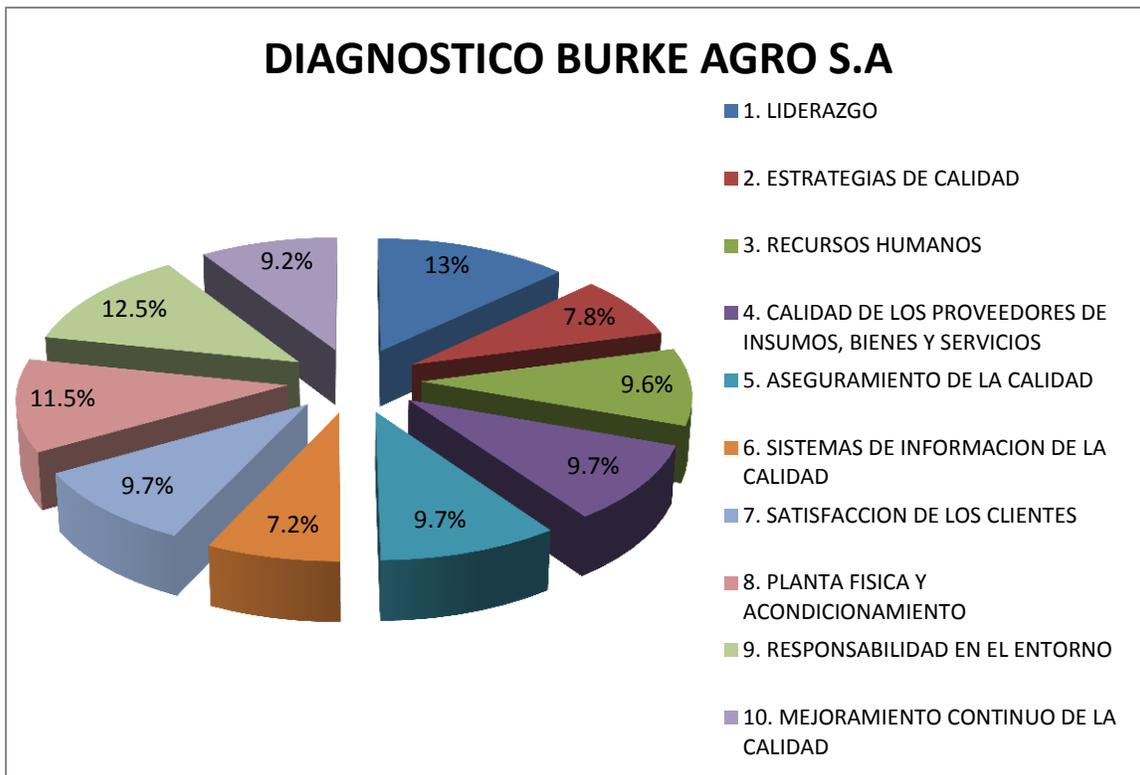


Ilustración 11: Diagnostico Burke Agro S.A

**Burke Agro S.A y la relación respecto a la norma ISO 9001:2008**

% de Avance =  $\sum$  (de avance de cada criterio) %

% de Avance =  $\sum$  (72+43+53+54+54+40+54+64+69+51)= 55.4% de avance.

Por lo que el valor de la brecha existente es la diferencia del puntaje equivalente a **44.6%**

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



Al resaltar toda esta información y cuantificar el nivel de cumplimiento en cada uno de los criterios anteriores, se ha determinado que el cumplimiento hasta el momento es del 55.4%, siendo la brecha del 44.6% lo que muestra el camino por recorrer y que áreas son la más deficientes.

Por tanto el resultado obtenido de la brecha debe interpretarse como el potencial beneficio que la implantación del Sistema de Gestión de Calidad puede aportar a la empresa Burke Agro S.A.





<p>O2.Tendencia de crecimiento en el mercado. O3. Gran interés de calidad O4.Buen momento para exportar. O5.Interés de firmas extranjeras por comercializar sus productos en sus mercados locales.</p>	<p>sistema de gestión de calidad, aumentar la producción, paralelamente trabajar de forma ardua y continua en el sistema de gestión de calidad</p>	<p>programas de capacitación en materia de procesos de calidad</p>
<p><b>Lista de Amenazas</b> A1.Competencia Internacional. A1: Modificaciones en el tipo de cambio. A2: Tendencias del mercado hacia la mejora de la tecnología. A3: Necesidad de competir en mercados diversificados. A4: Competidores de gran magnitud. Tecnología superior. Certificados bajo normas internacionales. A5: Medidas políticas nacionales y regionales, respecto a la Industria y mercados. A7: Imitaciones por parte de la competencia. A8: Exigencias de los mercados extranjeros o nuevos clientes</p>	<p>FA (Maxi-Mini) Estrategia para fortalecer la empresa y minimizar las Amenazas. 1. Búsqueda de certificación de calidad para mantener clientes satisfechos y aumentar su mercado.</p>	<p>DA (Mini-Mini) Estrategia para minimizar Tanto las A como las D. 1. Compromiso de la alta dirección de acuerdo a las nuevas políticas tanto de seguridad y calidad del producto alimenticio de Burke Agro S.A</p>



## **XII. PROPUESTA DE MANUAL DE CALIDAD, MANUAL DE FUNCIONES Y MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**





# **MANUAL DE CALIDAD**



## **TEMARIO MANUAL DE CALIDAD**

1. GENERALIDADES
  - 1.1 Generalidades de la empresa
  - 1.2 Organigrama funcional
  - 1.3 Misión empresarial
  - 1.4 Visión empresarial
  - 1.5 Valores y principios
  - 1.6 Productos y Clientes
2. NORMATIVAS
  - 2.2 Objetivos, alcance
  - 2.3 Exclusiones
  - 2.4 Elaboración, revisión y aprobación
  - 2.5 Difusión
  - 2.6 Revisión y cambios
3. DEFINICIONES
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
5. RESPONSABILIDAD DE DIRECCION
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS
7. REALIZACION DEL PRODUCTO
8. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA



	<b>Manual de Calidad</b>	<b>De:</b> Burke Agro S.A (BASA) <b>Versión:</b> Primera
<b>Elaborado por:</b> Br. Xiomara Calero y Aracely González		<b>Código del documento:</b> MC01
<b>Revisado por:</b> Tutor - UNAN Managua		<b>Páginas:</b> 23
<b>Aprobado por:</b> Gerencia General BASA		<b>Fecha:</b> Noviembre 2013

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 Generalidades de la empresa:

Burke Agro S.A. (BASA) es una sociedad anónima formada en el año 2006, legalmente constituida e inscrita en Managua, Nicaragua y se dedica a la actividad de la transformación de productos alimenticios; se encuentra ubicada de manera temporal arrendando una nave en las Antiguas instalaciones de APRONOT la cual se localiza en Covisama 5<sup>ta</sup> etapa, de las 3 cruces, 300 mts al oeste en la ciudad de San Marcos, Carazo, Nicaragua.

Hay que hacer notar que estas instalaciones son de carácter transitorio ya dentro de los planes de expansión de la misma están previsto la instalación de 4 secadores adicionales y por tanto se tiene previsto la utilización de un módulo en la zona franca industrial de Managua.

Burke Agro S.A es una pequeña empresa cuyo giro de negocios es Agroindustria, que en años recientes inició sus operaciones y actualmente se encuentra en proceso de crecimiento. La misma se está consolidando como una empresa de prestigio en cuanto a elaboración de productos alimenticios ya que el 90% de sus productos son exportados hacia los E.E.U.U.

Burke Agro S.A tiene la misión de utilizar energía renovable para agregar valor a productos naturales no tradicionales (frutas tropicales) de pequeños productores en Nicaragua e insertarlos en mercados de exportación con demanda para este tipo de productos.



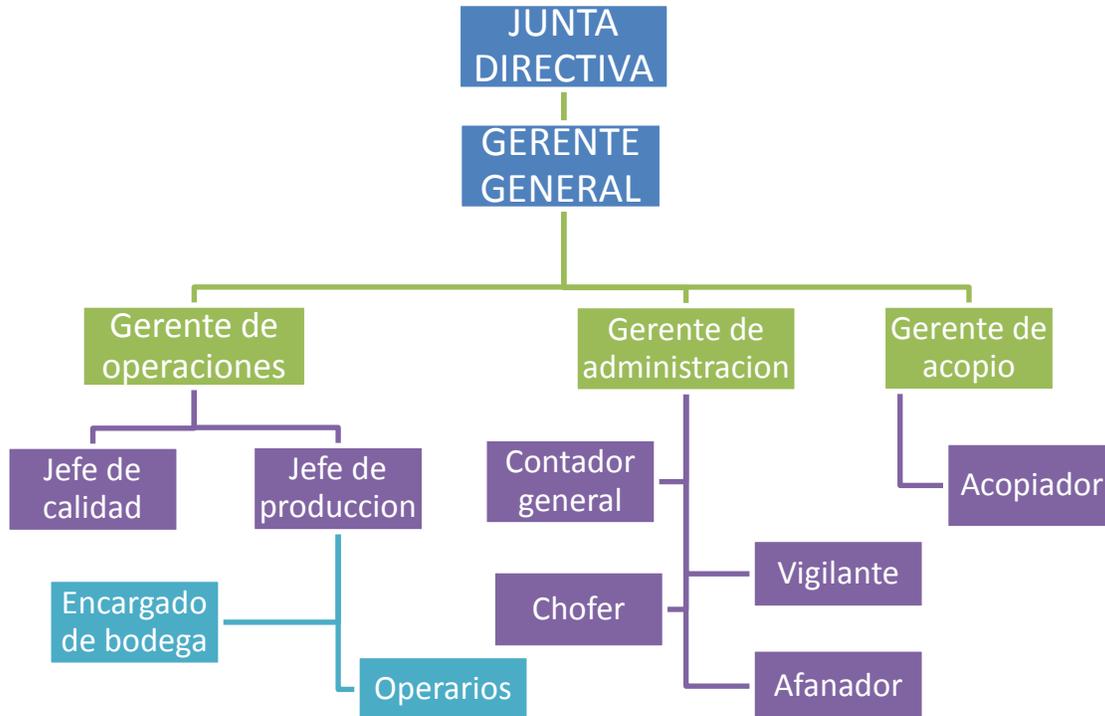
La Sociedad está compuesta por cinco socios. Los principales accionistas de la empresa son William y Mary Burke, quienes poseen experiencia en la industria alimenticia en los EEUU, tanto a nivel de ventas mayoristas como distribución y ventas al detalle. Sus conocimientos y contactos en la industria han ayudado a la empresa entrar rápidamente en cadenas de supermercados de alimentos orgánicos y naturales más grande de los EEUU, como es Whole Foods Markets. Burke Agro S.A también está trabajando con la distribuidora de alimentos orgánicos más grande de los EEUU, United Natural Foods Inc., y el reconocido bróker de productos orgánicos, Integrated Organics.

Desde su inicio la empresa ha transformado fruta fresca (pitahaya) en fruta deshidratada. Ha tenido éxito promoviendo sus productos naturales y orgánicos procesados con energía renovable bajo su propia marca, Sol Simple, en EEUU y Nicaragua. Además en el año 2010 la empresa incursionó en la producción y exportación de pulpa de pitahaya congelada a granel y de “smoothie packs” (bolsas individuales de pulpas para hacer refrescos o licuados en restaurantes u hogares). Actualmente existen negociaciones para proveer pulpas de mango, piña y maracuyá a clientes en los EEUU e Inglaterra como Whole Foods Markets e Innocent Drinks.

En cuanto a capital humano Burke Agro S.A cuenta con un Gerente de Operaciones, que supervisa a la Jefatura de planta y al de calidad, un Responsable de Acopio, y la Gerencia Administrativa que cuenta además con un Contador General.



## 1.2 Organigrama funcional



## 1.3 Misión empresarial

Proveer bienestar social promoviendo el desarrollo y la agricultura de productos naturales de primera calidad y ponerlos al alcance del mercado nacional e internacional, desarrollando nuevas alternativas de productos para la salud e industria alimenticia, promoviendo el desarrollo local y nacional.

Apoyamos el desarrollo y crecimiento de la agrosilvicultura y la diversificación agrícola, mejorando las condiciones de vida en las zonas rurales, facilitando el acceso a los mercados, recursos, tecnología y apoyo y ofreciendo más puestos de trabajo. Nos asociamos directamente con los productores y los organismos de desarrollo para promover la diversificación agrícola y la certificación orgánica y de comercio justo.



#### **1.4 Visión empresarial**

Convertimos en una empresa innovadora y líder en su industria en el mercado nacional e internacional, como sinónimo de productos naturales orgánicos y de comercio justo, de alta calidad y garantía, logrando satisfacer las necesidades de los más exigentes clientes y ofrecer nuevas alternativas con valor agregado que redunden en beneficio de nuestros colaboradores, de nuestros productores, de la economía y un retorno justo para los accionistas.

#### **1.5 Valores y principios**

Somos una empresa que utiliza energía renovable para la elaboración, exportación y comercialización de productos naturales de la más alta calidad y ecológicos, procurando el crecimiento socioeconómico de las zonas rurales de Nicaragua, asociándonos con pequeños agricultores y sus comunidades para insertar sus productos en el mercado internacional.

Valores:

- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Respeto
- ❖ Integridad
- ❖ Confiabilidad
- ❖ Responsabilidad con trabajadores y clientes
- ❖ Sensibilidad ambiental y social

#### **1.6 Productos**

Desde su inicio la empresa ha transformado fruta fresca (pitahaya) en fruta deshidratada. Ha tenido éxito promoviendo sus productos naturales y orgánicos procesados con energía renovable bajo su propia marca, Sol Simple, en EEUU y Nicaragua.



Además de frutas deshidratadas, en el año 2010 la empresa incursionó en la producción y exportación de pulpa de pitahaya congelada a granel y de “smoothie packs” (bolsas individuales de pulpas para hacer refrescos o licuados en restaurantes o hogares).

### **1.7 Clientes**

Actualmente proveen a la cadena de supermercados de alimentos orgánicos y naturales más grande de los EEUU, como es Whole Foods Markets, también está trabajando con la distribuidora de alimentos orgánicos más grande de los EEUU, United Natural Foods Inc., y el reconocido bróker de productos orgánicos, Integrated Organics.

## **2. NORMATIVAS**

### **2.1 Objetivo**

El presente Manual tiene como objetivo contribuir en la mejora de los procesos productivos y de calidad en la empresa Burke agro S.A., el cual está estructurado según los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

En este manual se especifica el compromiso para el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008, para que el personal le sirva de guía en toda su aplicación diaria para asegurar la calidad en cada uno de los productos y la satisfacción de los clientes.

Los métodos, instrumentos y formatos que se presentan en este manual están dirigidos a satisfacer al cliente, a través del cumplimiento de las especificaciones de las órdenes de producción, que contribuirá al aumento de la efectividad de la organización.

### **Alcance**

El manual se creó como una herramienta que se dirige al área de calidad, para garantizar el cumplimiento de las funciones en el área productiva de la organización, delimitando las actividades y responsabilidades de los trabajadores involucrados directa e indirectamente con el proceso productivo.

### **2.2 Exclusiones**



No hay exclusiones, salvo mencionar que el punto 7.1 del diseño del producto no se aborda porque la empresa está trabajando en este punto.

### **2.3 Elaboración, revisión y aprobación**

Este manual del sistema de Gestión de Calidad fue elaborado de manera directa por estudiantes egresadas de la carrera de Ingeniería Industrial y Sistemas Productivos, de la UNAN-Managua, apoyada por la Gerencia operativa. Siendo las gerencias de producción y de calidad las responsables de su revisión para luego ser aprobado por la Gerencia general.

### **2.4 Difusión**

Este manual del sistema de calidad se encuentra en forma impresa y digital en el departamento de calidad, el que se hará responsable de crear una lista del personal implicado, con el objetivo de llevar un control de entrega de copias del documento. El cual está a disposición de todos aquellos interesados en el sistema de gestión de la calidad, el cual es la guía fundamental para el buen entendimiento de la estructura, composición y propósito de la empresa.

### **2.5 Revisión y Cambios**

El departamento de calidad revisará de forma continua el sistema de Gestión de calidad de acuerdo a sus necesidades, dando lugar a las modificaciones y nuevas ediciones de todo el documento.

## **3. DEFINICIONES**

Véase definiciones en el vocabulario en anexos

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

### **4.1 Requisitos generales**



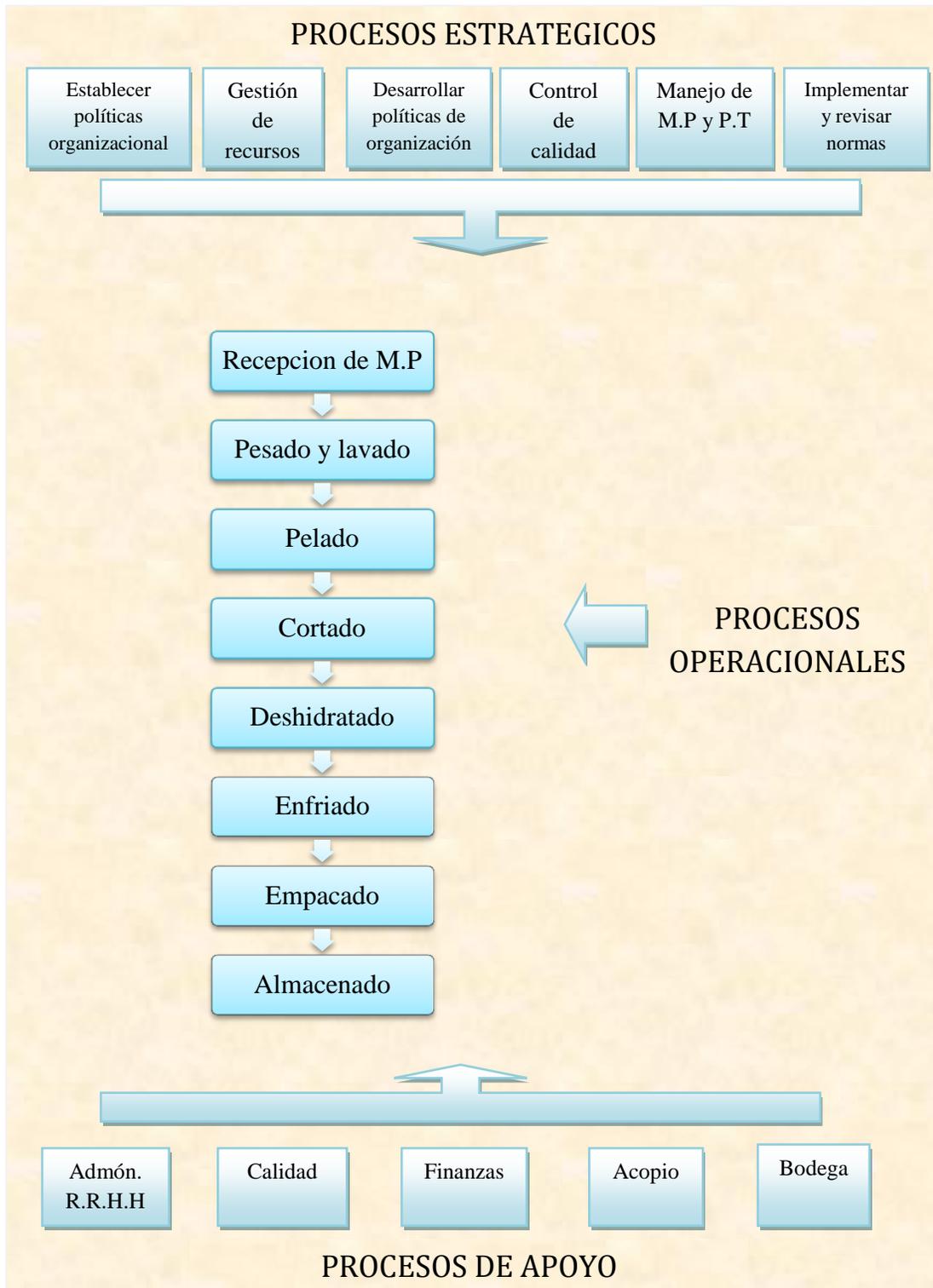
El manual de calidad es un documento en el cual se refleja lo que es misión y visión respecto a la calidad así como las políticas y objetivos que permitan el cumplimiento de la misma.

Es un documento en el cual se establece a la empresa Burke Agro S.A pautas para el cumplimiento a los principios contemplados en la norma ISO 9001:2008 y de este documento se desglosan funciones, procedimientos y formatos.

El presente manual está elaborado para la empresa Burke Agro S.A, adoptado de acuerdo a los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, determinando la secuencia y la interacción de los procesos.

### **Secuencia e interacción de los procesos**

En el siguiente mapa de secuenciación de procesos vemos que los procesos claves son alimentados directamente por los procesos estratégicos los cuales establecen y desarrollan políticas organizacionales para el desarrollo de las actividades operativas dentro de la empresa.





## **4.2 Requisitos de la Documentación**

Burke Agro S.A ha desarrollado la documentación del Sistema de Gestión de Calidad, la cual incluye:

- Declaraciones documentadas de la Política y de Objetivos
- Manual del Sistema de Gestión de Calidad
- Procedimientos documentados requeridos por la norma
- Registros requeridos por la norma

El Sistema de Gestión de Calidad se ha desarrollado y documentado de acuerdo al siguiente esquema piramidal:



## **4.3 Control de documentos**

La organización ha establecido procedimientos documentados denominado Manual de Procedimientos que define los controles necesarios para:

- Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión
- Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos
- Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso
- Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables

Tabla 12: Control d documentos

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



Áreas Resp.	Código	Sub Procesos	Edición	Fecha
<b>Gerencia General</b>	PR-01-01	Procedimiento de planificación de recursos	1	30/Oct/2013
	PR-01-02	Procedimiento de Identificación de requisitos del producto	1	30/Oct/2013
	PR-01-03	Procedimiento de Realización de auditorías internas	1	30/Oct/2013
	PR-01-04	Procedimiento de Seguimiento de plan anual	1	30/Oct/2013
	PR-01-05	Procedimiento de Planificación de actividades	1	30/Oct/2013
	PR-01-06	Procedimiento de Requerimientos de compra	1	30/Oct/2013
<b>Administración (financiera, R.H, compras )</b>	PR-02-01	Procedimiento de Elaboración de plan anual de trabajo	1	30/Oct/2013
	PR-02-02	Procedimiento de Atender y satisfacer necesidades de los clientes.	1	30/Oct/2013
	PR-02-03	Procedimiento de Admón. financiera.	1	30/Oct/2013
	PR-02-04	Procedimiento de Evaluación de Proveedores	1	30/Oct/2013
	PR-02-05	Procedimiento de Admón. de RR.HH	1	30/Oct/2013
	PR-02-06	Procedimiento de Sensibilización, formación y competencia profesional	1	30/Oct/2013
	PR-02-07	Procedimiento de Evaluación de desempeño del personal		30/Oct/2013
<b>Producción (Elaboración de frutas deshidratadas y pulpa congelada).</b>	PR-03-01	Procedimiento de elaboración de frutas deshidratadas	1	30/Oct/2013
	PR-03-02	Procedimiento de elaboración de pulpa congelada	1	30/Oct/2013
<b>Acopio</b>	PR-04-01	Procedimiento en acopio en la empresa	1	30/Oct/2013
<b>Responsable de Bodegas.</b>	PR-05-01	Procedimiento de Provisión Recursos y específicos	1	30/Oct/2013
	PR-05-02	Procedimiento de Adquisición de material y equipo	1	30/Oct/2013
<b>Mantenimiento</b>	PR-06-01	Procedimiento de Conserjería y limpieza	1	30/Oct/2013
	PR-06-02	Procedimiento de Mantenimiento físico	1	30/Oct/2013
<b>Documento de Uso General</b>	D-07-01	Guía de Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad Burke Agro S.A	1	30/Oct/2013
	D-07-02	Plan de acción para alcanzar los objetivos de calidad	1	30/Oct/2013
<b>Gestión de calidad</b>	PR-08-01	Procedimiento de Control de la documentación del sistema	1	30/Oct/2013
	PR-08-02	Procedimiento de Control de los Registros	1	30/Oct/2013
	PR-08-03	Procedimiento de Evaluación de requerimiento	1	30/Oct/2013
	PR-08-04	Procedimiento de Manejo de quejas	1	30/Oct/2013
	PR-08-05	Procedimiento de Control de equipo de medición y seguimiento	1	30/Oct/2013
	PR-08-06	Procedimiento de Control del producto no conforme	1	30/Oct/2013
	PR-08-07	Procedimiento Gestión de acciones correctivas y preventivas	1	30/Oct/2013
	PR-08-08	Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente	1	30/Oct/2013

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



- Control de registros:

Burke Agro S.A con el propósito de asegurar que los registros son establecidos y mantenidos de manera clara y que permitan proporcionar evidencia objetiva de los requerimientos de la norma, ha desarrollado el Procedimiento Control de Documentos y Registros, el cual permite que los registros permanezcan legibles, fácilmente identificables y recuperables, por medio de un control de almacenamiento, precisión, identificación y disposición de ellos.

**Tabla 13: Control de registros**

<b>Código</b>	<b>Edición</b>	<b>Fecha</b>	<b>Denominación</b>	<b>Tiempo conservación</b>
RE-08-04-01	1	30/Oct/2013	Formulario de quejas	ND
RE-02-05-02	1	30/Oct/2013	Control de proveedores	ND
RE-02-08-03	1	30/Oct/2013	Evaluación del desempeño	ND
RE-02-07-04	1	30/Oct/2013	Plan de sensibilización del personal	ND
RE-02-06-05	1	30/Oct/2013	Plan de acogida del nuevo personal	ND
RE-01-05-06	1	30/Oct/2013	Capacitaciones al personal	ND
RE-02-08-07	1	30/Oct/2013	Registro de la evaluación del desempeño	ND
RE-02-06-08	1	30/Oct/2013	Control de mano de obra diaria	ND
RE-06-02-09	1	30/Oct/2013	Ficha de inventario de los equipos	ND
RE-06-02-10	1	30/Oct/2013	Mantenimiento a equipos	ND
RE-06-02-11	1	30/Oct/2013	Ficha Requisiciones de Obras, Bienes /o Servicios	ND
RE-06-02-12	1	30/Oct/2013	Ficha Solicitud de Servicio de Mantenimiento	ND
RE-06-02-13	1	30/Oct/2013	Ficha Control de Mantenimiento de Maquinaria, Equipo, Infraestructura y Mobiliario	ND
RE-01-03-14	1	30/Oct/2013	Tablero de indicadores	ND
RE-03-01-15	1	30/Oct/2013	Proceso de productos	ND
RE-01-03-16	1	30/Oct/2013	Responsabilidades en la auditoría interna	ND
RE-01-03-17	1	30/Oct/2013	Informe de Auditorias	ND
RE-01-03-18	1	30/Oct/2013	Formato de Gestión de Reclamos	ND
RE-01-03-19	1	30/Oct/2013	Informe de acción correctiva/preventiva	ND
RE-01-003-20	1	30/Oct/2013	Planeación de la Evaluación	ND
RE-01-003-21	1	30/Oct/2013	Ejecución de la Evaluación	ND
RE-01-003-22	1	30/Oct/2013	Modelo de encuesta de satisfacción del cliente	ND



## **5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

### **5.1 Compromiso de la dirección**

Es responsabilidad de la Gerencia General reunir a todos los empleados de la empresa con el fin de comunicarles todos los criterios que se deberán de llevar a cabo, en las operaciones de producción y en los de control de calidad, los cuales son:

- Conocer las necesidades de los clientes, detalladas en las órdenes de producción de cada uno de los pedidos, estas especificaciones se deben respetar en toda su amplitud.
- Cumplir de manera íntegra cada uno de los procedimientos y funciones plasmados en el presente Manual de Calidad.

Por lo tanto todo el personal deberá de colaborar con la realización del control de calidad de los procesos.

La Gerencia de la empresa debe facilitar los recursos que sean necesarios para el desarrollo de los procedimientos del sistema de calidad.

### **5.2 Enfoque al cliente**

La misión del Manual de Calidad es asegurar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los procedimientos y funciones de cada puesto establecido, debido a que la organización considera a sus clientes como el eje fundamental de la actividad empresarial, por lo tanto se hace un enfoque en el cliente con el fin de cumplir sus requisitos y esforzarse en complacer sus expectativas. En la documentación se pretende lograr que con los procedimientos aplicados se llegue a elaborar un producto de calidad que satisfaga las expectativas del cliente. La empresa Burke Agro S.A busca la mejora continua de los procesos y de esta manera cumplir con las necesidades presentadas por los clientes, a través de la elaboración del presente Manual de Calidad.



### **5.3 Política de calidad**

La política de la calidad se crea para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Esta determina los resultados deseados y ayuda a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, los objetivos de la calidad tienen que ser acordes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua y su logro debe poder medirse. He aquí se deriva la siguiente definición:

 ***“Garantizar productos naturales orgánicos con la más alta calidad e inocuidad, logrando satisfacer las necesidades y requisitos de los clientes más exigentes”.***

### **5.4 Planificación**

#### **5.4.1 Objetivos de calidad**

Para materializar su política la Gerencia ha establecido Objetivos de la Calidad a niveles relevantes dentro de la organización, los cuales permiten desarrollar nuestro producto de acuerdo a esta Política.

- 1-** Mejorar continuamente procesos y productos que permita el logro de la política de calidad.
- 2-** Crear y mantener un ambiente que promueva la participación activa y el desarrollo del personal.
- 3-** Capacitar continuamente al personal, desarrollar sus habilidades y promover el trabajo en equipo.
- 4-** Garantizar la satisfacción de nuestros clientes.
- 5-** Promover el trabajo en armonía con el medio ambiente, utilizando energía renovable para agregar valor a productos naturales no tradicionales.
- 6-** Implementar sistema HACCP para darle valor a nuestros productos



## **5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación**

### **5.5.1 Responsabilidad y autoridad**

Se han definido las responsabilidades y funciones para cada cargo de la empresa a través de los perfiles de cargo y de los procedimientos e instructivos (*vea Manual de Funciones*). Estas responsabilidades son conocidas y entendidas por todo el personal. También se ha definido un Organigrama funcional de la empresa, cuyo objetivo es dar a conocer la autoridad que corresponde a cada cargo.

### **5.5.2 Representante de la dirección**

La Gerencia de la empresa ha delegado a un “Representante de Gerencia”, a quien se le ha asignado las responsabilidades y autoridades para tener libre acceso a todos los niveles de la empresa en materia de calidad con el fin de asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios del Sistema de Gestión de Calidad.

### **5.5.3 Comunicación interna**

La Dirección de la empresa transmitirá al personal información relacionada con el Sistema de Gestión de Calidad con el objetivo de asegurar una adecuada comunicación interna entre los distintos niveles y funciones dentro de la organización, y externa con clientes y proveedores, a través de un plan de comunicación.

Los elementos mínimos a comunicar internamente son la política, objetivos, desempeño del sistema, responsabilidades.

## **5.6 Revisión por la dirección**

Mediante reuniones formales programadas la Gerencia se efectúa la revisión gerencial del Sistema de Gestión de Calidad, de manera que se asegure la eficacia y vigencia de la



política, los objetivos, metas establecidas, como también la revisión de reclamos y expectativas relevantes de sus clientes.

## **6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS**

### **6.1 Provisión de Recursos**

La Gerencia General determina dentro de las revisiones gerenciales la asignación de recursos necesarios para implantar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad, mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente en el cumplimiento de sus requisitos.

### **6.2 Recursos humanos**

La organización establece en los Perfiles de Cargo las competencias necesarias para los distintos cargos en términos de educación, formación, habilidades y experiencia.

El Gerente de Administración de Burke Agro S.A mantiene el Procedimiento Gestión de RR.HH (PR-02-05), en el cual se define la metodología para la detección de necesidades, programas de capacitación y la evaluación de la eficiencia de las acciones tomadas.

### **6.3 Infraestructura**

En Burke Agro S.A para abordar el tema de Infraestructura se ha decidido conocer la opinión de los operarios sobre esto, enfocando algunas preguntas de la Encuesta de Operario en este tema, con el análisis de estos resultados se toman medidas de acciones de mejora. Se logró conocer que la infraestructura tiene limitantes, además se requieren equipos y materiales para la realización de los productos.

### **6.4 Ambiente de trabajo**

Burke Agro S.A para gestionar las deficiencias del ambiente de trabajo durante el desarrollo operacional, enfoca algunas preguntas de la Encuesta Operario en este tema (ej. ambiente físico, seguridad e higiene, trabajo en equipo, etc.) y con el análisis de los



resultados tomar medidas de mejora. Se logró conocer a través de la encuesta que en la empresa se necesita mejorar el ambiente laboral.

## **7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO**

### **7.1 Planificación de la realización del producto**

La organización ha determinado los procesos necesarios para la realización del producto, los cuales están interrelacionados y cuentan con métodos que les permiten entregar la información necesaria para la correcta ejecución del producto. En estos se detallan:

- Requerimientos del producto (PR-01-02)
- Procesos, documentos y recursos específicos del producto
- Registros que proporcionan la evidencia objetiva que el producto cumple con los requerimientos. (RE-03-01-15)

### **7.2 Procesos relacionados con el cliente**

En la recepción se mantienen buzón de quejas, sugerencias y felicitaciones. Posibles quejas son tratadas según procedimiento de Servicio No Conforme (PR-08-06).

### **7.3 Diseño y desarrollo**

Se trabaja en esta área (futura actualización)

### **7.4 Compras**

#### **7.4.1 Proceso de compras**

El proceso de compras y la verificación de los productos comprados están descritos en el Procedimiento de Compras (PR-01-06).

#### **7.4.2 Información de compras**

El responsable de solicitar las compras, debe revisar la documentación correspondiente a los requerimientos, con el fin de comprobar que antes de enviar el pedido definitivo, no existe disconformidad entre las necesidades de la organización y los requisitos señalados.



### **7.4.3 Verificación de productos comprados**

Burke Agro S.A delega a un encargado de revisar lo solicitado para que se compare con lo recibido, el que debe recibir los pedidos y a su vez colocar fecha, hora y un sello de recibido, en caso que no cumpla con los requerimientos de lo solicitado se procede a la devolución del pedido.

## **7.5 Producción y prestación del servicio**

### **7.5.1 Control de la producción y del servicio**

La organización cuenta con procedimientos que permiten planear y desarrollar los procesos necesarios para la ejecución del producto bajo condiciones controladas que incluyen:

- Información que describe las características del producto
- Método de ejecución del producto

Se realizan control de entradas de materia prima y de las salidas de los productos, mediante hojas de recibido debidamente selladas por el encargado de dicha área.

### **7.5.2 Validación de los procesos y del servicio**

Al entregar la materia prima y/o producto terminado a bodega se identifica lo entregado tanto el encargado de entrega como el encargado de recibo, y ambos son responsables de verificar que el producto esté identificado con los requerimientos necesarios.

### **7.5.3 Identificación y trazabilidad**

Burke Agro S.A identifica su proceso operacional durante cada etapa, es decir desde la planificación hasta que el curso es ejecutado, por lo tanto es posible seguir la ruta crítica de los registros asociados.



#### **7.5.4 Propiedad del cliente**

Burke Agro S.A es responsable en su totalidad de todo lo concerniente a la calidad del producto, por lo que recae sobre la empresa cualquier rechazo total o parcial del producto por parte del cliente.

#### **7.5.5 Preservación del producto**

Burke Agro S.A identifica, manipula, protege y almacena de manera adecuada el producto. De igual forma se delega un responsable el cual verifica que el producto llegue al cliente en el plazo y con las condiciones establecidas.

Si llega a darse un rechazo, se determinan los factores que inciden en este, para tomar acciones que permitan corregir y/o prevenir el posible rechazo.

### **8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA**

#### **8.1 Generalidades**

En Burke Agro S.A se planean para luego implementarlos, procesos de medición, análisis y mejora óptimos para:

- Demostrar la conformidad del producto
- Asegurar la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad
- Mejorar continuamente la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad

#### **8.2 Seguimiento**

##### **8.2.1 Satisfacción del cliente**

Burke Agro S.A ha establecido una metodología para percibir, analizar y mejorar la satisfacción del cliente en cuanto al cumplimiento de los requisitos establecidos y la calidad del servicio brindado. El cual consiste en cuestionar cada cierto tiempo al cliente, todo lo concerniente a la calidad percibida del producto.



### **8.2.2 Auditoría interna**

Se realiza auditorías internas con el propósito de verificar si el Sistema de Gestión de Calidad:

- Es conforme la normativa planeada y está de acuerdo a los requerimientos de la ISO 9001:2008 y con los requerimientos establecidos en Burke Agro S.A
- Si es efectivamente implantado y mantenido

Este programa de auditorías es planeada según el Procedimiento Auditorías Internas (PR-01-03), considerando el estado e importancia de los procesos, áreas a ser auditadas, así como los resultados de auditorías previas.

### **8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos**

Si en algún dado momento se llegase a presentar resultados inesperados, entonces el área de calidad deberá buscar y por ende aplicar acciones que corrijan y prevengan este tipo de situaciones. Todo esto se basa en la política de calidad de la organización.

### **8.2.4 Seguimiento y medición de los productos**

Se cuenta con controles establecidos en los procedimientos para monitorear y verificar que los requerimientos son cumplidos.

## **8.3 Control del producto no conforme**

Se ha desarrollado el Procedimiento Servicio No Conforme (PR-08-06) en el sistema de Gestión de Calidad, con el cual se asegura que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifique, analice las causas y se propongan las acciones correctivas y/o preventivas a implementar. Esto permite:

- Describir la no conformidad.
- La toma de acciones para eliminar la no conformidad detectada.
- La identificación adecuada de la actividad o producto no conforme para evitar su avance.



#### **8.4 Análisis de datos**

Burke Agro S.A cuenta con mecanismos como encuesta a clientes y buzón de quejas y sugerencias que le permiten determinar, recoger y analizar datos, permitiendo evaluar las posibles mejoras continuas. Este análisis permite obtener información con relación a:

- Satisfacción del Cliente
- Conformidad con los requerimientos del producto
- Oportunidades para acciones correctivas y/o preventivas

#### **8.5 Mejora**

##### **8.5.1 Mejora continua**

Burke Agro S.A mantiene una mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad a través del uso de la Política, los Objetivos de la Calidad, los resultados de las auditorías internas, el análisis de datos, las acciones correctivas / preventivas y la revisión gerencial.

Se cuenta con el Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas (PR-08-07) el cual permite tomar acciones correctivas apropiadas para eliminar la causa de las no conformidades evitando su repetición.

##### **8.5.2 Acción preventiva**

Las acciones preventivas se originan de:

- ✓ Registros de calidad.
- ✓ Reclamos de clientes.
- ✓ Reuniones de revisión gerencial.
- ✓ Cumplimiento de objetivos de calidad.
- ✓ Medición de satisfacción de clientes.

Estas acciones son analizadas por el encargado de cada área, quien aprueba la implementación de las acciones propuestas.



### **8.5.3 Acción correctiva**

Este procedimiento permite definir los requerimientos para:

- Revisión de no conformidades (incluyendo quejas del cliente)
- Determinar las causas de las no conformidades
- Evaluar la necesidad de acciones correctivas para evitar la repetición de las no conformidades
- Determinar y establecer la acción apropiada.

Las acciones correctivas pueden notarse en:

- ✓ Problemas Repetitivos
- ✓ Auditorías Internas de Calidad.
- ✓ Reclamos de clientes.

La no conformidad permite tomar una acción correctiva, la cual se refleja en Registro de no Conformidad, Acciones Correctivas/Preventivas, en donde se describe la No Conformidad.



# **MANUAL DE FUNCIONES**



## **TEMARIO MANUAL DE FUNCIONES**

1. Introducción
2. Objetivo del manual
3. Alcance
4. Organigrama de los puestos
5. Listado de puestos
  - a. Gerente general
  - b. Gerente de operaciones
  - c. Jefe de calidad
  - d. Jefe de producción
  - e. Encargado de bodega
  - f. Operarios
  - g. Gerente de administración
  - h. Contador general
  - i. Chofer
  - j. Vigilante
  - k. Responsable de limpieza
  - l. Gerente de acopio
  - m. Encargado de acopio



	<b>Manual de Funciones</b>	<b>De:</b> Burke Agro S.A (BASA) <b>Versión:</b> Primera
<b>Elaborado por:</b> Br. Xiomara Calero y Aracely González		<b>Código del documento:</b> MF01
<b>Revisado por:</b> Tutor - UNAN Managua		<b>Páginas:</b> 28
<b>Aprobado por:</b> Gerencia General BASA		<b>Fecha:</b> Noviembre 2013

## 1. Introducción

El manual de funciones tiene como finalidad dar a conocer especificaciones de cada trabajo, así como procedimientos requeridos para cada puesto de trabajo.

Es un documento en el cual se reflejan los puestos de cada área que integran la empresa, así como una descripción de cada uno de los puestos de cada trabajador, desde el área de gerencia hasta el operario mismo.

El presente manual tiene como propósito definir las funciones y responsabilidades de las personas que forman parte del proceso productivo en la empresa Burke Agro S.A. La definición de las funciones podrán ser la guía para obtener mayor información de los cargos, y así evitar conflictos entre el personal por falta de claridad en sus actividades

## 2. Objetivos

El presente manual contiene de manera detallada las áreas de trabajo de la empresa, así como los diversos puestos de trabajo, como la ficha técnica de cada uno, con el fin de presentar de manera objetiva y precisa que contiene cada función y el procedimiento de su realización.

- 1- Establecer el conjunto de tareas que el ocupante del cargo debe desempeñar (contenido del cargo)
- 2- Definir a quien deberá informar el ocupante del cargo (responsabilidad)

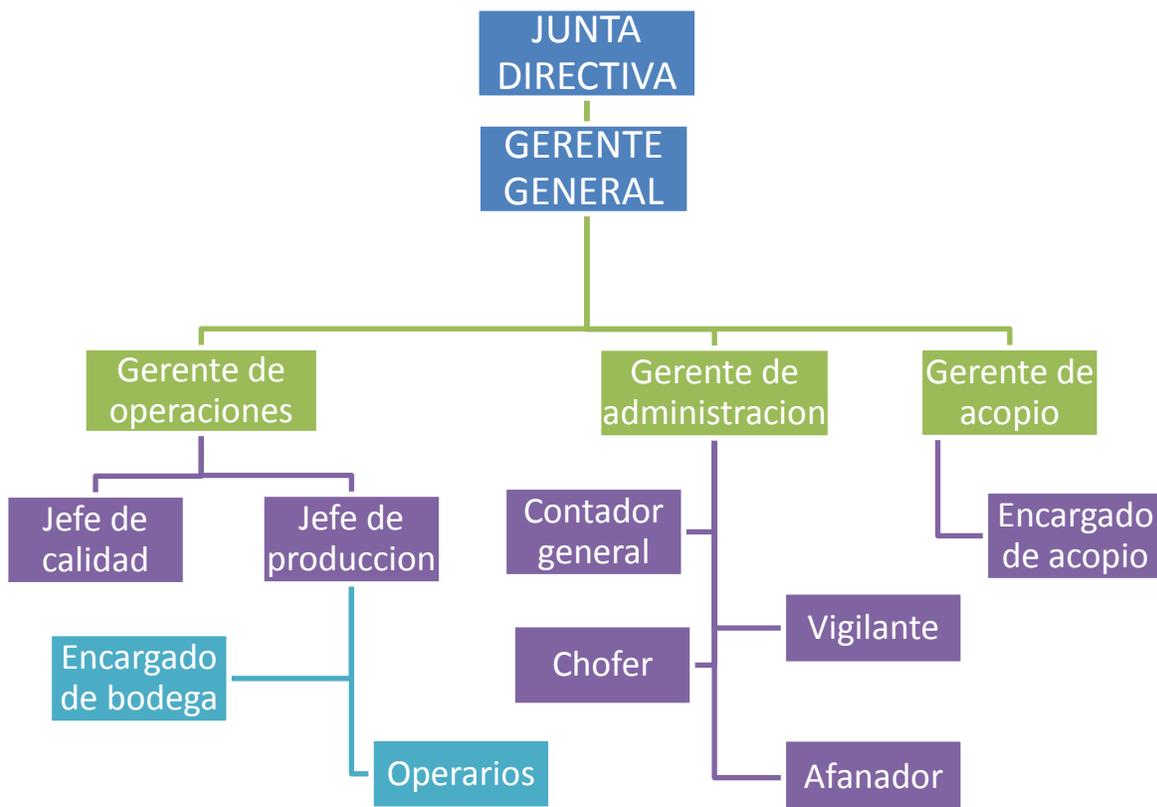


- 3- Precisar a quien deberá supervisar o dirigir el ocupante del cargo (autoridad)
- 4- Guiar al personal en sus actividades, distribuyendo las responsabilidades en cada uno de los cargos para garantizar un producto de calidad, con eficiencia y eficacia en los procesos.

### 3. Alcance

Las funciones que se presentan en el siguiente manual son de todo el personal organizacional, ya que se carece en su totalidad de un manual de funciones.

### 4. Organigrama funcional de Burke Agro S.A





El concepto de los cargos se basa en las siguientes definiciones fundamentales:

- **Tarea:** es el conjunto de actividades individuales que ejecuta el ocupante del cargo.
- **Atribución:** es el conjunto de actividades individuales que ejecuta la persona que ocupa el cargo.
- **Función:** es un conjunto de tareas o atribuciones.
- **Cargo:** es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional.

Ubicar un cargo en el organigrama implica definir cuatro aspectos: el nivel jerárquico, el departamento, el superior jerárquico y los subordinados.

Por consiguiente, un cargo puede definirse como un conjunto de funciones que ocupa una posición formal dentro del organigrama. Todo cargo tiene uno o más ocupantes, que son las personas designadas para ejercer las funciones específicas del cargo, así como la autoridad y la responsabilidad inherentes a la posición que el cargo ocupa en el organigrama.

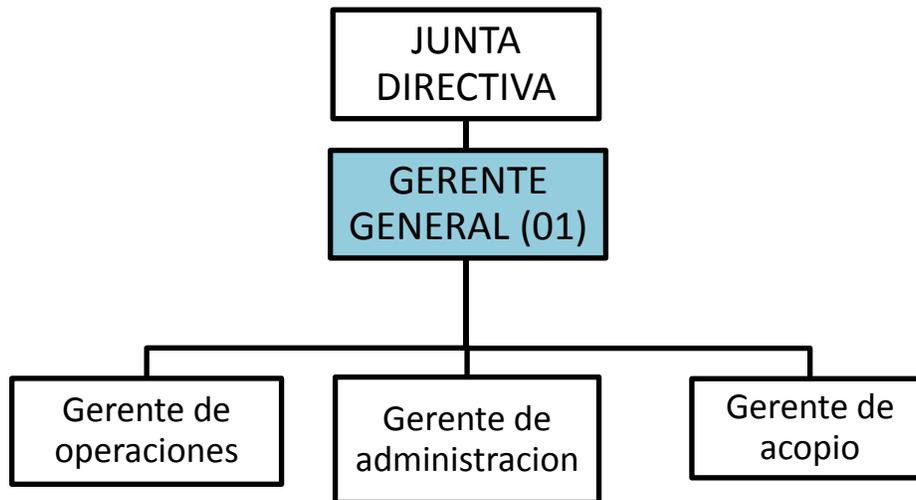
La descripción de cargos: Es un proceso que consiste enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración de detallada de las atribuciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ocupación (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (por que lo hace).

Un cargo puede ser descrito como una unidad de la organización, que consiste en un conjunto de deberes y responsabilidades que lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo corresponden al empleado que lo desempeña, y proporcionan los medios con que los empleados al logro de los objetivos en una empresa.



**5. Listado de puestos**

**A. GERENTE GENERAL**



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-01
NIVEL FUNCIONAL	Directivo	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente general	
JEFE INMEDIATO	Junta directiva	
NÚMERO DE PUESTOS	1	
Descripción general del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>El Gerente General de Burke Agro S.A actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad en base a los parámetros establecidos por la Junta Directiva.</li> </ul>		
Descripción específica del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejercer autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.</li> </ul>		



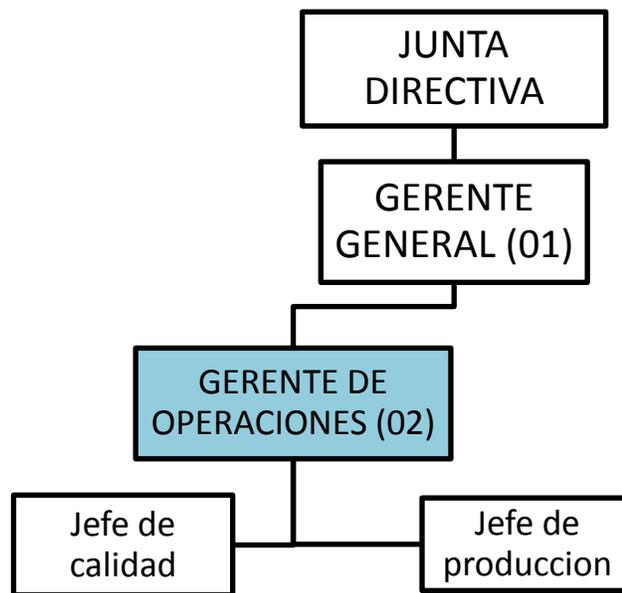
- Tomar decisión para el buen funcionamiento de la empresa, así como para lograr la expansión de la misma.
- Influir en decisiones de comercialización y venta de los productos
- Supervisar y controlar operaciones de la empresa
- Hacer cumplir los planes estratégicos de la organización
- Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de la empresa en los ámbitos financieros, administrativos y operativos.
- Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su Gerente.
- Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- Ejercer un liderazgo dinámico
- Ejecutar los planes y estrategias organizacionales
- Elaborar en conjunto con los Gerentes de la empresa, el plan anual de trabajo.

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>NIVEL ACADEMICO</b>	Licenciado en Admón. de empresas, Licenciado en economía, Ingeniero Industrial o carrera afín.
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA</b>	Mínimo 3 años en puestos similares.
<b>CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de inglés y computación avanzado</li> <li>• Fluidez y liderazgo</li> <li>• Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li> <li>• Amable.</li> <li>• Trabajo en equipo y bajo presión</li> <li>• Buena presentación.</li> </ul>
<b>ESFUERZO REQUERIDO</b>	Esfuerzo mental y físico



## B. GERENTE DE OPERACIONES



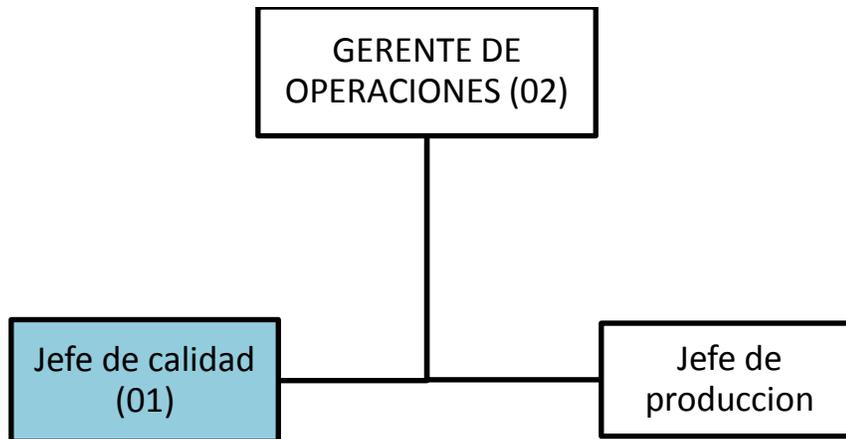
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-02
NIVEL FUNCIONAL	Directivo	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente de operaciones	
JEFE INMEDIATO	Gerente general	
NÚMERO DE PUESTOS	1	
Descripción general del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- El gerente de operaciones es responsable de planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades de la empresa en lo que respecta a las Operaciones del giro propio de la compañía, incluyendo producción y calidad. El Gerente de Operaciones tiene a su cargo el manejo del Departamento de producción y calidad, así como los proyectos que la empresa desarrolle. Tiene autoridad en el manejo del personal a su</li> </ul>		



cargo.	
Descripción específica del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover la comunicación efectiva entre los miembros de la unidad organizativa y funcional de la Gerencia de Operaciones.</li> <li>- Presentar reportes a Gerencia de forma periódica sobre el uso de los recursos financieros del área, cumplimiento de metas y objetivos estratégicos en el área de operaciones.</li> <li>- Elaborar y proponer políticas, normativas, procedimientos, estándares de calidad, manuales de procedimientos y procesos con la ayuda del equipo de trabajo de la unidad para ser presentados y posteriormente aprobados por Gerencia.</li> <li>- Velar por el correcto cumplimiento de las políticas y demás guías de acción y control que se establezcan y estén en vigencia para el área.</li> <li>- Participar en los procesos de planeación estratégica de la empresa y brindar aportes enfocados desde el punto de vista operacional.</li> <li>- Coordinar la recepción de equipo y maquinarias importadas en la Planta de Producción.</li> <li>- Coordinar la supervisión y el Control de los inventarios de materia prima, producto terminado y materiales de insumo de la Planta para el abastecimiento de los pedidos.</li> <li>- Llevar a cabo el proceso de compras, en conjunto con Gerencia General y Administración</li> <li>- Supervisar Planta de Proceso, área de despacho y carga de contenedores de productos terminados.</li> <li>- Elaborar conjuntamente con el Gerente General y los otros Gerentes de la empresa, el plan anual de trabajo.</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>NIVEL ACADEMICO</b>	Licenciado en Admón. de empresas, Ingeniero Industrial o Ingeniero de Alimentos o carrera afín.
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA</b>	Mínimo 3 años en puestos similares.
<b>CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominio de inglés y computación avanzado.</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores.</li> <li>- Amable.</li> <li>- Trabajo en equipo y bajo presión.</li> <li>- Buena presentación.</li> </ul>
<b>ESFUERZO REQUERIDO</b>	Esfuerzo mental y físico



### C. JEFE DE CALIDAD

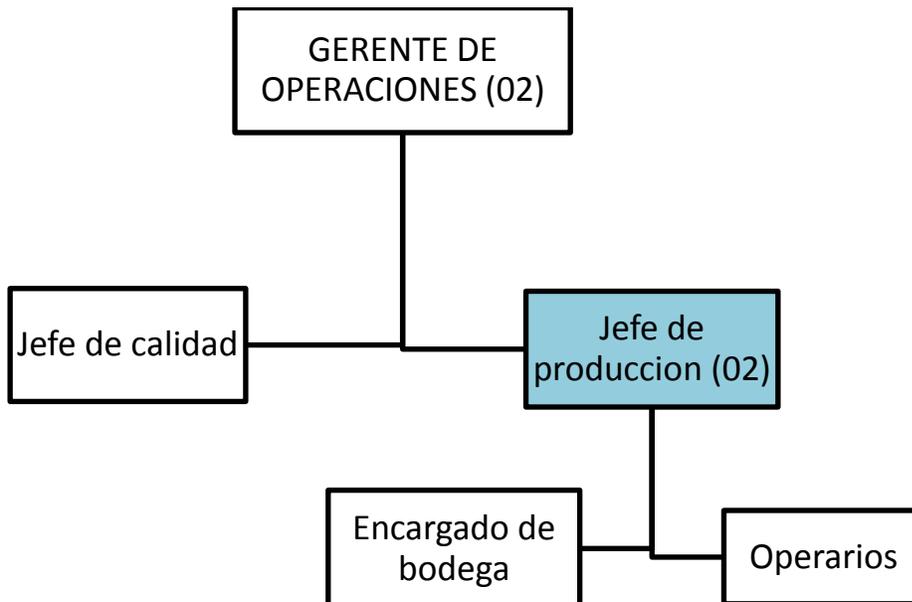


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-02-01
NIVEL FUNCIONAL	Operativo	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de calidad	
JEFE INMEDIATO	Gerente de operaciones	
NÚMERO DE PUESTOS	1	
Descripción general del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar, dirigir, controlar y garantizar la calidad del producto en cada etapa del proceso, asegurando el correcto control de calidad en el proceso productivo y producto procesado.</li> </ul>		
Descripción específica del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar la calidad en cada proceso de producción de la planta procesadora cumpliendo todos los requisitos y control interno ya establecidos.</li> <li>- Cumplir con las normas de calidad del producto, desde materia prima hasta el producto final.</li> <li>- Revisar periódicamente inocuidad de materia prima y producto terminado.</li> <li>- Realizar muestreo del producto para el control de calidad.</li> </ul>		



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar normas de calidad.</li> <li>- Presentar propuesta a Operaciones de planes estratégicos de calidad</li> <li>- Documentar registros estadísticos de calidad, generados en cada muestro</li> <li>- Mantener informes diario del control d calidad de materia prima y producto terminado</li> <li>- Elaborar conjuntamente con el Gerente operativo y jefe de producción, propuestas para el plan anual de trabajo.</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>NIVEL ACADEMICO</b>	Ingeniero químico, Ingeniero Industrial, Ingeniero de Alimentos o carrera afín.
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA</b>	Mínimo 3 años en puestos similares.
<b>CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominio de inglés y computación avanzado</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li> <li>- Amable.</li> <li>- Trabajo en equipo y bajo presión.</li> <li>- Buena presentación.</li> </ul>
<b>ESFUERZO REQUERIDO</b>	Esfuerzo mental y físico

### **D. JEFE DE PRODUCCIÓN**





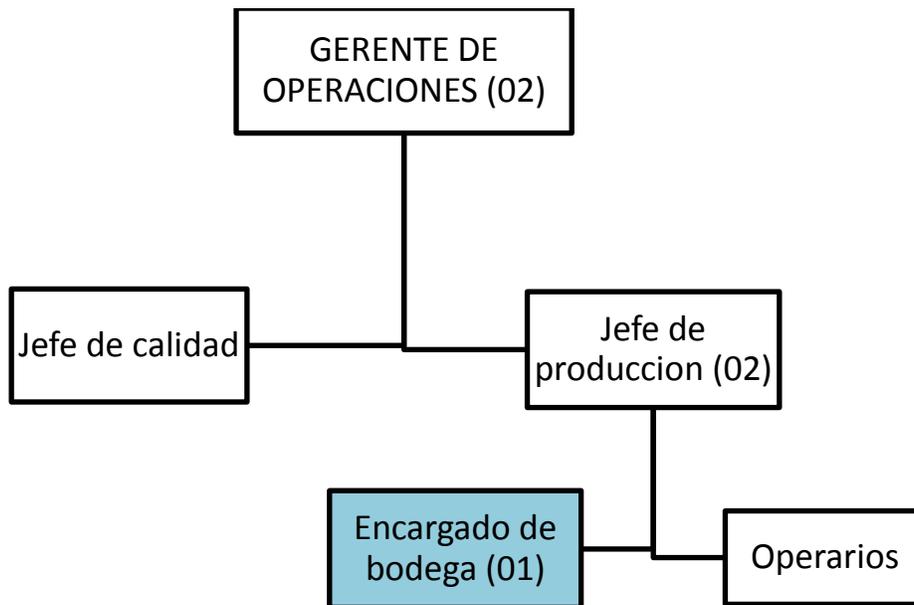
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-02-02
NIVEL FUNCIONAL	Operativo	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de producción	
JEFE INMEDIATO	Gerente de operaciones	
NÚMERO DE PUESTOS	1	
Descripción general del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizar y planificar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respetan las condicionantes y especificaciones de calidad. Así como supervisar y controlar las actividades de los operarios en planta.</li> </ul>		
Descripción específica del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar, programar y organizar, junto con las demás dependencias, la producción, compra de materia prima, despacho de insumos y en general los aspectos que inciden en el excelente desarrollo de la producción.</li> <li>- Pasar el presupuesto de insumos y materia prima para cada producto.</li> <li>- Coordinar la producción según cronogramas y pronósticos de ventas</li> <li>- Organizar la producción evaluando cada trabajador, insumos, procesos, etc.</li> <li>- Es responsable del buen desarrollo de la planta y de la eficiencia y eficacia de los procesos productivos e innovación.</li> <li>- Llenar todos los formatos indicados y pertinentes de acuerdo a las actividades diarias de planta tales como formato recepción de materia prima y remisión, formatos de bodega, bitácoras de trabajo.</li> <li>- Elabora el informe diario de producción, el cual indica la existencia, lo producido y el inventario de productos terminados.</li> <li>- Dar su aporte en la redacción y/o actualización de los manuales de proceso, entrenamiento, estándares de calidad, manuales de uso de formatos impresos, etc. necesario para un mejor control y evaluación de la gestión de producción.</li> <li>- Velar por el correcto cumplimiento de las políticas y demás guías de acción y control que se establezcan y estén en vigencia para su implementación en la Planta.</li> <li>- Participar en la planeación estratégica de la empresa y del área funcional.</li> <li>- Supervisión de los operarios en los procesos productivos.</li> <li>- Coordinar la planificación de la producción en la planta.</li> <li>- Evaluar el flujo del proceso de producción</li> <li>- Elaborar plan de acciones correctivas y acciones preventivas o mitigación de riesgos en el</li> </ul>		



proceso de productivo. - Documentar y/o generar registros estadísticos del proceso de producción. - Cumplir con los controles de calidad definidos por la Gerencia de Operaciones de la empresa. - Elabora el informe diario de mano de obra utilizada. - Prepara los turnos diarios de trabajo del personal a su cargo y lo presenta al Gerente de Operaciones para su aprobación y ejecución. - Inspecciona que el personal de producción esté cumpliendo con los normas y estándares de calidad requeridos y establecidos para los productos que se fabrican. - Fiscaliza la salida de productos terminados para la venta local, así como para la exportación. - Elaborar conjuntamente con el Gerente operativo y jefe de calidad, propuestas para el plan anual de trabajo.	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>NIVEL ACADEMICO</b>	Ingeniero químico, Ingeniero Industrial, Ingeniero de Alimentos, Ingeniero Agrónomo o carrera afín.
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA</b>	Mínimo 3 años en puestos similares.
<b>CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominio de inglés y computación avanzado</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li> <li>- Amable.</li> <li>- Trabajo en equipo y bajo presión.</li> <li>- Buena presentación.</li> </ul>
<b>ESFUERZO REQUERIDO</b>	Esfuerzo mental y físico



### E. ENCARGADO DE BODEGA



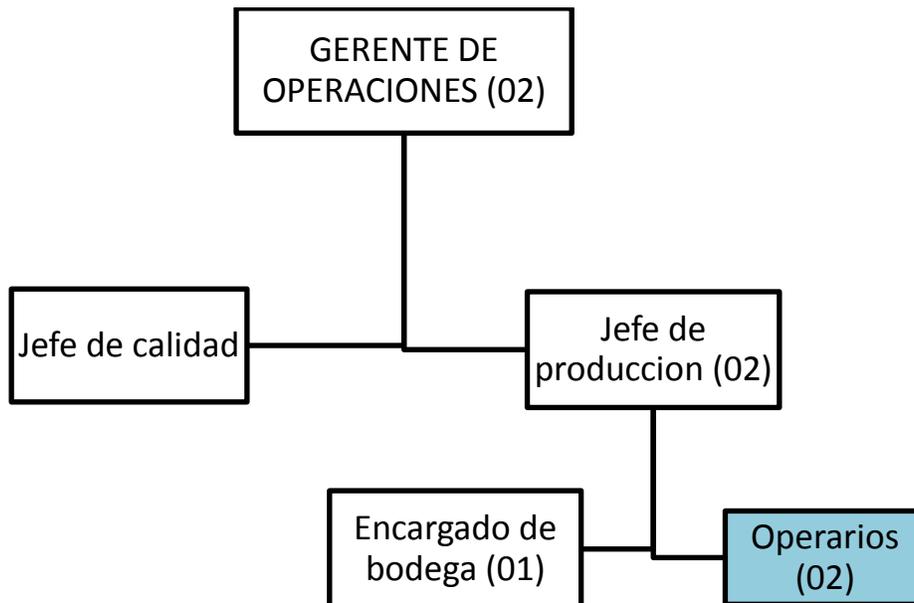
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-02-02-01
NIVEL FUNCIONAL	Directivo	
NOMBRE DEL CARGO	Encargado de bodega	
JEFE INMEDIATO	Jefe de producción	
NÚMERO DE PUESTOS	2	
Descripción general del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades de entradas y salidas de insumos y producto terminado.</li> </ul>		
Descripción específica del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar con el jefe de producción la entrada y salida de insumos o materia prima del proceso productivo</li> <li>- Controlar la entrada y salida de producto terminado al área de bodega</li> </ul>		



- Registrar en formatos la salida de materia prima y entrada de producto terminado, para luego presentárselos a producción
- Organizar junto al encargado de acopio la recepción de materia prima
- Mantener inventario de materia prima, materiales, producto terminado, equipos.
- Coordinar junto con área de operaciones y de finanzas el proceso de compras.
- Elaborar conjuntamente con el jefe de producción, propuestas para el plan anual de trabajo.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL ACADEMICO	Técnico en Contabilidad y Computación
EXPERIENCIA REQUERIDA	Mínimo 2 años en puestos similares.
CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de inventario y Excel</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li> <li>- Trabajo bajo presión y en equipo.</li> <li>- Dinámico</li> </ul>
ESFUERZO REQUERIDO	Esfuerzo mental y físico

## F. OPERARIOS

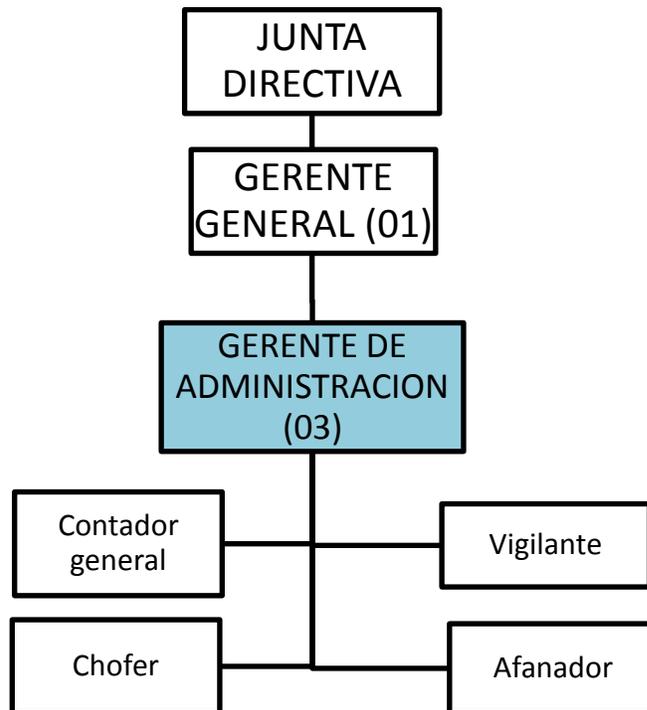




	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-02-02-02
NIVEL FUNCIONAL	Operacional	
NOMBRE DEL CARGO	Operario	
JEFE INMEDIATO	Jefe de producción	
NÚMERO DE PUESTOS	13	
Descripción general del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar producto de calidad, cumpliendo con las metas planeadas por el área de producción y los estándares establecidos por el área de calidad</li> </ul>		
Descripción específica del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionar materia prima de calidad</li> <li>- Lavar y pesar materia prima</li> <li>- Cortar materia prima</li> <li>- Operar máquina despulpadora</li> <li>- Empacar producto terminado</li> <li>- Trasladar producto terminado a bodega</li> <li>- Dar mantenimiento a máquina</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		
NIVEL ACADEMICO	Bachiller (no indispensable)	
EXPERIENCIA REQUERIDA	Mínimo 1 años en puestos similares.	
CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores.</li> <li>- Respetuoso</li> <li>- Honrado.</li> <li>- Trabajo bajo presión.</li> </ul>	
ESFUERZO REQUERIDO	Esfuerzo físico	



## G. GERENTE DE ADMINISTRACIÓN



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-03
NIVEL FUNCIONAL	Directivo	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente de administración	
JEFE INMEDIATO	Gerente general	
NÚMERO DE PUESTOS	1	
Descripción general del cargo: - Es responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades administrativas necesarias para el óptimo funcionamiento de la empresa. Es directamente responsable del uso eficiente de todos los recursos económicos, financieros y humanos de la empresa, sirve de apoyo a todas las áreas productivas y operativas, logrando sinergia.		
Descripción específica del cargo:		



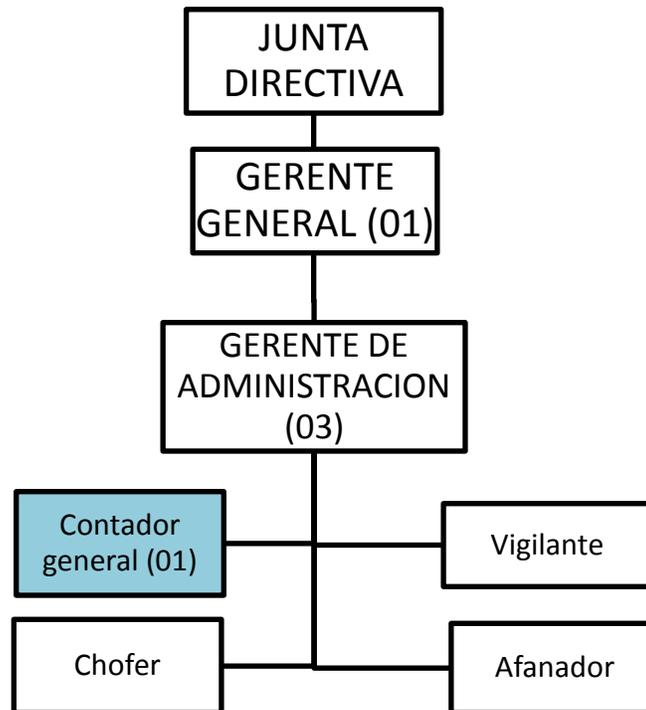
- Verificar el buen funcionamiento del personal y toda la infraestructura física
- Seleccionar, contratar y coordinar el personal de ingreso a la Empresa.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades administrativas de su área.
- Vigilar la incorporación de los procesos específicos de control interno, dentro de los sistemas de contabilidad.
- Asegurar el funcionamiento de control interno administrativo y el control financiero.
- Adoptar medidas correctivas para el mejoramiento de los sistemas Administrativos y Financieros
- Asesorar a la Gerencia General para la adopción de decisiones en materia financiera.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, las políticas y normas pertinentes relacionadas con sus funciones, así como supervisar la labor y la calidad ética y profesional del personal subordinado.
- Dirigir el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal
- Aprobar y coordinar los planes de capacitación del personal en correspondencia a las necesidades y los recursos
- Aprobar y controlar el pago de las nóminas y/o planillas de sueldos y salarios, liquidaciones y viáticos del personal de la empresa, coordinando los planes de vacaciones, treceavo mes, evaluación al desempeño, préstamos a los trabajadores, etc.

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Licenciado en Admón. de empresas, Ingeniero Industrial o carrera afín.
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA</b>	Mínimo 3 años en puestos similares.
<b>CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de Excel e inglés (opcional)</li> <li>- Manejo de personal.</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores.</li> <li>- Amable.</li> <li>- Trabajo bajo presión y en equipo.</li> <li>- Buena presentación.</li> </ul>
<b>ESFUERZO REQUERIDO</b>	Esfuerzo mental y físico



## H. CONTADOR GENERAL



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-03-01
NIVEL FUNCIONAL	Directivo	
NOMBRE DEL CARGO	Contador general	
JEFE INMEDIATO	Gerente de administración	
NÚMERO DE PUESTOS	1	
Descripción general del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo la autoridad del Gerente Administrativo es responsable de organizar, supervisar y controlar la formulación y ejecución del proceso presupuestario, y el registro y procesamiento contable de las operaciones; así como interpretar e informar sobre la situación financiera de la empresa de forma veraz y oportuna. Efectúa, revisa y aprueba todos los comprobantes de cheques por todo tipo de pagos, siempre que estén contenidos dentro de las políticas de la empresa y tengan validez legal, verificando la codificación contable y la documentación que deberá ir adjunta de acuerdo con la naturaleza de la operación.</li> </ul>		



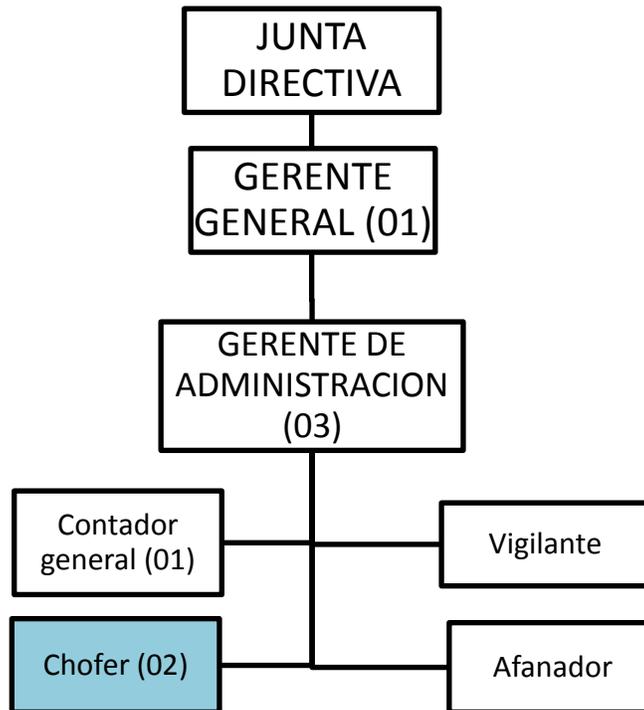
Descripción específica del cargo:

- Planifica, organiza, controla y ejecuta la aplicación de los registros contables y financieros.
- Dar seguimiento a las normas y políticas contables.
- Preparar los estados financieros mensuales y conciliaciones bancarias
- Elaborar un Plan de trabajo mensual y anual y presentarlo a la Gerencia Administrativa o en su defecto a la Gerencia General.
- Coordinar la ejecución de la toma de inventario de existencias físicas de las Bodegas de la empresa.
- Organizar y controlar el inventario de mobiliario, equipo de oficina, papelería impresa y equipo de reparto.
- Revisar que los cheques estén correctamente elaborados y debidamente soportados.
- Autorizar los cierres mensuales y anuales de las operaciones contables en el sistema computarizado.
- Controlar con la Gerencia de Operaciones y Administrativa la realización de inspecciones de mercadería importada en los depósitos de la aduana, y durante la recepción de la misma en Bodega, con el objeto de garantizar su estado, cantidades y conformidad según pedido.
- Atender a los auditores contratados por la empresa, auditores fiscales o municipales, en el suministro oportuno y exacto de la información requerida.

PERFIL DEL PUESTO	
NIVEL ACADÉMICO	Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas, Licenciado en Contabilidad, Licenciado en Economía o carrera afín.
EXPERIENCIA REQUERIDA	Mínimo 2 años en puestos similares.
CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de Excel avanzado, Solver, Conciliación bancaria, inglés</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li> <li>- Amable,</li> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>- Buena presentación.</li> </ul>
ESFUERZO REQUERIDO	Esfuerzo mental



## I. CHOFER

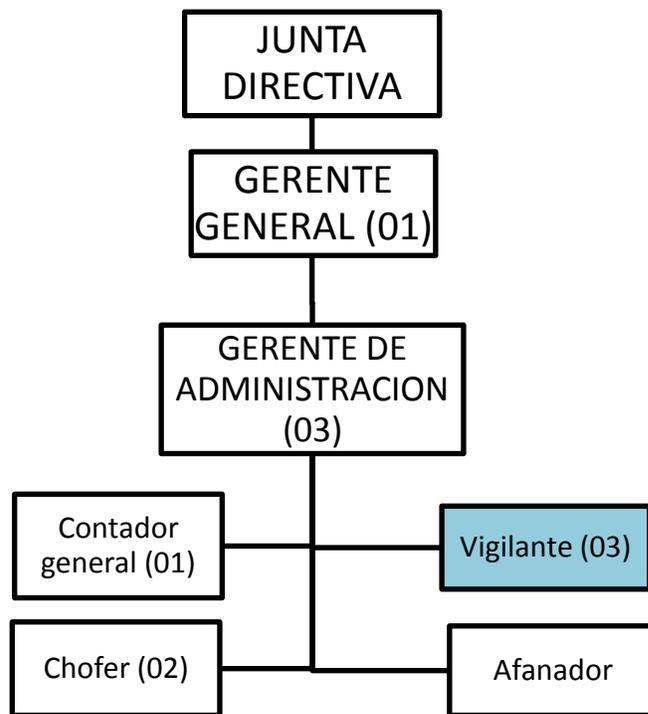


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	PAG. 1
		MF01-03-02
NIVEL FUNCIONAL		
NOMBRE DEL CARGO	Chofer	
JEFE INMEDIATO	Gerente de administración	
NÚMERO DE PUESTOS	2	
Descripción general del cargo: - Es responsable de trasportar y controlar materiales, materia prima, producto terminado, de la empresa. Es directamente responsable del uso eficiente de los equipos dejados a su disposición.		
Descripción especifica del cargo: - Transportar materiales, maquinaria, producto terminado, etc., de o hacia la empresa - Llevar de manera cabal y cuidadosa materia prima - Registrar actividades en bitácora - Responder por equipos (vehículo) a su disposición		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		



NIVEL ACADEMICO	Bachiller
EXPERIENCIA REQUERIDA	Mínimo 1 años en puesto similar.
CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento en mecánica general</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li> <li>- Amable, trabajo bajo presión.</li> <li>- Honesto</li> </ul>
ESFUERZO REQUERIDO	Esfuerzo mental y físico

### J. VIGILANTE

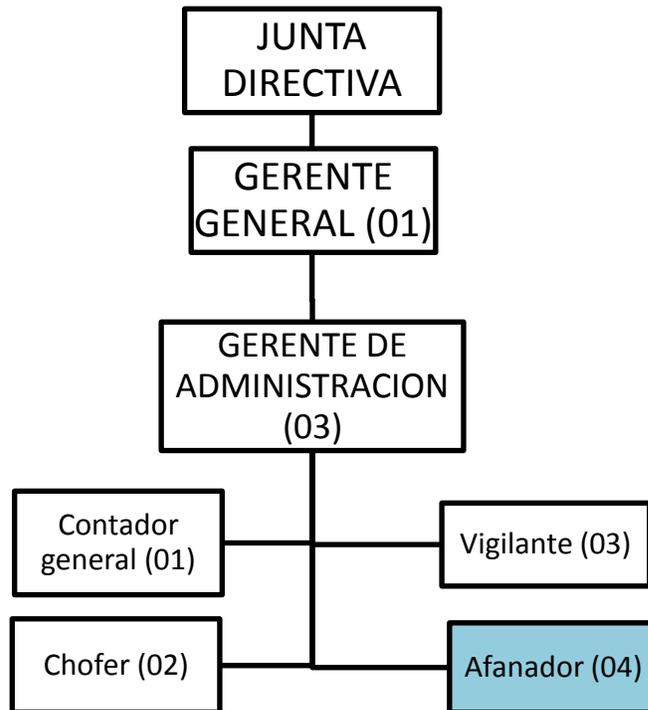




	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-03-03
NIVEL FUNCIONAL		
NOMBRE DEL CARGO	Vigilante	
JEFE INMEDIATO	Gerente de administración	
NÚMERO DE PUESTOS	3	
Descripción general del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Velar por la seguridad dentro y en los alrededores de la empresa. Debe mantenerse alerta ante cualquier posible alteración de la tranquilidad de los presentes en la empresa.</li> </ul>		
Descripción específica del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuidar de la seguridad en la empresa.</li> <li>- Estar alerta ante situaciones anómalas dentro y en los alrededores de la empresa.</li> <li>- Monitorear entradas y salidas de personal, anotando estas en bitácora.</li> <li>- Presentar informe a su jefe inmediato</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		
NIVEL ACADEMICO	Bachiller, preferible con licencia DAEM actualizada	
EXPERIENCIA REQUERIDA	Mínimo 2 años en puestos similares.	
CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Licencia DAEM actual</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>- Carácter fuerte</li> </ul>	
ESFUERZO REQUERIDO	Esfuerzo mental y físico	



### K. RESPONSABLE DE LIMPIEZA

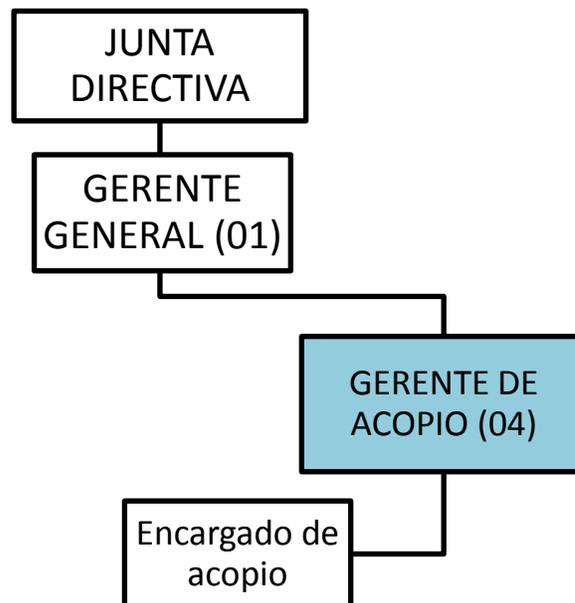


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF01-03-04
NIVEL FUNCIONAL		
NOMBRE DEL CARGO	Afanador	
JEFE INMEDIATO	Gerente de administración	
NÚMERO DE PUESTOS	2	
Descripción general del cargo:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener limpieza total de las áreas de la organización y ver que se cumplan las normas de higiene en cada área</li> </ul>		
Descripción específica del cargo:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener limpieza en todas las áreas de la empresa</li> <li>- Velar por el ornato de los alrededores de la planta</li> </ul>		



- Cuidar higiene de cada espacio organizacional	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
NIVEL ACADEMICO	Primaria aprobada
EXPERIENCIA REQUERIDA	Mínimo 1 año en puestos similar.
APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li><li>- Trabajo bajo presión</li><li>- Orden y aseo</li></ul>
ESFUERZO REQUERIDO	Esfuerzo físico

### **L. GERENTE DE ACOPIO**

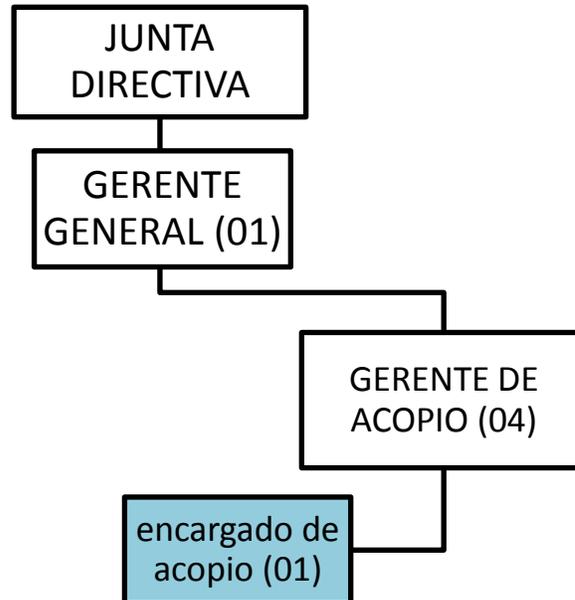




	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	EDICION 1
		MF-01-04
NIVEL FUNCIONAL	Directivo	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente de acopio	
JEFE INMEDIATO	Gerente general	
NÚMERO DE PUESTOS	1	
Descripción general del cargo: - Es responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades a su cargo		
Descripción específica del cargo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir la materia prima entregada por productores</li> <li>- Revisar la calidad de la misma</li> <li>- Clasificar y reclasificar materia prima junto a calidad y producción</li> <li>- Tomar decisión de posible rechazo de la materia prima que no cumple los estándares de calidad, cantidad y peso de materia prima</li> <li>- Visitar plantíos para verificación de materia prima (orgánica o no )</li> </ul>		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		
NIVEL ACADEMICO	Ingeniero Agrónomo, Agronegocios o afines	
EXPERIENCIA REQUERIDA	Mínimo 2 años en puestos similares.	
CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer proceso de compras</li> <li>- Buena condición física</li> <li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li> <li>- Amable</li> <li>- Trabajo bajo presión.</li> </ul>	
ESFUERZO REQUERIDO	Esfuerzo mental y físico	



## M. ENCARGADO DE ACOPIO



	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	PAG. 1
		MF-01-04
NIVEL FUNCIONAL	Directivo	
NOMBRE DEL CARGO	Encargado de acopio	
JEFE INMEDIATO	Gerente de acopio	
NÚMERO DE PUESTOS	1	
Descripción general del cargo: - Es responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades de acopio junto al encargado de esta área		
Descripción específica del cargo: - Recibir la materia prima entregada por productores - Revisar la calidad de la misma - Clasificar y reclasificar materia prima junto a calidad y producción - Tomar decisión de posible rechazo de la materia prima que no cumple los estándares de calidad, cantidad y peso de materia prima Visitar plantíos para verificación de materia prima (orgánica o no )		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



NIVEL ACADEMICO	Técnico agrónomo, Agronegocios o afines
EXPERIENCIA REQUERIDA	Mínimo 1 año en puestos similares.
CONOCIMIENTO, APTITUDES, HABILIDADES Y DESTREZAS	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mantener buenas relaciones personales y autoridades superiores</li><li>- Amable</li><li>- Trabajo bajo presión.</li><li>- Buena condición física</li></ul>
ESFUERZO REQUERIDO	Esfuerzo mental y físico



# **MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**



## **TEMARIO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

### **1. GENERALIDADES**

- 1.1. Introducción
- 1.2. Presentación de Burke Agro S.A
- 1.3. Organigrama funcional.
- 1.4. Objetivos del manual
- 1.5. Justificación del Manual
- 1.6. Valores y principios
- 1.7. Alcance del manual
- 1.8. Metodología utilizada para elaborar el manual

### **2. MAPA DE PROCESOS DE BURKE AGRO S.A**

- 2.1 Descripción de los procesos
- 2.2 Relación de procesos y procedimientos

### **3. PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.**

- 3.1. Control de la documentación del sistema.
- 3.2. Control de los Registros

### **4. PROCESOS DE RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.**

- 4.1. Elaboración de plan anual de trabajo
- 4.2. Planificación de recursos
- 4.3. Manejo de quejas

### **5. PROCESOS DE GESTIÓN DE RECURSOS**

- 5.1. Provisión de recursos
- 5.2. Evaluación de proveedores



- 5.3. Sensibilización, formación y competencia profesional
- 5.4. Evaluación de desempeño
- 5.5. Realización de órdenes de trabajo
- 5.6. Control de mantenimiento de infraestructura

## 6. PROCESOS REALIZACIÓN DE PRODUCTO

- 6.1 Elaboración de Fruta deshidratadas
- 6.2 Elaboración de pulpa de frutas

## 7. PROCESOS DE MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.

- 7.1 Realización de auditorías internas.
- 7.2 Control del producto no conforme.
- 7.3 Gestión de acciones correctivas y preventivas.
- 7.4 Evaluación de satisfacción del cliente



	<b>Manual de Procesos y Procedimientos</b>	<b>De:</b> Burke Agro S.A (BASA) <b>Versión:</b> Primera
<b>Elaborado por:</b> Br. Xiomara Calero y Aracely González		<b>Código del documento:</b> MPR01
<b>Revisado por:</b> Tutor - UNAN Managua		<b>Páginas:</b> 119
<b>Aprobado por:</b> Gerencia General BASA		<b>Fecha:</b> Noviembre 2013

## **1. GENERALIDADES**

### **1.1 Introducción**

El manual de procesos y procedimientos de gestión, conforman uno de los elementos fundamentales del Sistema de Gestión de Calidad, por lo general, deben ser creados en manuales prácticos que sirvan como formato de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores de una organización, permitiéndoles un mayor desarrollo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se ha preparado el presente Manual de Procesos y Procedimientos, en el cual se define la gestión que agrupa las principales actividades y tareas dentro de Burke Agro S.A. Dichas actividades se describen con cada una de las herramientas necesarias para la construcción por fases del Manual, soportando cada uno de los procesos específicos, determinadas por cada sección que corresponden a los capítulos de la Norma ISO 9001:2008.

La función del Manual es permitir que todas las tareas y procedimientos por área vinculada, así como, la información relacionada, sean totalmente auditables, tomándolos como guía en cualquier proceso de verificación.

Este Manual hace parte integral de la documentación total, implementada por la actual Administración, conociendo de antemano el compromiso de la dirección en su construcción, ejecución y revisión permanente para la debida actualización.



## **1.2 Presentación de la organización**

Burke Agro es una Sociedad Anónima con sede en Managua, Nicaragua, formada en el año 2006 con la misión de utilizar energía renovable para agregar valor a productos naturales no tradicionales (particularmente frutas tropicales) de pequeños productores en Nicaragua e insertarlos en mercados de exportación con demanda para este tipo de productos. La Sociedad está compuesta por cinco socios. Los principales accionistas de la empresa son William y Mary Burke, quienes poseen experiencia en la industria alimenticia en los EEUU, tanto a nivel de ventas mayoristas como distribución y ventas al detalle. Sus conocimientos y contactos en la industria han ayudado a la empresa entrar rápidamente en la cadena de supermercados de alimentos orgánicos y naturales más grande de los EEUU, como es Whole Foods Markets.

Burke Agro S.A también está trabajando con la distribuidora de alimentos orgánicos más grande de los EEUU, United Natural Foods Inc., y el reconocido bróker de productos orgánicos, Integrated Organics. William Burke trabaja a tiempo completo en Burke Agro como Gerente General, mientras Mary Burke asesora a la empresa desde su posición de miembro de la Junta Directiva e inversionista activa.

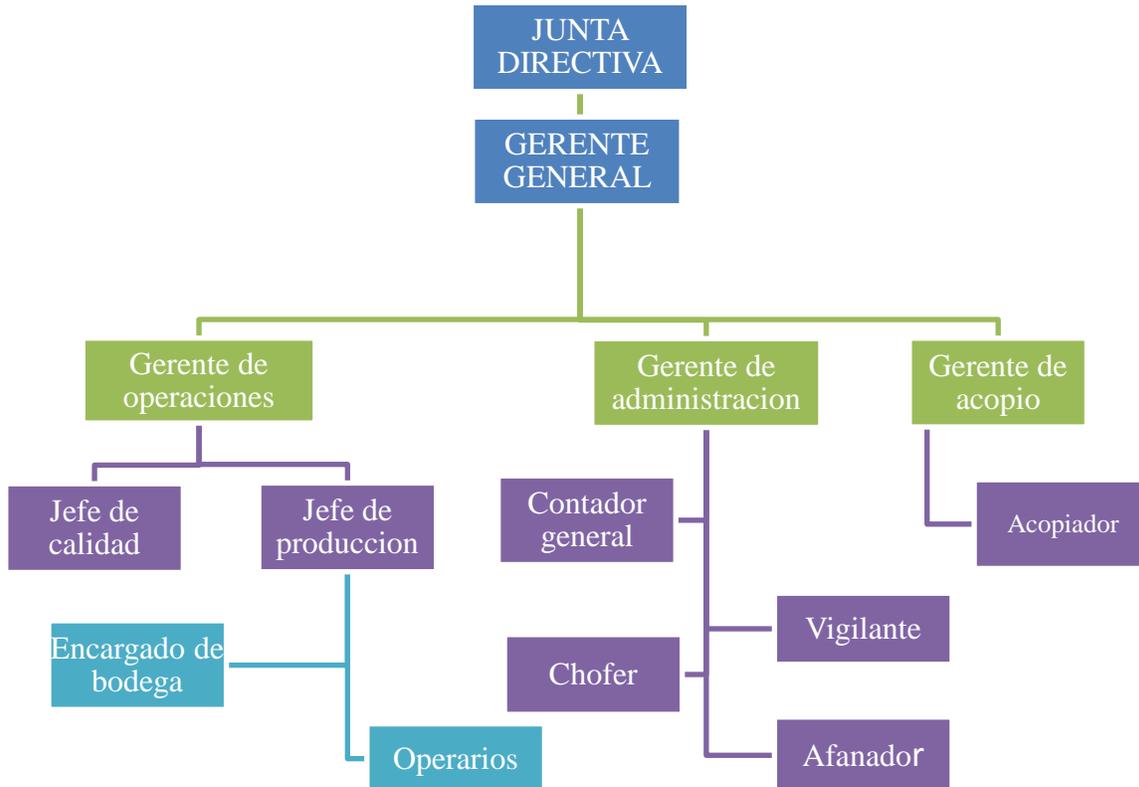
Desde su inicio la empresa ha transformado fruta fresca en fruta deshidratada. Ha tenido éxito promoviendo sus productos naturales y orgánicos procesados con energía renovable bajo su propia marca, Sol Simple, en EEUU y Nicaragua.

Además de frutas deshidratadas, en el año 2010 la empresa incursionó en la producción y exportación de pulpa de pitahaya congelada a granel y de “smoothie packs” (bolsas individuales de pulpas para hacer refrescos o licuados en restaurantes o hogares).

Por el lado del capital humano BASA cuenta con un Gerente de Operaciones, que supervisa a la Jefatura de Planta y al Responsable de Acopio, y la Gerencia Administrativa que cuenta además con un Contador General.



### 1.3 Organigrama Funcional



- **Gerente General:** Supervisa y dirige las funciones de planeamiento estratégico y forma parte de la junta directiva.
- **Gerente de Operaciones:** El gerente de operaciones es responsable de planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades de la empresa.
- **Jefe de Producción:** Se dedica a la mejora de métodos productivos, gestionar el mantenimiento de las máquinas y programación de la producción.
- **Jefe de Calidad:** Estructura el planeamiento de la calidad, de forma de concretizar las decisiones contenidas en la política de la calidad de la organización, incorporando los recursos necesarios y suficientes a las acciones de ejecución de los proyectos de la calidad.



- **Gerente de Administración:** Es responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades administrativas necesarias para el óptimo funcionamiento de la empresa.
- **Contador General:** es responsable de organizar, supervisar y controlar la formulación y ejecución del proceso presupuestario, y el registro y procesamiento contable de las operaciones
- **Gerente de Acopio:** Es responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades del acopio de fruta a procesar.

#### **1.4 Objetivo**

El presente Manual de Procesos y procedimiento tiene como objetivo principal fortalecer los mecanismos operacionales y administrativos que se desarrolla y solidifican para brindar el fortalecimiento del manual. Los Procesos que se dan a conocer, cuentan con la estructura, base conceptual y visión en conjunto, con el fin de dotar a la misma organización, de una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y metas esenciales, contempladas dentro de Burke Agro S.A.

Así mismo, se busca que exista un documento completo y actualizado de consulta, que establezca un método estándar para ejecutar el trabajo de las dependencias, en razón de las necesidades que se deriven de la realización de las actividades .En este sentido, el Manual de Procesos y Procedimientos está dirigido a todas las personas que bajo cualquier modalidad, se encuentren vinculadas a Burke agro y se constituye como una herramienta de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, y para coadyuvar, conjuntamente con el Control Interno, en la consecución de las metas de desempeño y rentabilidad, asegurar la información y consolidar el cumplimiento normativo.

#### **1.5 Justificación**

Es de vital importancia indicar que los manuales de procedimientos son la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia, que sirven para registrar y transmitir la información respecto al funcionamiento de la empresa recalando



que no bastan solo las normas, sino, que además, es indispensable el cambio de actitud en el conjunto de los trabajadores, en materia no solo, de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas en Burke Agro S.A.

El manual de procesos, es un instrumento que permite a la empresa, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del bien y/o servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente. La importancia de un manual de procedimientos, correctamente elaborado, es que puede ser un valioso instrumento de gestión. De esta forma el manual permitirá liberar, de tener que repetir información, explicaciones o instrumentos similares, al administrador, jefe y encargados de cada área de la empresa.

### **1.6 Valores y principios**

A continuación los principios y valores son orientadores de todas las decisiones en el campo laboral de la empresa.

- Cultura profesionalismo, competencia y capacitación de los recursos humanos
- Aplicación de conocimiento de técnica.
- Legalidad, eficiencia y transparencia en las normas.
- Inspecciones y controles rigurosos, profesionales y éticos.
- Desempeño, eficaz en el cuidado de la infraestructura y equipo de trabajo.
- Adecuada planificación en la atención de los requerimientos de los clientes
- Disciplina laboral

### **1.7 Alcance**

La información que contiene el presente manual de procesos y procedimientos diseñado para Burke Agro S.A tiene como tiempo límite de validación un año; para evitar obsolescencia de información la dirección de la empresa debe planear revisiones y actualizaciones constante que este manual sea una verdadera herramienta de trabajo que ayude al mejoramiento continuo de la empresa.



En la elaboración del presente manual no contamos con la totalidad de formatos utilizados actualmente en la empresa, puesto que a través de la correspondiente solicitud solo logramos obtener algunos de ellos, los que presentamos aquí con algunas modificaciones si realmente lo ameritaban de acuerdo a la normativa ISO. Los restantes formatos de registros son elaborados por cuenta propia y están a nivel de propuesta para la Burke Agro S.A, los que deben ser revisados y aprobados por la dirección para su correspondiente uso.

### **1.8 Técnicas utilizada para la realización del manual**

La metodología que se utilizó para el planteamiento del presente manual consta de cuatro etapas:

La primera etapa se obtuvo en base a la información documental en diversas fuentes, que nos proporcionó la empresa para determinar aspectos importantes de la misma, tales como: La estructura de la organización, antecedente y directriz de Burke Agro S.A. Se acudió a los registros de la empresa; aunque fue necesario también entrevistar al Gerente General y cada uno de los Jefes y Encargados de cada área de Burke Agro S.A. Se solicitó el organigrama.

En la segunda etapa se adquirió información de las actividades reales que ejecuta cada área organizativa y las funciones de cada uno encargado del área de producción. A través de encuestas, entrevistas y observación de la empresa.

En la tercera etapa se realizó la obtención de datos sobre el proceso de producción. Para tal efecto fue necesario familiarizarse con el proceso de producción; realizando recorridos, las veces y durante el tiempo que fue necesario, en cada una de las áreas que intervienen para la elaboración de pulpa congelada y deshidratados.

En la cuarta etapa se elaboró el Manual de procedimientos, tomando en cuenta los aspectos d la norma ISO 9001:2008.



## **2. Procesos de la Organización**

### **2.1. Mapa de Procesos de la Empresa Burke agro S.A**

El objetivo de comprender, analizar y mejorar a través de herramientas gráficas los procesos y actividades Burke Agro S.A para crear una mayor satisfacción de los clientes y una mejor productividad del negocio. Antes aplicamos la metodología PEPSU.

Con la metodología PEPSU la cual es una herramienta útil para definir el inicio y el fin del proceso al facilitar la identificación de sus proveedores, entradas, subprocessos, salidas y usuarios.

Las siglas PEPSU representan:

- **Proveedores:**

Entidades o personas que proporcionan las entradas como materiales, información y otros insumos de la empresa Burke Agro S.A.

- **Entradas:**

Son los materiales, información y otros insumos necesarios para operar los procesos. Los requisitos de las entradas deben estar definidos, y se debe verificar que las entradas los satisfacen.

- **Proceso:**

Actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman la entrada en un producto que satisfaga al cliente.

- **Salidas:**

Producto terminado de fruta deshidratada y pulpa congelada.

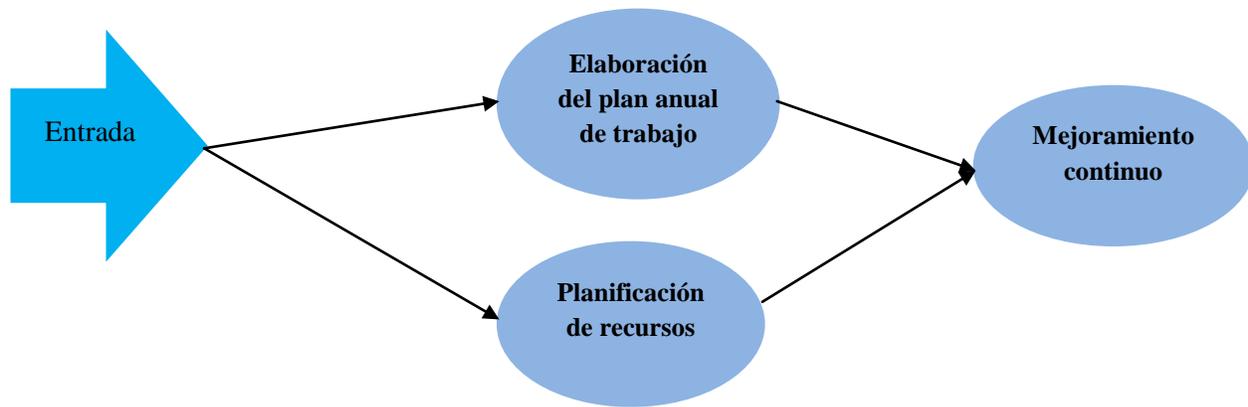
- **Usuarios:**

Son las organizaciones o personas que reciben el producto. El usuario (o cliente), puede ser interno o externo a la empresa.



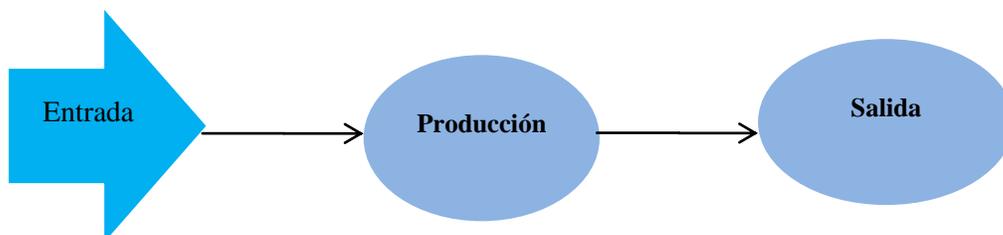
Tabla 14: Metodología PEPSU para mapa de proceso

NOMBRE DE PROCESO	ESTRATÉGICO			
<b>CODIGO:</b>	Proceso de Planeación estratégica			Nivel 1
<b>OBJETIVO:</b>	Controlar efectivamente todas las áreas funcionales, coordinando en función de los lineamientos de la empresa Burke Agro S.A.			
<b>DESCRIPCION:</b>	Planificar acciones que faciliten el cumplimiento de los objetivos organizacionales, que influyan en el mejoramiento continuo de la empresa.			
Proveedor	Entrada/Insumos	Procedimiento	Salida	Usuario/Cliente
Elaboración del plan anual de trabajo	Historial de planes de trabajo	Elaboración de plan de trabajo (PR-02-01)	Lineamientos de la empresa	Gerencia general
Planificación de recursos	Historial de planificación y compra	Planificación de recursos (PR-01-01)	Estrategias de planificación	Gerencia general
Mejoramiento continuo	Plan de trabajo	Seguimiento de plan anual (PR-01-04)	Indicadores de la mejora	Clientes y personal de Burke Agro S.A



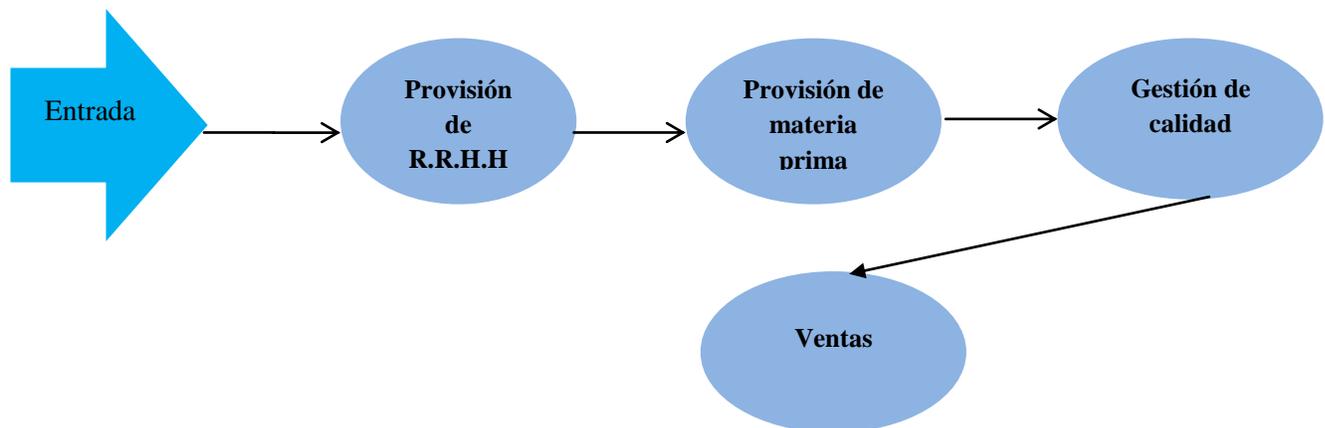


<b>NOMBRE DE PROCESO</b>	<b>OPERACIONAL</b>			
<b>CODIGO:</b>	Proceso de Planeación operacional			Nivel 1
<b>OBJETIVO:</b>	Llevar a cabo todas las tareas relacionadas a la elaboración de productos, según las especificaciones del cliente d Burke Agro S.A.			
<b>DESCRIPCION:</b>	Ejecutar todas las actividades que incluye el proceso de elaboración del producto.			
<b>Proveedor</b>	<b>Entrada/Insumos</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Salida</b>	<b>Usuario/Cliente</b>
<b>Elaboración de fruta deshidratada</b>	Requisitos de cliente, materia prima y materiales	Elaboración de fruta deshidratada (PR-03-01)	Fruta deshidratada	Cientes extranjeros
<b>Elaboración de pulpa congelada</b>	Requisitos de cliente, materia prima y materiales	Elaboración de pulpa congelada (PR-03-02)	Pulpa congelada	Cientes extranjeros





<b>NOMBRE DE PROCESO</b>	<b>SOPORTE (APOYO)</b>			
<b>CODIGO:</b>	Proceso de Planeación de soporte			Nivel 1
<b>OBJETIVO:</b>	Apoyar en forma eficiente, facilitando los recursos con que cuenta la empresa. Es decir ser soporte de los procesos claves de Burke Agro S.A.			
<b>DESCRIPCION:</b>	Para un mejor proceso se debe de tomar los siguientes aspectos planificar, organizar, dirigir, controlar cada actividad que se lleve a cabo en Burke Agro S.A			
<b>Proveedor</b>	<b>Entrada/Insumos</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Salida</b>	<b>Usuario/Cliente</b>
<b>Provisión de R.R.H.H</b>	Personal de la empresa	Evaluación de desempeño personal ( <b>PR-02-04</b> )	Trabajador eficiente	Gerencia general
<b>Provisión de materia prima</b>	Materia prima y materiales para la elaboración del producto	Provisión de recursos y específicos ( <b>PR-05-01</b> )	Frutas/insumos de proceso de producción	Producción
<b>Gestión de calidad</b>	Requisitos de producto	Evaluación de requerimiento ( <b>PR-08-03</b> )	Especificaciones de producto	Gerencia general
<b>Ventas</b>				Producción





Mapa de procesos Burke Agro S.A (I nivel)

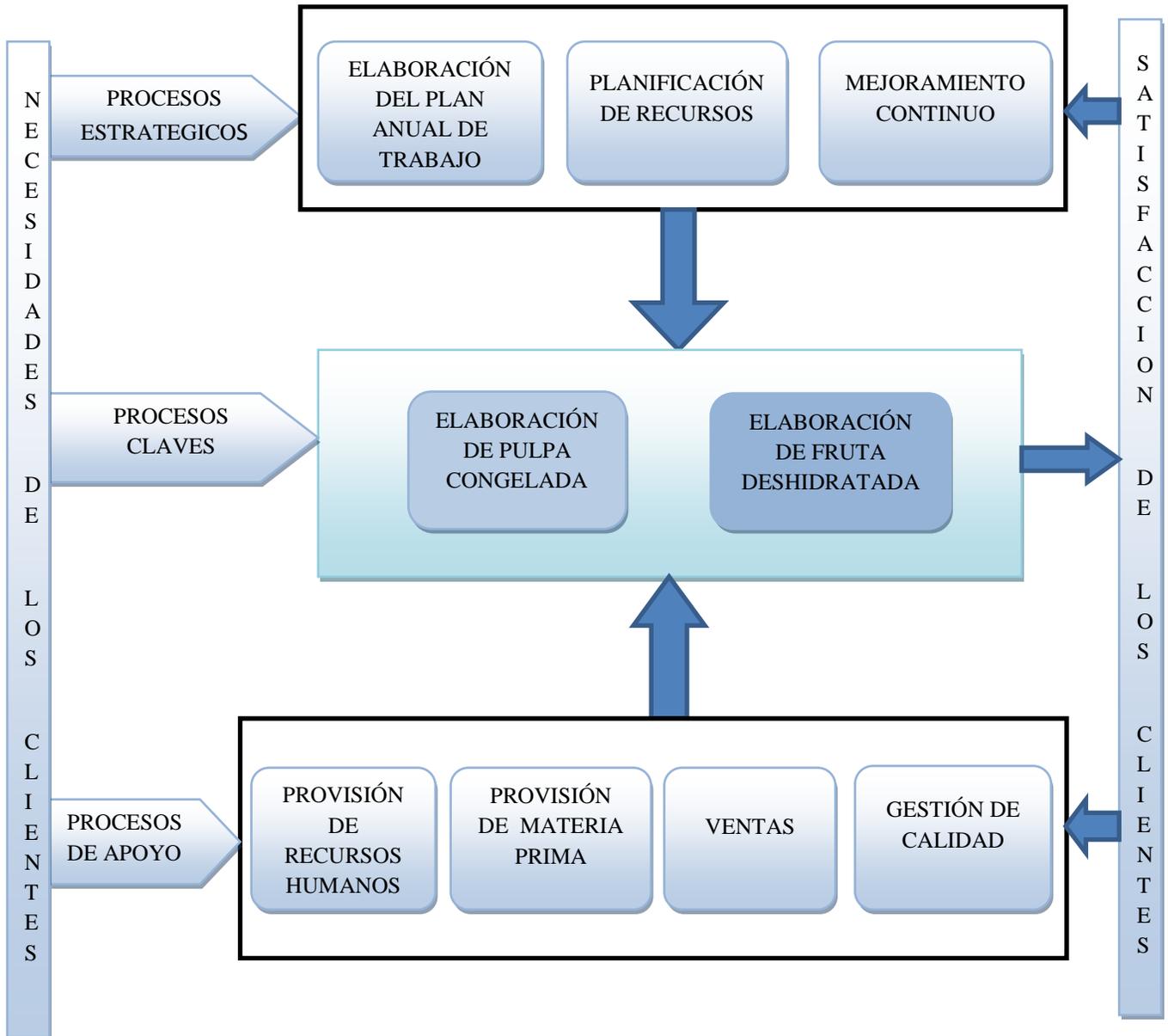


Ilustración 12: Mapa d Proceso I nivel



Mapa de procesos Burke Agro S.A (II nivel)

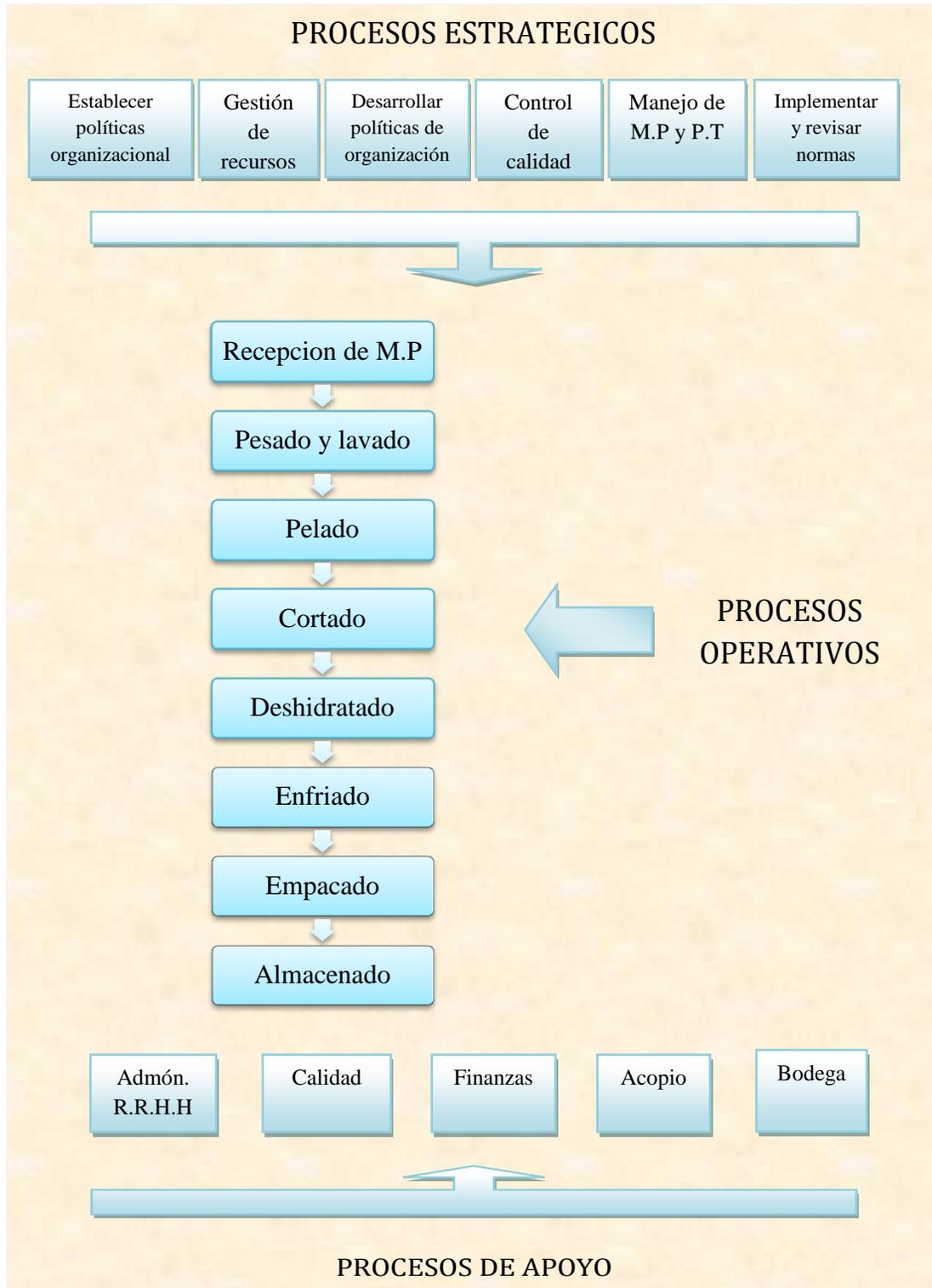
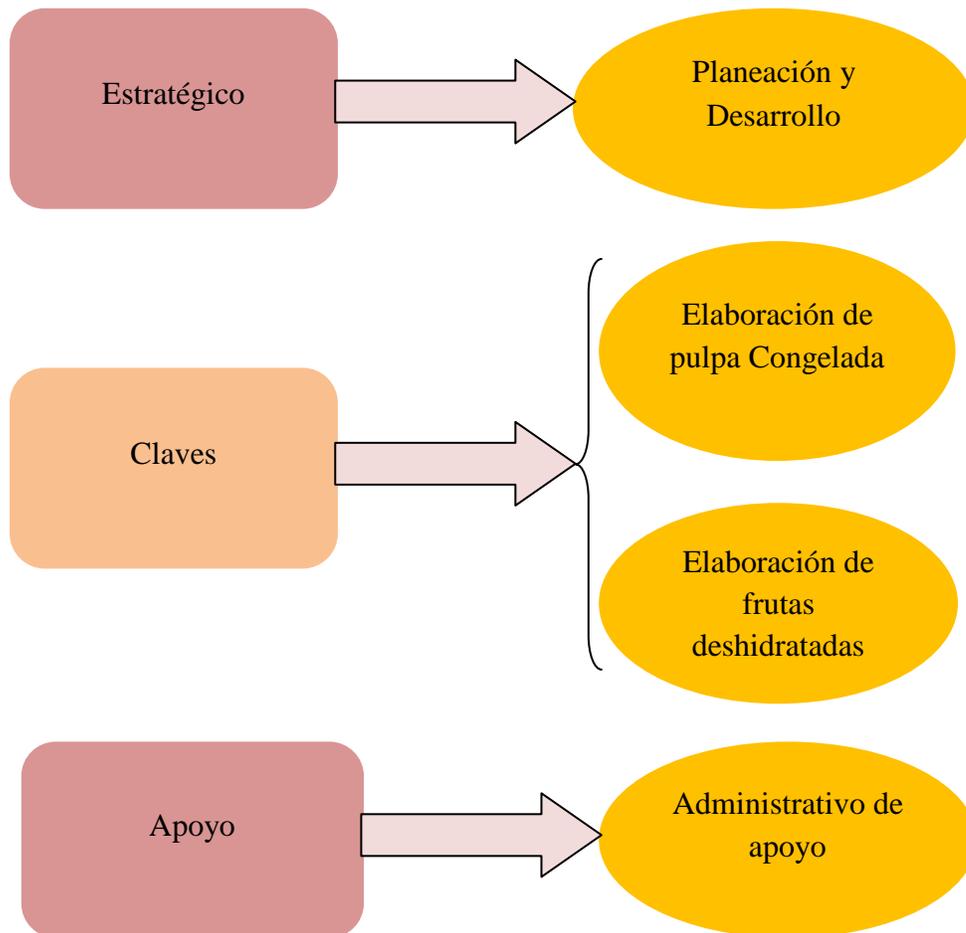


Ilustración 13: Mapa de proceso II nivel



### Relación entre proceso y procedimiento



La relación que existe entre proceso y procedimiento es que tiene como punto estratégico, la planeación y desarrollo. En cuanto a la elaboración del producto como son los puntos clave de la empresa, y con los administrativos de apoyo, que servirán para alcanzar los resultados establecidos.

Los procesos claves son alimentados directamente por los procesos estratégicos los cuales proporcionan los lineamientos, políticas y planes para el desarrollo de las actividades operativas dentro de la empresa. Los procesos de apoyo interactúan con los procesos claves, aunque de forma no tan directa como los ya mencionados, pero intervienen en



búsqueda y mejora para que el personal sea lo más capaz para la realización de sus actividades operativas, que las instalaciones estén lo mejor equipadas y limpias para el mejor desarrollo de las actividades dentro del área de producción, entre otras que como ya se mencionó no actúan directamente en el procesos productivo pero si colaboran para que la empresa trabaje de mejor manera. Todos estos procesos en conjunto e interactuando influyen y obviamente son reflejo mismo de los productos que son presentados a los clientes, quienes al final de todo proceso son los que reciben el producto.

Para alcanzar dicho planteamiento, Burke Agro S.A debe comprometerse con la atención de los requerimientos del cliente, revisar y mejorar continuamente los procesos y servicios a través de un Sistema de Gestión de la Calidad, para aumentar su efectividad y así mantener la competitividad, oportunidad y confiabilidad de los productos entregados.

## **2.2 Identificación e interpretación de Procesos.**

### *Proceso de elaboración de pitahaya deshidratada*

#### **- Recepción de la materia prima:**

La fruta es recepcionada y es colocada en cajillas de plástico, luego son almacenadas en la bodega de materia prima son recubiertos con papel para evitar la acumulación de polvo. En esta operación se elige la fruta a procesar y se eliminan aquellas frutas con defectos. Se recepciona en cajillas de plástico y es desinfectada con agua clorada a 100 ppm.

En este proceso se tiene un poco más de cuidado ya que es un producto orgánico y los materiales que se utilizan son los mismos que se utilizan para los productos convencionales; los materiales y superficies que entran en contacto con la fruta orgánica son desinfectados con sumo cuidado para evitar una contaminación.

#### **- Pesado y Lavado :**

El pesado es importante para determinar el rendimiento que se puede obtener de la fruta. El equipo que interviene en esta etapa es la báscula la cual es desinfectada con agua clorada a 100 ppm. Las cajillas en donde se trasportan la frutas también es desinfectada con agua



clorada a 100 ppm. El lavado es cuidadosamente ya que se utilizan las mismas cajillas y báscula para la materia prima orgánica y convencional.

El método de lavado se realiza de la siguiente manera:

1.6 La fruta se sumerge en agua para desprender la suciedad.

1.7 Luego la fruta es sumergida en agua clorada a 10 ppm.

1.8 Enjuague de la fruta en agua para eliminar el residuo de cloro.

Las personas encargadas cuentan con la vestimenta adecuada (gorros, guantes y boquillas). El lavado se realiza en una pila en donde se lava la fruta y es restregada con un cepillo para desprender restos de impurezas (polvo, hojas etc.), la fruta es sumergida en agua con cloro a 100 ppm para su desinfección, así la fruta es enjuagada con agua para eliminar restos de cloro.

Esta etapa es importante porque se determina el rendimiento de la fruta y todos los datos son anotados en el formato de proceso de elaboración.

**- Pelado:**

El pelado se realiza manual lo que entra en contacto con las frutas es la mesa de trabajo desinfectado con agua clorada a 100 ppm y las manos de los operarios. El lavado es cuidadosamente ya que se utilizan los mismos cuchillos para la fruta orgánica y convencional.

Los operarios van descartando las frutas que están muy maduras y los que están en buenas condiciones de maduración son colocados en unos recipientes para ser transportados a las mesas de corte.

**- Corte de la fruta:**

El corte de la fruta se realiza manual. Se corta la fruta en slice con la ayuda de unos cuchillos graduados cortando la fruta de igual tamaño ayuda a controlar los niveles de



deshidratación y contribuye a la uniformidad del producto final. Luego de ser cortadas son colocadas en las bandejas del deshidratador.

Los utensilios que entran en contacto son las mesas de trabajo y los cuchillos y son desinfectados con agua clorada a 100 ppm para evitar la contaminación, ya que se utilizan los mismos equipos para los productos convencionales.

**- Deshidratado:**

Durante el deshidratado, el agua se elimina por la interacción de tres elementos básicos: aire, temperatura y humedad. El deshidratador, los carritos y las bandejas son los equipos que entran en contacto con la fruta y son desinfectados con agua clorada a 100 ppm.

La fruta es introducida al deshidratador (hornos) alrededor de 13 horas. Con la finalidad que la fruta quede a una humedad de 10%. El deshidratador es desinfectado antes de introducir las bandejas con frutas.

**- Enfriado:**

Luego que la fruta se introdujo al deshidratador por un periodo aproximado de 13 horas, y ya alcanzó un grado de humedad del 10% se procede a extraer las bandejas con la fruta de este, se dejan enfriar a una temperatura ambiente en el cuarto de empaque. Esta área debe estar limpia, libre de cualquier contaminante y con luz natural. Luego se procede al empaclado.

**- Empacado:**

El empaclado requiere de especial atención. El producto final, luego de ser deshidratado, debe protegerse de los rayos solares y de la humedad. El empaclado se realiza en bolsas de polietileno selladas al calor; no obstante, un material más efectivo aún son las láminas de polipropileno, que proporciona mayor protección y permiten que el producto se conserve por más tiempo.

Toda el área es desinfectada a 100 ppm (mesas de trabajo, selladora al calor de pedal y balanzas digitales paño húmedo con agua clorada). Las básculas que se utilizan en el



pesado del producto terminado orgánico son las mismas que se utilizan para pesar el producto terminado convencional.

El resultado de la cantidad de bolsas es anotado en el formato de producto terminado. Luego de ser empacado en las bolsas, estas son colocadas en sus respectivas cajas de 12 unidades y son transportadas a la bodega de producto terminado.

**- Almacenado:**

El almacén está ubicado contiguo al cuarto de empaque y las cajas de las frutas son trasladada por una ventana y luego son ordenadas en la bodega de producto terminado.

Las cajas de los productos terminados se colocan sobre polines y se almacenan en un lugar fresco y seco, libre de la acción de los rayos solares, de insectos y roedores. Por lo general, la fruta deshidratada puede conservarse por dieciocho meses. Toda el área es desinfectada con agua clorada, así como los polines en donde se colocaran las cajas de frutas deshidratadas. Se utiliza la misma área de almacenamiento para los productos orgánicos y convencionales solo que están separados en polines diferente.



### Flujograma de proceso frutas deshidratadas

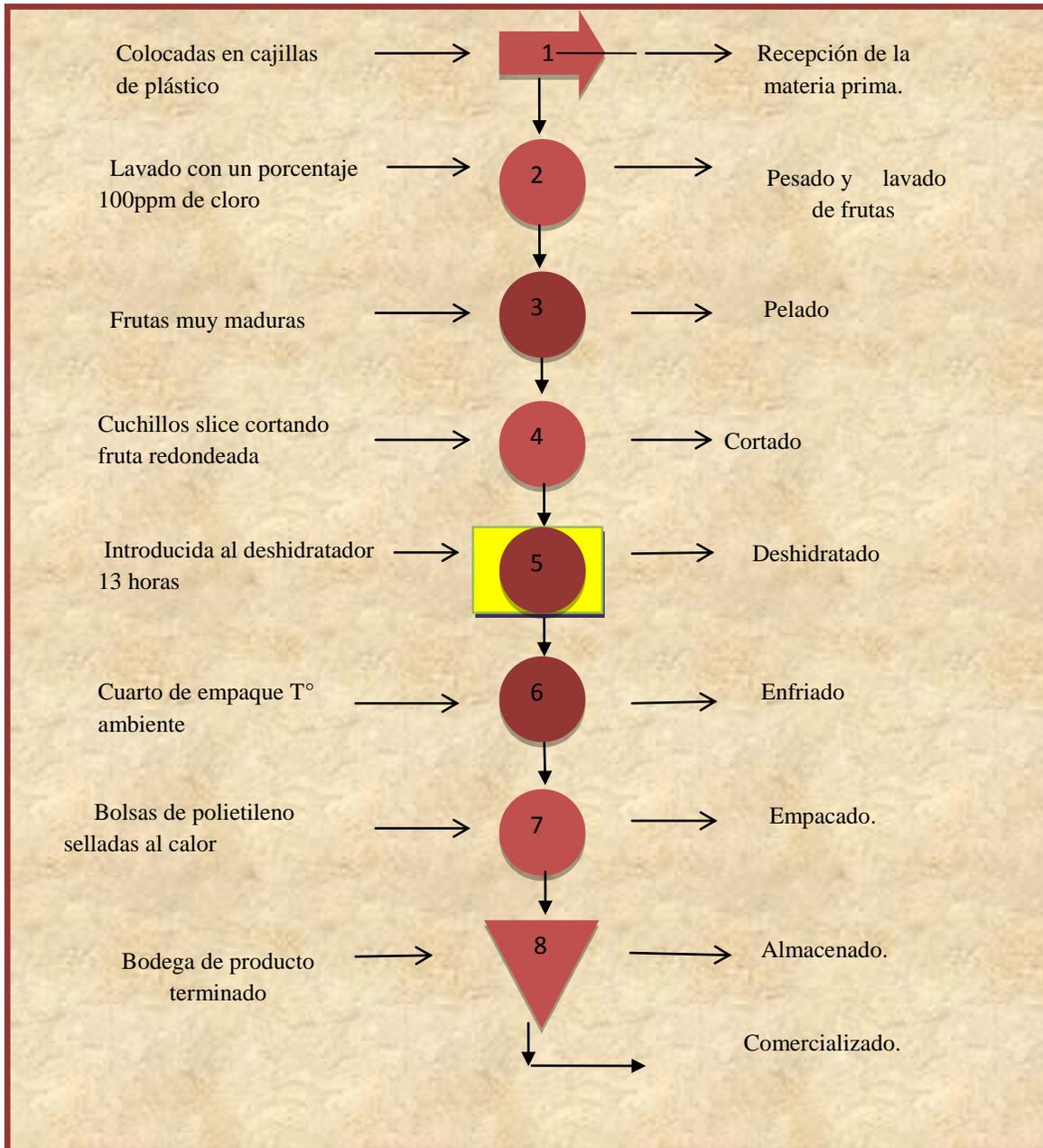


Ilustración 14: Flujo de fruta deshidratada



***Proceso de elaboración de pulpa de pitahaya congelada.***

**- Recepción de la materia prima:**

La fruta es recepcionada y es colocada en cajillas de plástico, luego son almacenadas en la bodega de materia prima son recubiertos con papel para evitar la acumulación de polvo. En esta operación se elige la fruta a procesar y se eliminan aquellas frutas con defectos. Se recepciona en cajillas de plástico y es desinfectada con agua clorada a 100 ppm.

En este proceso se tiene un poco más de cuidado ya que es un producto orgánico y los materiales que se utilizan son los mismos que se utilizan para los productos convencionales; los materiales y superficies que entran en contacto con la fruta orgánica son desinfectados con sumo cuidado para evitar una contaminación.

**- Pesado y Lavado :**

El pesado es importante para determinar el rendimiento que se puede obtener de la fruta. El equipo que interviene en esta etapa es la báscula la cual es desinfectada con agua clorada a 100 ppm. Las cajillas en donde se transportan la frutas también es desinfectada con agua clorada a 100 ppm. El lavado es cuidadosamente ya que se utilizan las mismas cajillas y báscula para la materia prima orgánica y convencional.

El método de lavado se realiza de la siguiente manera:

La fruta se sumerge en agua para desprender la suciedad.

Luego la fruta es sumergida en agua clorada a 10 ppm.

Enjuague de la fruta en agua para eliminar el residuo de cloro.

Las personas encargadas cuentan con la vestimenta adecuada (gorros, guantes y boquillas). El lavado se realiza en una pila en donde se lava la fruta y es restregada con un cepillo para desprender restos de impurezas (polvo, hojas etc.), la fruta es sumergida en agua con cloro a 100 ppm para su desinfección, así la fruta es enjuagada con agua para eliminar restos de cloro.



**- Pelado:**

El pelado se realiza manual lo que entra en contacto con las frutas es la mesa de trabajo desinfectado con agua clorada a 100 ppm y las manos de los operarios. El lavado es cuidadosamente ya que se utilizan los mismos cuchillos para la fruta orgánica y convencional. Los operarios van descartando las frutas que están muy maduras y los que están en buenas condiciones de maduración son colocados en unos recipientes para ser transportados a las mesas de corte.

**- Corte de la fruta:**

El corte de la fruta se realiza manual. Se corta la fruta en slice con la ayuda de unos cuchillos graduados cortando la fruta de igual tamaño ayuda a controlar los niveles de deshidratación y contribuye a la uniformidad del producto final

**- Despulpado:**

El proceso de despulpado se inicia introduciendo la fruta trozada en la despulpadora perfectamente higienizada. Durante el despulpado en este tipo de máquinas causa demasiada aireación de la pulpa, con los efectos negativos de oxidaciones, formación de espuma y favorecimiento de los cambios de color y sabor en ciertas pulpas. Se recomienda exponer lo menos posible la pulpa al medio ambiente. Esto se logra si inmediatamente se obtiene la pulpa, se cubre, o va directo a empaque. La máquina despulpadora a la vez empaca en bolsas de 25 gr.

**- Empaque**

Las bolsas ya obtenidas se empacan en bolsas de 4 unidades.

**- Enfriado:**

. Después del empaque se llevan al cuarto frío para la conservación por congelación la que permite mantener las pulpas por períodos equivalentes a un año sin que se deteriore significativamente.



**- Almacenado:**

Son almacenados para su posterior comercialización.

**Flujograma de proceso de pulpa congelada**

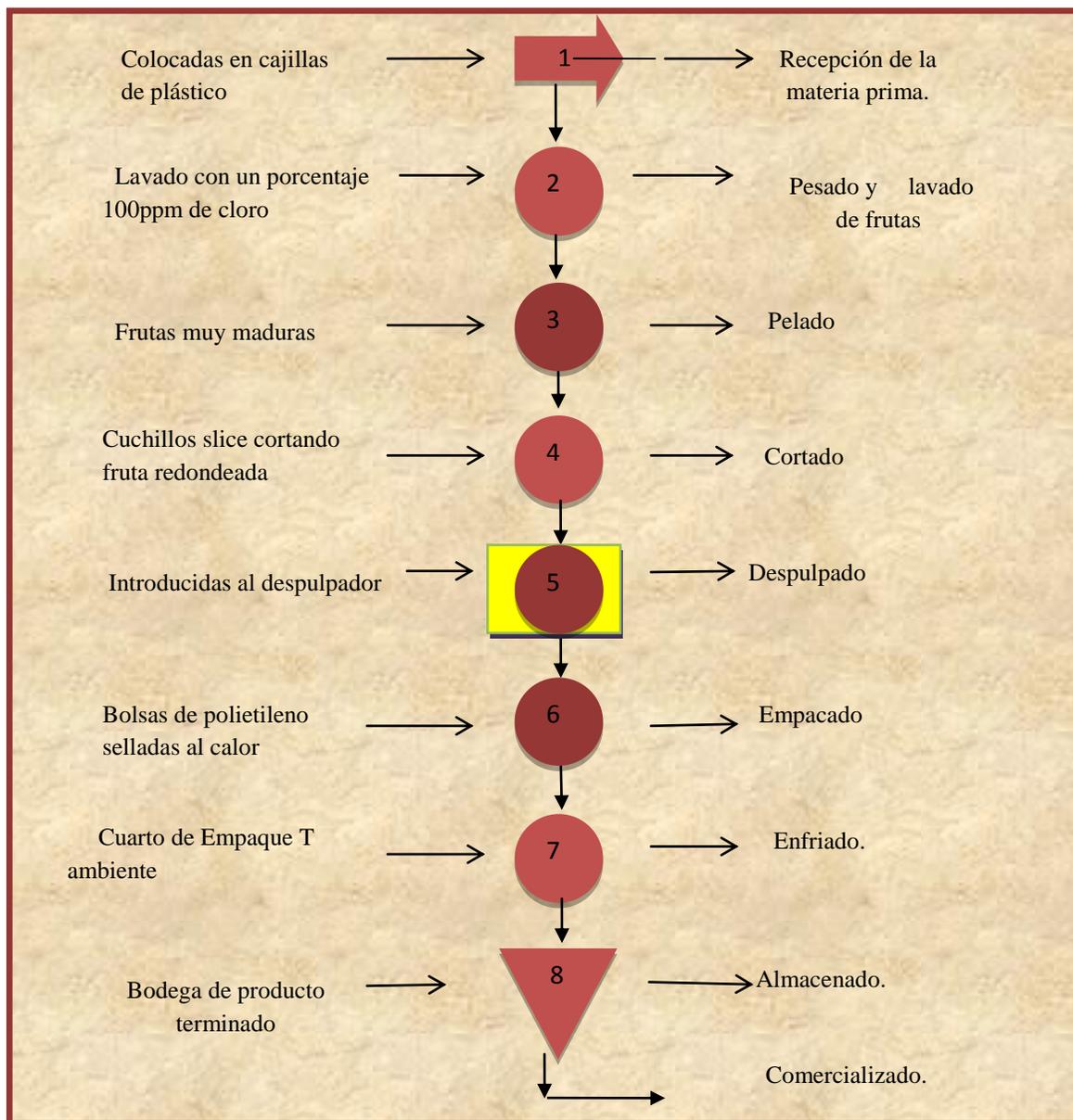


Ilustración 15: Flujograma pulpa congelada



	<b>Sistema de Gestión de calidad</b>	<b>Edición: 1</b> <b>Página:1 de 1</b> <b>Fecha: Noviembre 2013</b>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------

**- Objetivo**

El presente Manual tiene como propósito contribuir al desarrollo del sistema de Gestión de Calidad de Burke agro S.A., el cual está estructurado según los requisitos de la norma ISO 9001:2008. El cual permite establecer las bases para el desarrollo e implantación del mismo y conforme a las necesidades de las partes interesadas.

El presente manual tiene como objetivos asegurar la satisfacción de las necesidades de los clientes en la empresa Burke Agro S.A; de manera que se pueda planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un nivel de eficiencia, lo que permitirá mayores ventajas competitivas. Así como:

- ✓ Lograr la satisfacción del consumidor.
- ✓ Mantener una mejora continua en las labores de trabajo.
- ✓ Incrementar las ventas del producto.
- ✓ Reducción de los reclamos por producto no conforme.
- ✓ Cumplir las medidas de seguridad industrial dentro de la empresa

**- Alcance**

En el presente manual se pretende abarcar todas las áreas organizacionales, de modo que sea usado como una herramienta en la gestión de la calidad



	<b>Procedimiento de control de la documentación del sistema</b>	<b>Código:</b> PR-08-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 10 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1. Objeto

Establecer y definir las acciones, responsabilidades de la creación, aprobación, distribución, archivo, recepción y mantención de los documentos internos y externos de los procedimientos del Plan de Gestión de la Calidad y del Servicio de Capacitación.

## 2. Alcance

Control de documentos internos y externos utilizados en las actividades realizadas en el sistema de gestión de la calidad de la empresa Burke agro

## 3. Referencias

- Manual de la Calidad
- Norma ISO 9001: 2008 Descripción de las Actividades del Proceso de Control de Documentos

## 4. Responsabilidades

Actividades	Responsable de calidad	Gerencia General.
Elaboración de documentos	✓	---
Revisión de documentos	✓	---
Aprobación de documentos	---	✓
Distribución de documentos	✓	---

## 5. Glosario



	<b>Procedimiento de control de la documentación del sistema</b>	<b>Código:</b> PR-08-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 10 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Documento:** cualquier información escrita acerca de cómo realizar una actividad, describiendo el proceso, asignando responsabilidades y especificando los registros asociados.

**Manual de la Calidad:** es el documento que incluye la política de la calidad, la estructura de la organización y la estructura y composición del Sistema de Gestión de la Calidad. Está dividido en capítulos que responden a los requisitos de la norma empleada como modelo.

**Procedimiento:** es un documento que describe una actividad general dentro de la organización.

**Instrucción:** es un documento en el que se describe con detalle la realización de una tarea.

**Anexo:** es un elemento necesario para la realización del procedimiento. Puede consistir, por ejemplo, en un impreso para el registro de datos, en información adicional en forma de tablas, Flujograma, etc.

## **6. Elaboración de Documentación.**

La estructura y contenido de los procedimientos, instrucciones y/o capítulos del Manual no está sujeta a un patrón determinado pero, en cualquier caso, debe contener la siguiente información:

-  Realización del procedimiento, instrucción o capítulo.
-  Ámbito de aplicación y posibles excepciones.
-  Documentación de referencia o aplicable.



	<b>Procedimiento de control de la documentación del sistema</b>	<b>Código:</b> PR-08-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 3 de 10 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

- ✚ Responsabilidades principales de las funciones que realiza el personal que intervienen en la actividad, independientemente de las personas que estén ocupando dichas funciones.
- ✚ Forma de llevar a cabo la actividad, con mayor o menor detalle según el caso. La descripción en procedimientos e instrucciones debe contestar a las preguntas qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo.
- ✚ Al final del procedimiento o instrucción, se indicarán los registros de la actividad que deben considerarse registros de la calidad y guardarse como tales, señalándose su archivo, localización, responsable de su archivo y tiempo mínimo de conservación.

## **7. Revisión y Aprobación de documentación.**

Los documentos elaborados se revisan antes de su aprobación, para comprobar que:

- ✚ Contienen los apartados previstos o la información adecuada.
- ✚ Reflejan correctamente la actividad regulada o su propósito.
- ✚ No existen interferencias y contradicciones con otros documentos del sistema.
- ✚ El procedimiento o instrucción contempla lo expuesto en el capítulo del Manual.
- ✚ Los capítulos del Manual responden a los requisitos aplicables de la norma modelo.

Si las personas que tienen acceso al documento proponen cambios en el mismo, el encargado de su elaboración realiza las correcciones oportunas y vuelve a someter el documento o anexo a revisión. Este proceso se repite tantas veces como sea necesario hasta acordar el texto definitivo del documento.



	<b>Procedimiento de control de la documentación del sistema</b>	<b>Código:</b> PR-08-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 4 de 10 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

Una vez editado el documento definitivo, el Jefe de calidad firma el documento para considerarlo apto para su distribución y uso.

### **8. Distribución de Documentación.**

El Responsable de ejecución del SGC distribuye la documentación a las personas que intervienen en la actividad regulada por el documento, con el fin de que éstas desarrollen correctamente sus tareas y de forma normalizada.

Para un determinado documento, se editarán tantas copias como sea necesario, identificadas del número 1 en adelante.

Para un nuevo documento o anexo, su número de edición será siempre 1. La edición de un anexo es independiente de la edición del documento.

El Responsable de ejecución del SGC elabora y mantiene actualizado el Listado de Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad en el que constan los documentos existentes y su edición en vigor.

### **9. Modificación de Documentación.**

Los cambios en la realización de una actividad que afecten al contenido de un documento obligan al responsable de la elaboración del documento a realizar las modificaciones oportunas del mismo.



	<b>Procedimiento de control de la documentación del sistema</b>	<b>Código:</b> PR-08-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 5 de 10 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

Las nuevas ediciones de cualquier documento se someten al mismo proceso de revisión, aprobación y distribución que el documento original. Por cada nueva edición de documentación o anexo se incrementa en una unidad la edición anterior.

La nueva edición es distribuida por el responsable de calidad a los destinatarios incluidos en el listado de distribución, que le deberán devolver el ejemplar antiguo.

Los ejemplares antiguos de documentos y anexos son destruidos por el Responsable de ejecución del Sistema de Gestión de Calidad. Sólo guarda una copia del documento antiguo, identificado con la palabra “Anulado”. El tiempo de conservación mínimo de la documentación considerada como obsoleta se establece en 1 año.

La identificación de los cambios en el documento nuevo se realiza mediante un cajetín en el que consta el cambio efectuado, el número de la edición correspondiente y la fecha de edición del nuevo documento.

El Responsable de ejecución del SGC elabora y mantiene actualizado el Listado de Anexos/Registros del Sistema de Gestión de la Calidad, en el que constan los anexos existentes y su edición en vigor.



	<b>Procedimiento de control de la documentación del sistema</b>	<b>Código:</b> PR-08-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 6 de 10 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

### **10. Control de documentación externa.**

La documentación externa recibida en la organización que sea de interés o que deba utilizarse como referencia para la realización de actividades contempladas en el Sistema de Gestión de la Calidad, es archivada por el responsable de ejecución del SGC.

El Responsable de ejecución del SGC somete aquella documentación que crea conveniente a un proceso de distribución.

El Responsable de ejecución del SGC elabora y mantiene actualizado el listado de documentación externa.

### **11. Anexos.**

Anexo 11.1 Listado de documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Anexo 11.2 Listado de registros

Anexo 11.3 Listado de distribución de documentos

Anexo 11.4 Listado de documentación externa

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<b>Anexo 11.1 Listado de Documentación del sistema de gestión de la Calidad</b>	<b>Código:</b> PR-08-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 7 de 10 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

Áreas Resp.	Código	Sub Procesos	Edición	Fecha
<b>Gerencia General</b>	PR-01-01	Procedimiento de planificación de recursos	1	30/Oct/2013
	PR-01-02	Procedimiento de Identificación de requisitos del producto	1	30/Oct/2013
	PR-01-03	Procedimiento de Realización de auditorías internas	1	30/Oct/2013
	PR-01-04	Procedimiento de Seguimiento de plan anual	1	30/Oct/2013
	PR-01-05	Procedimiento de Planificación de actividades	1	30/Oct/2013
	PR-01-06	Procedimiento de Requerimientos de compra	1	30/Oct/2013
<b>Administración (financiera, R.H, compras )</b>	PR-02-01	Procedimiento de Elaboración de plan anual de trabajo	1	30/Oct/2013
	PR-02-02	Procedimiento de Atender y satisfacer necesidades de los clientes.	1	30/Oct/2013
	PR-02-03	Procedimiento de Admón. financiera.	1	30/Oct/2013
	PR-02-04	Procedimiento de Evaluación de Proveedores	1	30/Oct/2013
	PR-02-05	Procedimiento de Admón. de RR.HH	1	30/Oct/2013
	PR-02-06	Procedimiento de Sensibilización, formación y competencia profesional	1	30/Oct/2013
	PR-02-07	Procedimiento de Evaluación de desempeño del personal		30/Oct/2013
<b>Producción (Elaboración de frutas deshidratadas y pulpa congelada).</b>	PR-03-01	Procedimiento de elaboración de frutas deshidratadas	1	30/Oct/2013
	PR-03-02	Procedimiento de elaboración de pulpa congelada	1	30/Oct/2013
<b>Acopio</b>	PR-04-01	Procedimiento en acopio en la empresa	1	30/Oct/2013
<b>Responsable de Bodegas.</b>	PR-05-01	Procedimiento de Provisión Recursos y específicos	1	30/Oct/2013
	PR-05-02	Procedimiento de Adquisición de material y equipo	1	30/Oct/2013
<b>Mantenimiento</b>	PR-06-01	Procedimiento de Conserjería y limpieza	1	30/Oct/2013
	PR-06-02	Procedimiento de Mantenimiento físico	1	30/Oct/2013
<b>Documento de Uso General</b>	D-07-01	Guía de Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad Burke Agro S.A	1	30/Oct/2013
	D-07-02	Plan de acción para alcanzar los objetivos de calidad	1	30/Oct/2013
<b>Gestión de calidad</b>	PR-08-01	Procedimiento de Control de la documentación del sistema	1	30/Oct/2013
	PR-08-02	Procedimiento de Control de los Registros	1	30/Oct/2013
	PR-08-03	Procedimiento de Evaluación de requerimiento	1	30/Oct/2013
	PR-08-04	Procedimiento de Manejo de quejas	1	30/Oct/2013
	PR-08-05	Procedimiento de Control de equipo de medición y seguimiento	1	30/Oct/2013
	PR-08-06	Procedimiento de Control del producto no conforme	1	30/Oct/2013
	PR-08-07	Procedimiento Gestión de acciones correctivas y preventivas	1	30/Oct/2013
	PR-08-08	Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente	1	30/Oct/2013



	<p><b>Anexo 11. 2 Listado de Registro</b></p>	<p><b>Código:</b> PR-08-01  <b>Edición</b> 1  <b>Página</b> 7 de 10  <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Código</b>	<b>Edición</b>	<b>Fecha</b>	<b>Denominación</b>	<b>Tiempo conservación</b>
RE-08-04-01	1	30/Oct/2013	Formulario de quejas	ND
RE-02-05-02	1	30/Oct/2013	Control de proveedores	ND
RE-02-08-03	1	30/Oct/2013	Evaluación del desempeño	ND
RE-02-07-04	1	30/Oct/2013	Plan de sensibilización del personal	ND
RE-02-06-05	1	30/Oct/2013	Plan de acogida del nuevo personal	ND
RE-01-05-06	1	30/Oct/2013	Capacitaciones al personal	ND
RE-02-08-07	1	30/Oct/2013	Registro de la evaluación del desempeño	ND
RE-02-06-08	1	30/Oct/2013	Control de mano de obra diaria	ND
RE-06-02-09	1	30/Oct/2013	Ficha de inventario de los equipos	ND
RE-06-02-10	1	30/Oct/2013	Mantenimiento a equipos	ND
RE-06-02-11	1	30/Oct/2013	Ficha Requisiciones de Obras, Bienes /o Servicios	ND
RE-06-02-12	1	30/Oct/2013	Ficha Solicitud de Servicio de Mantenimiento	ND
RE-06-02-13	1	30/Oct/2013	Ficha Control de Mantenimiento de Maquinaria, Equipo, Infraestructura y Mobiliario	ND
RE-01-03-14	1	30/Oct/2013	Tablero de indicadores	ND
RE-03-01-15	1	30/Oct/2013	Proceso de productos	ND
RE-01-03-16	1	30/Oct/2013	Responsabilidades en la auditoria interna	ND
RE-01-03-17	1	30/Oct/2013	Informe de Auditorias	ND
RE-01-03-18	1	30/Oct/2013	Formato de Gestión de Reclamos	ND
RE-01-03-19	1	30/Oct/2013	Informe de acción correctiva/preventiva	ND
RE-01-003-20	1	30/Oct/2013	Planeación de la Evaluación	ND
RE-01-003-21	1	30/Oct/2013	Ejecución de la Evaluación	ND
RE-01-003-22	1	30/Oct/2013	Modelo de encuesta de satisfacción del cliente	ND







	<b>Procedimiento para el control de los registros</b>	<b>Código:</b> PR-08-02 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 3 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1. Objeto

Establecer la metodología a seguir para controlar la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad.

## 2. Alcance

Este procedimiento es de aplicación a todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad.

## 3. Documentación De Referencia.

Manual de la Calidad.

## 4. Responsables

Actividad	Responsable de ejecución del SGC	Gerencia General
Identificación de registros	✓	✓
Control de registros	✓	---
Disposición de registros	✓	✓

## 5. Glosario

**Registro:** es un soporte físico (papel o electrónico) que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencias de las actividades desarrolladas. Todos los registros serán legibles y se guardarán y conservarán en unas condiciones que no provoquen su deterioro.



	<b>Procedimiento para el control de los registros</b>	<b>Código:</b> PR-08-02 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 3 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 6. Identificación

Un registro se identifica mediante su título o denominación, al que le acompaña el código del procedimiento del cual deriva, su n° de edición (independiente de la del procedimiento) y el n° de páginas de que consta dicho registro.

## 7. Almacenamiento

Existen dos tipos de soporte para los registros: papel y sistemas electrónicos (llave USB, disco duro, etc.). Los registros de papel se almacenan en archivadores y los registros electrónicos en su correspondiente medio.

## 8. Protección

Para los registros de papel se seguirán las directrices generales que se utilizan para la conservación de cualquier producto perecedero, es decir, se mantendrán alejados de ambientes húmedos y preferentemente en armarios o en estanterías de habitaciones, ambos espacios cerrados con llave al final de la jornada.

Para los registros en soporte informático (principalmente disco duro) se dispondrán las medidas:

- ✚ Si se trabaja en red, clave de entrada.
- ✚ Instalación de un sistema antivirus.
- ✚ Realización de una copia de seguridad semanal.
- ✚ Sobredimensionamiento de la capacidad de los dispositivos de almacenaje, con el fin de prevenir los efectos por colapso



	<b>Procedimiento para el control de los registros</b>	<b>Código:</b> PR-08-02 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 3 de 3 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **9. Recuperación.**

En principio no existen limitaciones para la consulta abierta de registros.

## **10. Tiempo De Retención Y Disposición.**

Por norma general los registros, tanto en soporte papel como electrónico, se guardarán 1 año, aunque pueden encontrarse particularidades en los procedimientos.

Una vez transcurrido este tiempo, el responsable de su conservación puede destruirlos.

## **11. Anexos**

No hay anexos.



	<b>Procedimiento de Elaboración del Plan Anual de Trabajo</b>	<b>Código:</b> PR-02-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1. Objeto

El objetivo de este procedimiento es el diseño del plan anual de trabajo de “Burke Agro S.A”, para la posteriormente la elaboración de los programas anuales de las áreas o departamentos de la empresa.

## 2. Alcance

El alcance de este procedimiento incluye la planificación anual de trabajo en “Burke Agro S.A”, hasta la solicitud de los recursos necesarios para el desarrollo de dicho plan.

## 3. Documentos De Referencia

Documento de planificación estratégica elaborada en la alta gerencia de la empresa y área administrativa.

## 4. Responsables

Actividades	Responsable	Dirección y Gerencia
	Administrativo	General
<b>Elaboración Plan anual de trabajo</b>	---	✓
<b>Definición de responsables y recursos</b>	---	✓
<b>Aprobación de plan de trabajo</b>	✓	---
<b>Ejecución de plan de trabajo</b>	----	✓

## 5. Glosario



	<b>Procedimiento de Elaboración del Plan Anual de Trabajo</b>	<b>Código:</b> PR-02-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Plan de trabajo anual:** es el planteamiento de objetivos, políticas, estrategias, planificación de recursos humanos y financieros y más con el fin de mantener la Misión de la institución y al mismo tiempo buscar concretar la Visión.

## **6. Elaboración De Plan Anual De Trabajo**

Con base al Plan Estratégico realizado por el Consejo Directivo, se elabora el documento donde se establecen las áreas de trabajo, tomando como base para la realización del mismo la Guía para la elaboración del plan anual de trabajo.

## **7. Definición De Responsables y Recursos**

Se definen los objetivos y metas que se quieren alcanzar para el próximo año, también se definen los recursos necesarios para alcanzar los objetivos y los responsables.

## **8. Aprobación del Plan Anual de Trabajo**

Cuando el plan anual de trabajo es elaborado con las especificaciones requeridas en cuanto a recursos, responsables y tiempo, este es presentado a la Dirección, quien revisa el documento, ratifica la información, evalúa en cuanto a las necesidades de las demás áreas y luego provee de los recursos para llevar a cabo el plan.

## **9. Ejecución del Plan Anual de Trabajo**

Cuando se ha obtenido la aprobación del plan anual de trabajo, se ejecuta en base a la programación que se elaboró, dando seguimiento para lograr su cumplimiento.

## **10. Anexo**

No tiene anexos



	<b>Procedimiento de planificación de recursos</b>	<b>Código:</b> PR-01-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 1. Objeto

Este procedimiento describe los pasos que se siguen para elaborar el Plan de compra anual de “Burke Agro S.A”.

### 2. Alcance

El presente procedimiento incluye la planificación de los recursos Gestionados por toda “Burke Agro S.A”, que se incluye al plan anual de compra.

### 3. Documento De Referencia

Procedimiento PR-02-01 Elaboración del plan anual de trabajo.

### 4. Responsables

Actividades	Dirección y gerencia general.	Responsables de los departamentos de la empresa.
<b>Convocatoria de recursos</b>	✓	---
<b>Verificación de recursos</b>	---	✓
<b>Elaboración de propuesta</b>	---	✓
<b>Aprobación de propuesta</b>	✓	---

### 6. Convocatoria de Recursos



	<b>Procedimiento de planificación de recursos</b>	<b>Código:</b> PR-01-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

Todos los recursos deben ser Gestionados de forma eficiente con el fin de optimizar, no solamente la economía de los procesos, sino también por el bienestar del personal y el desarrollo tecnológico.

## **6. Verificación de Recursos**

Se debe realizar una minuciosa verificación de los recursos mínimos para la realización de las actividades. La verificación de recursos mínimos necesarios es con el objeto de:

- ✚ Mejorar los procesos y mantener la eficacia de los mismos.
- ✚ Profundizar en el cumplimiento de las expectativas de los clientes con el fin de que estos obtengan una mayor satisfacción del servicio.

## **7. Elaboración De Propuesta**

Cuando se tiene la verificación de todos los recursos necesarios para la ejecución de las actividades dentro de “Burke Agro S.A”, se elabora una propuesta de los recursos requeridos y envía al Consejo Directivo para su respectiva aprobación.

## **8. Aprobación De La Propuesta**

Se realiza la integración de las propuestas de cada área, por parte de la Dirección. Revisan propuestas, ratifican la información y evalúan las necesidades de cada área.

Se envía plan de compra de recursos al responsable de adquisiciones y compras.

## **9. Anexos**

No tiene Anexos.



	<b>Procedimiento de manejo de quejas</b>	<b>Código:</b> PR-08-04 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objeto**

Manejar y llevar un control de las quejas de los clientes.

## **2. Alcance**

Mantener una estadística de todas las quejas de los clientes identificadas.

## **3. Documento De Referencia**

Manual de calidad,

## **4. Responsables**

El Responsable de ejecución del SGC, recopila las quejas de los clientes y las clasifica en muy importantes, importantes y de baja importancia, luego determina la procedencia de las fallas y se reúne con los responsables de las áreas de trabajo de la empresa y realizan un análisis para realizar mejoras a los procedimientos que involucran las fallas.

## **5. Recepción de Quejas**

Las quejas de los clientes se pueden recibir por medio de: Teléfono o Escrito, Las quejas por escrito son registradas en el Formato **RE-08-04-01**- el cual contiene:

- Fecha en que se recibe la queja
- Área de donde se genera la queja
- Persona/contacto que realiza la queja
- Descripción de la queja

## **6. revisión de las quejas**

Las quejas por escrito son revisadas por el Responsable de ejecución del SGC y transferidas a la persona indicada que corresponde a la queja.

## **7. anexos**



	<b>Anexo 7.1: Formulario de quejas</b>	<b>Código: RE-08-04-01</b> <b>Edición: 1</b> <b>Página: 2 de 2</b> <b>Fecha: Noviembre 2013</b>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<b>FORMATO DE QUEJAS Y RECLAMO</b>
<b>BURKE AGRO S. A</b>	
Nombre Completo: _____	
Cédula: _____	Fecha: _____
Dirección: _____	
Teléfonos de Contacto: _____ Dirección electrónica: _____	
*No es obligatorio su información	
Motivo de la Queja o Reclamo	
___ Calidad del producto	___ Tiempo de Entrega.
___ Atención del personal	___ Otros
Haga un relato claro de los hechos:	
_____	
Agradecemos sus observaciones y serán atendidas en el menor tiempo posible ¡GRACIAS!	



	<b>Procedimiento de provisión de recursos</b>	<b>Código:</b> PR-05-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1. Objeto

Este procedimiento garantiza el almacenamiento y la distribución a las diferentes áreas de los recursos solicitados.

## 2. Alcance

Este procedimiento aplica a toda “Burke Agro S.A”, donde se detecte un bien no existente, del cual se dispone en bodega; tanto de materiales directos como de materiales indirectos de fabricación.

## 3. Documento De Referencia

- ✚ Reglamento interno de “Burke Agro S.A”.
- ✚ Manual de Puestos y funciones propuesto para Burke Agro S.A.

## 4. Responsables

El jefe de producción de “Burke Agro S.A”, es el encargado de evaluar los recursos que son necesarios para el desempeño de las funciones dentro del área de producción y los responsables de los puestos de trabajos comunican la necesidad de recursos para que la dirección verifique su necesidad.

El encargado de bodega es quien verifica y entrega los recursos a cada área de producción según la requisición entregada.

- ✚ En el caso de solicitar recurso humano el encargado es el responsable de administración en conjunto con la dirección y la gerencia de “Burke Agro S.A”.



	<b>Procedimiento de provisión de recursos</b>	<b>Código:</b> PR-05-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- ✚ Administración de “Burke Agro S.A”, encargado del proceso de selección y contratación.

## **5. Elaboración De Requisición**

- ✚ La gerencia y dirección de Burke agro S.A realiza la evaluación de los suministros que son requeridos para el desempeño de sus actividades, en base a la información obtenida se elabora una requisición de suministros, la cual debe de ser autorizada por la dirección.
- ✚ Para realizar provisión de recurso humano el jefe o responsable del área que lo necesite realizara un informe de la necesidad, luego el administrador general de la empresa realizara un perfil del puesto, para luego ser enviado a la dirección de la empresa.

## **6. Verificación Y Entrega**

Cuando la requisición está autorizada, esta es presentada al encargado de bodega quien verifica si lo requerido se encuentra en bodega, si no se encuentra lo solicitado se remite a la dirección general, de lo contrario se firma la requisición y se entrega una copia al responsable del área que lo solicito y los recursos solicitados.

## **7. Anexos**

- 7.1 ficha de proceso de compra de materia prima.
- 7.2. Requisición de recursos materiales.
- 7.3 Requisición de recurso humano.
- 7.4 Salida de materiales de bodega y Recepción de Frutas



	<p><b>Anexo 7.1: Ficha de proceso de compra de materia prima</b></p>	<p><b>Código:</b> PR-05-01  <b>Edición:</b> 1  <b>Página:</b> 3 de 7  <b>Fecha:</b> Noviembre 2013</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Burke Agro S.A	Recepción y plan de pedido
<p><b>Proceso/proveedores:</b> Compra de Materia Prima</p>	<p><b>Propietario:</b> Responsable de Compras.</p>
<p><b>Misión:</b>                      Asegurar de que el producto adquirido cumpla con los requisitos de compra</p>	<p><b>Documentación:</b></p>
<p><b>Alcance:</b></p> <p><b>Empieza:</b> Cuando se recibe la orden de compra</p> <p><b>Incluye:</b> compra materia prima aceptamos o anulamos, verificamos</p> <p><b>Termina:</b> aceptación de orden de proveedores y se envía a almacén de producto terminado</p>	
<p><b>Entradas:</b> solicitud de materia prima</p>	
<p><b>Salida:</b> Materia Prima</p> <p><b>Clientes:</b> Bodegas</p>	
<p><b>Inspecciones:</b> Requerimiento y requisitos de materia prima</p>	<p><b>Registros:</b> Evaluación del proveedor, orden de compra, devoluciones.</p>
<p><b>Variables de control:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Especificaciones del producto</li> <li>- Plazos de entrega</li> </ul>	<p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de cumplimiento con el producto</li> <li>- % de eficiencia en el proceso</li> <li>- Medición de entrega de los pedidos de en tiempo y forma</li> </ul>



	<b>Anexo 7.2: Requisición de recursos</b>	<b>Código:</b> PR-05-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 4 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><b>Burke Agro de Nicaragua S.A</b></p>  <p><b>Requisición de Recursos Materiales No. ____</b></p> <p><b>Solicitante: _____ Fecha: __/__/__</b></p>		
<p><b>Área Administrativa De Burke Agro S.A</b>  <b>Sírvase suministrar los Materiales que Solicito A continuación:</b></p>		

**Solicitante**  
**Nombre, Firma y Sello**

**Admón.**  
**Nombre, Firma Y Sello**

**Autorización**  
**Nombre, Firma Y Sello**



	<b>Anexo 7.3: Requisición de Recurso Humano</b>	<b>Código:</b> PR-05-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 5 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------



**Requisición para Personal  
Recursos Humanos**

**Solicita:** \_\_\_\_\_

**Requisitos del Puesto:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Perfil del Puesto:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Firma** \_\_\_\_\_

**Responsable Administrativo**



	<b>Anexo 7. 4: Salida de materiales de bodega</b>	<b>Código:</b> PR-05-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 6 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

 <p><b>Burke Agro de Nicaragua S.A</b>  <b>Orden de salida de bodega</b>                  San marcos ,Carazo, Parada 3 cruces 3 c. abajo</p>				
Entregado a: _____			No	
Para ser usado en: _____				
Según su solicitud No: _____			Fecha: _____	
No.RMP	Código	cantidad	U/M	Descripción
<b>Observaciones</b>				

Entregado por \_\_\_\_\_

Recibido por \_\_\_\_\_



	<b>Anexo 7. 4: Recepción de producto terminado</b>	<b>Código:</b> PR-05-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 7 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

 <p style="text-align: center;"><b>Burke Agro de Nicaragua S.A</b>  <b>Recepción de producto terminado</b>  <b>Fecha:</b> _____</p>						
Lote	fecha	producto	Unidad de medida	cantidad	Costo unitario	Costo Total



	<b>Procedimiento de evaluación de proveedores</b>	<b>Código:</b> PR-02-04 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 1 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objeto**

Este procedimiento garantiza el abastecimiento de las diferentes áreas de producción, según los criterios de elección de proveedores que posee “Burke Agro S.A”.

## **2. Alcance**

Alcanza todos los procedimientos de compras existentes en “Burke Agro S.A”

## **3. Responsables**

La gerente general en conjunto con el administrador encargado de compras y adquisiciones de “Burke Agro S.A”, son los encargados de evaluar y controlar a los proveedores.

## **4. Revisión de documentos**

La dirección evalúa y controla los proveedores tomando como base el comportamiento que se pueda tener de estos en un periodo de tiempo determinado, y así tener buenas relaciones comerciales con los abastecedores, satisfaciendo a la vez las necesidades de sus clientes.

Estudia todos los documentos y elimina a los proveedores que no cumplen con lo requerido por la organización.

## **5. verificación y entrega de Requisición**

La dirección de “Burke Agro S.A” comunica a los proveedores que no cumplen con lo exigido por la organización que tiene 15 días o dependiendo de su próxima entrega, para que estos mejoren sus condiciones de abastecimiento.

## **7. Anexos**

7.1 Matriz de control de proveedores.





	<b>Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional</b>	<b>Código:</b> PR-02-06 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objeto**

Establecer la metodología para la realización de actividades de sensibilización, formación y competencia profesional de nuestro personal, actualizando constantemente sus conocimientos en el Sistema de Gestión de Calidad.

Entrando en detalle, podemos enumerar los objetivos siguientes:

- ✚ Informar o recordar a todos los empleados de Burke Agro S.A, la política, los objetivos del Sistema de Gestión de Calidad y las líneas estratégicas generales.
- ✚ Motivar a los empleados en la participación en el proceso de desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad.
- ✚ Modificar el comportamiento, la actitud y el enfoque de empleados por lo que respecta a la calidad de los productos elaborados.
- ✚ Consolidar una cultura en la empresa de responsabilidad y de servicio al cliente.

## **2. Alcance.**

Todo el personal de Burke Agro S.A, que incluye:

- ✚ Nuevo personal incorporado a “Burke Agro S.A”.
- ✚ Personal ya integrado en las de producción, áreas administrativas, etc.
- ✚ Personal trasladado de puesto

La sensibilización debe de ser impartida por los menos una vez al año a todo el personal sea nuevo o antiguo.



	<b>Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional</b>	<b>Código:</b> PR-02-06 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

### **3. Responsables**

El director y gerencia general de “Burke Agro S.A”, junto con el Jefe de producción y administración definen para los diferentes puestos de trabajo que tienen incidencia en la calidad de los servicios ofrecidos, los perfiles de puesto que describan de forma exhaustiva los requisitos y funciones exigibles en cada uno de ellos.

Cuando hay necesidad de incorporar nuevo personal en la organización, el responsable de Recursos Humanos, en este caso el administrador general consulta el perfil del puesto correspondiente para comprobar que los candidatos reúnen los requisitos adecuados (competencia) o se pueden formar y/o adiestrar para cumplirlos.

### **4. Documentos de Referencia**

Manual de Función de Puestos.

### **5. Glosario**

**Competencia:** Según la norma ISO 9000:2008 es la aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades

**Formación:** Acción de suministrar a una persona, o a varias, la información y entrenamiento precisos para que conozca o aprenda a realizar y a desempeñar un nuevo papel, ejerciendo actividades y funciones nuevas.

**Sensibilización:** capacitación dirigida al personal que labora dentro de una Organización con el propósito de dar a conocer una temática específica y de lograr que los asistentes comprendan a plenitud el significado de la misma.



	<b>Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional</b>	<b>Código:</b> PR-02-06 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 3 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 6. Desarrollo

6.1 Recursos humanos recibe las copias de los formularios de la evaluación del desempeño del personal de “Burke Agro S.A”, **RE-02-08-03**, así como necesidades puntuales de capacitación de parte de la gerencia de la empresa, a través del formulario **RE -01-05-06**, si se solicita la capacitación para la sensibilización del sistema de gestión de calidad se anexará a la solicitud el plan de sensibilización **RE-02-06-05**.

6.2 El responsable de recursos humanos de Burke Agro S.A, realiza el análisis de las evaluaciones del desempeño **RE-02-08-03** y estudia el tipo de capacitación que se requiere en la empresa según las deficiencias encontradas, y las solicitudes puntuales solicitadas por la gerencia de la empresa.

6.3 La Dirección revisa y aprueba el plan de capacitaciones propuesto por recursos humanos.

6.4 El responsable de recursos humanos coordina juntamente con la gerencia de Burke Agro, la ejecución de las capacitaciones planificadas. Se establecen las fechas para las capacitaciones.

6.5 Personal de Burke Agro, recibe la capacitación.

6.6 El plan de acogida para el nuevo personal de “Burke Agro S.A”, **RE-02-06-05** será impartido en Burke Agro S.A sin necesidad de ser solicitado a recursos humanos.

6.7 Se controlarán las capacitaciones realizadas al personal de la empresa a través de la ficha **RE-01-05-06**.



	<b>Procedimiento de sensibilización, formación y competencia profesional</b>	<b>Código:</b> PR-02-06 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 4 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **7. Registros y Archivo**

El Responsable de ejecutar el SGC de Burke Agro S.A, dispondrá de una Ficha Personal, donde figurarán las actividades de formación realizadas. Esta ficha se define según formato **R-**. El Responsable de ejecución del SGC es responsable de su actualización, control y archivo. La validación de las actividades formativas se realiza con el responsable de Burke.

En la ficha personal se define la polivalencia de la persona para desarrollar otras actividades en cualquiera de los departamentos que conforman Burke Agro S.A.

## **8. ANEXOS**

- 8.1 Solicitud de Formación
- 8.2 Plan de Sensibilización
- 8.3 Plan de Acogida de nuevo personal
- 8.4 Ficha de Formación de Personal

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<b>Anexo 8.1: Solicitud de formación</b>	<b>Código:</b> RE-01-05-06 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 5 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<b>“Burke Agro S.A”</b>	<b>Fecha:</b> _____
	<b>Procedimiento Solicitud de formación</b>	
<b>Carencias o motivos que originan la necesidad de formación</b>		
<b>Evaluaciones que los justifican</b>		
<b>Propuesta de acción formativa</b>		
<b>Personal afectado</b>		
<b>F: _____ F: _____ F: _____</b>		
<b>Responsable de ejecución del SGC ; Gerencia técnica; Dirección general</b>		



	<b>Anexo 8.2: Plan de sensibilización</b>	<b>Código:</b> RE-02-07-04 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 5 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

Los temas a desarrollar en la capacitación son los siguientes:

1. Conceptos de Normalización y de Norma.
2. Generalidades acerca de la ISO.
3. Definiciones Básicas.
  -  Concepto de Calidad
  -  Sistema de Gestión de Calidad
  -  Cliente
  -  Satisfacción del cliente
  -  Requisito
  -  Mejora Continua
  -  Alta Dirección
  -  Proceso
  -  Procedimiento
4. Familia de las ISO 9000:2008, Sistemas de Gestión de Calidad.
5. Beneficios relacionados con el cliente, con los empleados, con la gestión organizacional, con el enfoque de procesos.
6. Cláusulas de la Norma ISO 9001:2008.
7. Requisitos Generales del SGC.
8. Estructura documental, definiciones.
  -  Política de Calidad
  -  Objetivos de Calidad
  -  Manual de Calidad, Procedimientos
  -  Otros documentos (instructivos etc.)
  -  Registros
9. Etapas del proceso de Certificación.
10. Preguntas y respuestas.



	<b>Anexo 8.3: Plan de acogida del nuevo personal</b>	<b>Código:</b> RE-02-07-04 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 6 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

	Nombre:	Puesto:	
	Instrucciones:		
	Procedimiento:	Fecha	Realizada por:
<b>ACLARACIONES SOBRE LA ORGANIZACIÓN</b>			
Reglamento Interno de trabajo			
Presentación de “Burke Agro S.A”. Organigrama			
Breve explicación y presentación con respecto a su superior y compañeros de trabajo.			
Presentación y explicación de las actividades que se desarrollan en Burke Agro S.A			
Explicación de primeros auxilios y pasos a seguir en caso de emergencia.			
<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>			
Entrega de los documentos para el nuevo empleado			
Explicación del funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.			
Familiarizar al nuevo empleado con las instrucciones de su trabajo y los requisitos.			
Explicar la Política de la Calidad			
Explicación de la comunicación dentro de la empresa			
<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>			
Entrega de Gabachas, tapa boca, guantes, Botas etc.			
Entrega de equipo de trabajo según el puesto a desempeñar.			
<b>MANEJO DEL TELEFONO /FAX (según el puesto)</b>			
Recibir llamadas y pasar llamadas			
Comportamiento frente a llamadas de Clientes			
Manejo del fax			
<b>INDUCCION AL USO DE PC (según el puesto)</b>			
Breve explicación del sistema operativo			
Breve explicación de programas internos (Proceso)			
<hr style="width: 30%; margin: 0 auto;"/> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <span data-bbox="228 1780 503 1818">Firma del empleado</span> <span data-bbox="938 1780 1177 1818">Firma del superior</span> </div>			

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<b>Anexo 8.4: Ficha de formación del personal</b>	<b>Código:</b> RE-02-07-04 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 7 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

Área administrativa Área de producción	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr><td style="width: 20px; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="width: 20px; height: 20px;"></td></tr> </table>																																					
Fecha: _____																																						
Nombre del empleado: _____																																						
Puesto: _____																																						
Plan de formación recomendado																																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Actividad formativa</th> <th style="width: 20%;">Fecha</th> <th style="width: 20%;">Duración</th> <th style="width: 30%;">impartida por:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	Actividad formativa	Fecha	Duración	impartida por:																																		
Actividad formativa	Fecha	Duración	impartida por:																																			
formación realizada																																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">actividad formativa</th> <th style="width: 20%;">Fecha</th> <th style="width: 20%;">Duración</th> <th style="width: 30%;">impartida por:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	actividad formativa	Fecha	Duración	impartida por:																																		
actividad formativa	Fecha	Duración	impartida por:																																			
Observaciones																																						
f: _____																																						
responsable de ejecución del SGC																																						



	<b>Evaluación de desempeño del personal.</b>	<b>Código:</b> PR -02-07 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objeto**

El presente procedimiento describe los pasos a seguir para realizar la evaluación del desempeño del personal administrativo que labora en “Burke Agro S.A”, para el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios que ofrece la empresa.

## **2. Alcance**

La evaluación del desempeño será aplicable al personal que labora dentro de “Burke Agro S.A”, por parte de la dirección y gerencia general de la empresa.

## **3. Responsables**

La dirección y gerencia general es la encargada de programar y luego analizar los resultados de las evaluaciones de los trabajadores. Los responsables de las áreas administrativas y jefe de producción se encargan de realizar las evaluaciones según lo programado y entregar los resultados a la gerencia.

## **4. Documentos de Referencia**

Manual de Función de puestos y funciones.

## **5. Preparación**

Esta etapa tiene dos fases: Planeamiento y Programación, y Validación de los instrumentos específicos



	<b>Evaluación de desempeño del personal.</b>	<b>Código:</b> PR -02-07 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

- ✚ En la fase de Planeamiento y Programación se elabora un documento de planeación donde se establece un cronograma de trabajo para la elaboración del protocolo de los factores a evaluarse y las diferentes actividades a desarrollarse.
- ✚ En la Fase de Validación de los instrumentos específicos se analizan, en base a los criterios e indicadores establecidos por la Dirección.

## **6. Desarrollo y Ejecución.**

Durante esta etapa, para alcanzar los fines de la evaluación se promueve la participación de las partes involucradas en la evaluación como son el personal operativo, jefe de producción y responsable administrativo, para realizar las actividades de capacitación e inducción. La gerente de “Burke Agro S.A”, reúne a todo el personal, en donde les explica los objetivos de dicha evaluación. Procede a evaluar al personal, registrando las calificaciones en el formulario **RE-02-08-03**.

## **7. Informe Final**

Esta etapa conlleva a obtener el producto o resultado final del proceso de evaluación del desempeño como es el Informe de Evaluación (**RE-02-08-07**). La Naturaleza de este informe debe ser diagnóstica, analítica, reflexiva, valorativa y prospectiva. El informe final debe incluir:

- ✚ Diagnóstico y valoración crítico del nivel de éxito alcanzado en relación con los criterios, factores e indicadores de calidad, indicando las fortalezas y debilidades.
- ✚ Diagnóstico y valoración crítico del nivel de éxito alcanzado en relación con las metas establecidas por la empresa.
- ✚ Identificación de factores o antecedentes que explicarían los niveles de éxito observados.



	<b>Anexo 8.1: Registro de evaluación de desempeño</b>	<b>Código:</b> RE-02-08-07 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 3 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 8. Anexos

- ✚ 8.1 Registro de evaluación de desempeño.
- ✚ 8.2 Registro de seguimiento de Evaluación del desempeño

### DATOS GENERALES

Nombre del Empleado:	Puesto:	
Área:		
Motivo de la revisión: <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Mérito <input type="checkbox"/> Fin del período de prueba		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> promoción <input type="checkbox"/> Desempeño <input type="checkbox"/> insatisfactorio <input type="checkbox"/> Otro		

**Instrucciones:** Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con los requisitos actuales del puesto. Anote una señal en un cuadro para indicar el desempeño del empleado. Marque N/A si no es aplicable. Asigne puntos para cada estimación dentro de la escala e indíquelos en el cuadro correspondiente. Después sume los puntos y saque un promedio que representará la calificación global del desempeño.

### Identificación de las Estimaciones

S: Sobresaliente. Desempeño excepcional en todas las áreas y reconocible como muy superior al de otros.

MB: Muy Bueno: Resultados claramente superiores en la mayor parte de los requisitos del puesto. Desempeño de alta calidad y logrado en forma consistente.

B: Bueno. Grado de desempeño competente y confiable. Cumple con las normas de desempeño del puesto.



	<b>Anexo 8.1: Registro de evaluación de desempeño</b>	<b>Código:</b> RE-02-08-03 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 4 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

R: Requiere Mejorar. Desempeño deficiente en ciertas áreas. Necesita mejorar.

I: Insatisfactorio. Resultados inaceptables en general y que requieren mejoría en seguida.

No se debe dar un aumento por méritos a las personas que tengan esta calificación.

N: No calificado. No es aplicable o es demasiado pronto para calificar.

FACTORES	ESCALA DE ESTIMACION	DETALLES O COMENTARIOS
1. Calidad del trabajo: La exactitud, cumplimiento, aceptabilidad del trabajo realizado y aprovechamiento de recursos.	S <input type="checkbox"/> 100-90 Puntos MB <input type="checkbox"/> 90-80 <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> 70-80 R <input type="checkbox"/> 60-80 I <input type="checkbox"/> menos	
2. Productividad: la cantidad y eficiencia del trabajo producido dentro de un plazo determinado.	S <input type="checkbox"/> 100-90 Puntos MB <input type="checkbox"/> 90-80 <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> 70-80 R <input type="checkbox"/> 60-80 I <input type="checkbox"/> menos	
3. Conocimiento del trabajo: Las habilidades y la información práctica y técnica usada en el trabajo.	S <input type="checkbox"/> 100-90 Puntos MB <input type="checkbox"/> 90-80 <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> 70-80 R <input type="checkbox"/> 60-80 I <input type="checkbox"/> menos	
4. Confiabilidad: El grado en que se puede depositar confianza en un empleado, en el sentido de que terminará sus tareas y les dará seguimiento.	S <input type="checkbox"/> 100-90 Puntos MB <input type="checkbox"/> 90-80 <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> 70-80 R <input type="checkbox"/> 60-80 I <input type="checkbox"/> menos	
5. Disponibilidad: La medida en que el empleado es puntual, observa los tiempos señalados para comer y descansar y el registro general de asistencia.	S <input type="checkbox"/> 100-90 Puntos MB <input type="checkbox"/> 90-80 <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> 70-80 R <input type="checkbox"/> 60-80 I <input type="checkbox"/> menos	
6. Responsabilidad: Grado de dedicación, interés y compromiso que tiene el empleado en el desarrollo de sus tareas.	S <input type="checkbox"/> 100-90 Puntos MB <input type="checkbox"/> 90-80 <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> 70-80 R <input type="checkbox"/> 60-80	

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<b>I</b> <input type="checkbox"/> menos	
7. Iniciativa y creatividad: Capacidad del empleado para enfrentar y solucionar problemas.	<b>S</b> <input type="checkbox"/> 100-90 <b>MB</b> <input type="checkbox"/> 90-80 <b>B</b> <input type="checkbox"/> 70-80 <b>R</b> <input type="checkbox"/> 60-80 <b>I</b> <input type="checkbox"/> menos	Puntos <input type="text"/>
8. Relaciones laborales: conducta respetuosa, de buena disposición y de colaboración ante los Jefes, compañeros y visitas a la empresa.	<b>S</b> <input type="checkbox"/> 100-90 <b>MB</b> <input type="checkbox"/> 90-80 <b>B</b> <input type="checkbox"/> 70-80 <b>R</b> <input type="checkbox"/> 60-80 <b>I</b> <input type="checkbox"/> menos	Puntos <input type="text"/>
9. Discreción: Actitud para actuar con sensatez en el manejo de información relacionada con su puesto de trabajo.	<b>S</b> <input type="checkbox"/> 100-90 <b>MB</b> <input type="checkbox"/> 90-80 <b>B</b> <input type="checkbox"/> 70-80 <b>R</b> <input type="checkbox"/> 60-80 <b>I</b> <input type="checkbox"/> menos	Puntos <input type="text"/>
10. Esfuerzo: Medida de la laboriosidad, constancia y motivación del empleado para efectuar su trabajo. Considerando cuán efectivo puede ser. (dispuesto a trabajar)	<b>S</b> <input type="checkbox"/> 100-90 <b>MB</b> <input type="checkbox"/> 90-80 <b>B</b> <input type="checkbox"/> 70-80 <b>R</b> <input type="checkbox"/> 60-80 <b>I</b> <input type="checkbox"/> menos	Puntos <input type="text"/>

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<b>Anexo 8.: Registro de seguimiento de Evaluación del desempeño</b>	<b>Código:</b> RE-02-06-08 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 5 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<b>BURKE AGRO S.A. - PLANTA SAN MARCOS</b> <b>HOJA DE SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL</b>			
# EMP:		NOMBRE:		FECHA:	
PUESTO:			DEPTO:		
CAUSA POR LA QUE SE ELABORA ESTE PLAN DE MEJORA					
AUSENCIAS		DESCUIDOS		INSUBORDINACION	
TARDANZA/ABANDONO DEL AREA DE TRABAJO SIN JUSTIFICACION		FALLA EN EL SEGUIMIENTO DE INSTRUCCIONES		VIOLACION A LAS REGLAS DE SEGURIDAD	
CALIDAD EN EL TRABAJO NO SATISFACTORIO		VIOLACION A LAS REGLAS Y/O POLITICAS DE LA EMPRESA		OTRAS (ESPECIFICAR)	
<b>COSECUTIVO DE PLANES DE MEJORAS</b>					
	ORAL	ESCRITA	FECHA	ELABORADO POR:	
PRIMERA					
SEGUNDA					
TERCERA					
CUARTA					
<b>RELATO DE LA SITUACION QUE GENERO ESTE PLAN DE MEJORA</b>					
<b>COMENTARIOS DEL EMPLEADO</b>					
<b>PLAN DE ACCION PARA MEJORAR/RESOLVER ESTA SITUACION (Indicar claramente los compromisos, fechas de cumplimiento, resultados especificos, Etc.)</b>					
<b>NOMBRE Y FIRMA DEL EMPLEADO</b>			<b>NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN ELABORA EL PLAN DE MEJORA</b>		



	<b>Procesamiento de Acopio</b>	<b>Código:</b> PR-04-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 1 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. OBJETO**

Describir las características de acopio y las exigencias para su adecuado manejo. Análisis de costos de operación de las plantas.

## **2. RESPONSABLES**

El gerente de Acopio Es responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades administrativas también con el jefe inmediato que es el Gerente general y así mismo con el de producción .

## **3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Manual de calidad.

## **4. DESARROLLO**

Recibir la materia prima entregada por productores y revisar la calidad de la misma así mismo revisar clasificación por tamaño realizado por productores y reclasificar materia prima junto con ellos, tomando en cuenta de rechazar la materia prima que no cumple los estándares de calidad, cantidad y peso de materia prima.

## **5. ANEXOS**

No hay anexos



	<b>Procedimiento de Mantenimiento y Control de la Infraestructura</b>	<b>Código:</b> PR-06-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 1 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objeto**

Especificar los métodos y criterios para planificar el mantenimiento preventivo de los elementos de infraestructura y maquinaria de “Burke Agro S.A”, registrar las intervenciones efectuadas sobre cada elemento en particular.

## **2. Alcance**

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades de mantenimiento necesarias para conservar la infraestructura de “Burke Agro S.A” en condiciones de lograr la conformidad con los requisitos del producto.

## **3. Responsables**

Es responsabilidad del Jefe de producción, debe de elaborar un plan de Mantenimiento preventivo para cada una de las maquinarias usadas en el proceso productivo además de las instalaciones físicas de la planta.

EL jefe de producción es el responsable de solicitar el servicio de mantenimiento al mecánico contratado para ese servicio el cual está de planta y disponible para dar mantenimiento únicamente a las maquinarias y equipos utilizados en producción así como también al sistema eléctrico además debe de ordenar el mantenimiento físico al responsable administrativo para que el mismo delegue la tarea al encargado de limpieza y mantenimiento de la infraestructura.



	<b>Procedimiento de Mantenimiento y Control de la Infraestructura.</b>	<b>Código:</b> PR-06-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 2 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

El mecánico deberá brindar el servicio, con la salvedad de que el fallo este fuera del alcance del mecánico entonces será el jefe de producción el encargado de solicitar a la gerencia la subcontratación externa de especialistas técnicos en mecánica.

#### **4. Documentos De Referencia**

Manual de Calidad

#### **4. Glosario**

**Infraestructura:** Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el Funcionamiento de una organización.

**Mantenimiento Preventivo:** Actividades de mantenimiento llevadas a cabo de forma regular de acuerdo a unos criterios definidos por la empresa.

#### **6. Desarrollo**

6.1 Es responsabilidad del responsable de mantenimiento, elaborar un inventario con el equipo que cuenta “Burke Agro S.A” (**Anexo 7.1**) y un plan de Mantenimiento preventivo para las instalaciones físicas de la empresa, así como también para la maquinaria utilizada en la elaboración de los productos de frutas deshidratadas y pulpa (**Anexo 7.2**)

6.2 El plan se actualiza y se retroalimenta en función de los pedidos de reparaciones y el estado de conservación de las instalaciones. En el caso de mantenimiento subcontratado, El Jefe de producción de “Burke Agro S.A”, deberá elaborar una Requisición de Productos, Obras, Bienes y /o Servicios (**anexo 7.3**), con los términos de referencia la cual es referida a la gerencia de Burke Agro S.A, luego de contratado el servicio será la gerencia general la que, se contacta con la empresa contratada.



	<b>Procedimiento de Mantenimiento y Control de la Infraestructura.</b>	<b>Código:</b> PR-06-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 3 de 9 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

6.3 Cuando se detectan necesidades de mantenimiento correctivo en las instalaciones, o en alguno de los equipos, se deberá comunicar con el responsable de Mantenimiento para informar la necesidad de una reparación. Para realizar esta solicitud se utilizara la solicitud del **Anexo 7.4**

6.4 El empleado de Mantenimiento de Burke Agro S.A, lleva a cabo las tareas requeridas, y al finalizar el trabajo, deberá registrarlo en la hoja de control de Mantenimiento de maquinaria, equipo, infraestructura y mobiliario. **Anexo 7.5.**

## **7. Anexos**

-  7.1 Ficha de inventario de equipo
-  7.2 Plan de mantenimiento de equipo de “Burke Agro S.A”.
-  7.3 Ficha de requisiciones de obras, bienes /o servicios
-  7.4 Ficha solicitud de servicio de mantenimiento
-  7.5 Ficha control de mantenimiento de maquinaria, equipo, infraestructura y mantenimiento



	<b>Anexo 7.1: Ficha de inventario de equipo</b>	<b>Código:</b> RE-06-02-09 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 4 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<b>Ficha de inventario de equipo</b>	
	Fecha:	Código
Nombre del Equipo:		
Especificaciones Técnicas del Equipo:		
Nombre del Proveedor:  Tel.:  Dirección:  Fecha de Compra del Equipo:		
Observaciones:		
Elaboró. Responsable de mantenimiento		

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<b>Anexo 7.2: Plan de Mantenimiento de Equipos de “Burke Agro S.A”</b>	<b>Código:</b> RE-06-02-10 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 5 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------



EXPEDIENTE DE MANTENIMIENTO							
Fecha	Tipo de Mant.		Tipo Trabajo		DETALLE DEL TRABAJO	Hrs/Hombre	Hrs/Paro
	Corr	Prev	Ajte.	C.Pza.			



	<b>Anexo 7.2:</b> <b>Plan de Mantenimiento de Equipos de Burke Agro</b>	<b>Código:</b> RE-06-02-10 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 6 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------



EXPEDIENTE PARA MANTENIMIENTO				
Fecha de entrega: ___/___/___		Fecha de recibido: ___/___/___		
<b>Tipo de mantenimiento</b>				
Preventivo: <input type="checkbox"/>		Correctivo: <input type="checkbox"/>		
<b>Datos generales de la máquina o herramienta</b>				
Nombre: _____		Marca: _____		
Serie: _____		Modelo: _____		
<b>Resumen de trabajo realizado</b>				
Tipo de trabajo:		Cambio de pieza <input type="checkbox"/>		
Ajuste <input type="checkbox"/>				
<b>Detalle de compra de repuestos</b>				
Proveedor	Factura	Detalle	Unidades	Precio
<b>Tiempo laborado</b>				
Hr de inicio: _____				
Hr de finalización: _____				
Costo de mano de obra _____				
<b>Observaciones:</b> _____				
Firma del técnico _____		Firma del responsable _____		
Firma del Gerente General _____				



	<b>Anexo 7.3:</b> <b>Ficha Requisiciones de Obras,</b> <b>Bienes /o Servicios</b>	<b>Código:</b> RE-06-02-11 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 6 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><b>“Burke Agro S.A”.</b>  <b>Área de Producción- de Mantenimiento.</b>  <b>Requisición de Productos, Obras, Bienes y/o Servicios No. ____</b></p>  <p><b>Solicitante:</b> _____ <b>Fecha:</b> _____</p>				
<p>Responsable de adquisiciones y contrataciones sírvase suministrar los materiales o servicios que solicito a continuación:</p>				
Descripción Del Servicio/Bien U Obra Solicitada	Precio Unitario	Precio Total		
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top; border: none;">                     solicitante                      autorización                      Nombre, Firma y Sello                      Nombre, Firma y Sello                 </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top; border: none;">                     Gerencia “Burke Agro S.A”                      Nombre, Firma y Sello                 </td> </tr> </table>			solicitante autorización Nombre, Firma y Sello Nombre, Firma y Sello	Gerencia “Burke Agro S.A” Nombre, Firma y Sello
solicitante autorización Nombre, Firma y Sello Nombre, Firma y Sello	Gerencia “Burke Agro S.A” Nombre, Firma y Sello			



	<b>Anexo 7.4:</b> <b>Ficha Solicitud de Servicio de Mantenimiento</b>	<b>Código:</b> RE-06-02-12 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 7 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

“Burke Agro S.A”.	
Solicitud de Servicio de Mantenimiento	
Fecha de solicitud del servicio:	
Servicio solicitado:	
<p style="text-align: center;">                     Solicitante _____ Firma _____                      Nombre                 </p>	
Espacio Reservado para el responsable de Mantenimiento:	

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<p align="center"><b>Anexo 7.5: Ficha Control de Mantenimiento de Maquinaria, Equipo, Infraestructura y Mobiliario</b></p>	<p><b>Código:</b> RE-06-02-13  <b>Edición</b> 1  <b>Página</b> 8 de 8  <b>Fecha:</b> Noviembre 2013</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p align="right">Fecha:</p>
<p align="center">"Burke Agro S.A".</p>	
<p align="center">Solicitud de Servicio de Mantenimiento</p>	
<p align="center">Especificaciones de Maquinaria, Equipo, Infraestructura y Mobiliario.</p> <p>Código: _____</p> <p>Nombre: _____</p>	
<p>Actividades de Realizadas:</p>	
<p>Observaciones:</p> <p>F_____</p> <p align="right">Jefe de Producción de "Burke Agro S.A"</p>	



	<b>Evaluación de requerimientos.</b>	<b>Código:</b> PR-08-03 <b>Edición</b> <b>Página:</b> 1 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objetivo**

El presente procedimiento tiene por objeto definir la elaboración de tal forma que en el responsable de compra pueda cumplir con las necesidades solicitadas.

## **2. Alcance**

Gestionar todos los productos que se necesitan para el buen funcionamiento.

## **3. Responsables**

El jefe producción debe Gestionar la adquisición de insumos que se necesitan para la realización de los productos

## **4. Documentos De Referencia**

Manual de Calidad

## **5. Desarrollo**

Se debe elaborar un requerimiento formal el cual pasa aprobación, para luego ser llevado al responsable de compras.

Para la redacción del requerimiento es muy importante utilizar la hoja de aprovisionamiento de recurso en el cual el operario solicita según solicitud de producto o servicio, de acuerdo a su necesidad. Se llevara al responsable de compra correspondiente y se solicita una firma de recibido, luego se archiva en una carpeta especifica.

## **6. Anexos**

6.1 Evaluación de Requerimientos.



	<b>6.1: Evaluación de Requerimientos.</b>	<b>Código:</b> PR-08-03 <b>Edición</b> <b>Página:</b> 2 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------



<b>Orden de Compra</b>			
Fecha de Orden de Compra: ___/___/___		Número de Compra: _____	
Nombre del Proveedor: _____			
Cantidad	Descripción	Unidad	Costo Unitario
<b>Total:</b>			_____
<b>Comentarios:</b>			
_____			
_____			
_____			
_____			
Preparado por: _____		Firma: _____	



	<b>Procesamiento de elaboración de frutas deshidratadas.</b>	<b>Código:</b> PR-03-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 1 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objetivo**

Este procedimiento describe los pasos que se siguen para la elaboración de Frutas deshidratadas versificada en la gama de productos que elabora Burke Agro S.A”, ofrece a toda su clientela, Nacional e Internacional

## **2. Alcance**

Este procedimiento aplica a todo el proceso productivo desde que inicia el pedido por el cliente en el área de producción hasta que entra en bodega producto terminado.

## **3. Responsables**

El encargado de producción es el responsable de la entrega en tiempo y forma de los productos ya elaborados desde que se libera la orden de trabajo en el área de producción.

Una vez dentro del proceso el jefe de producción asigna responsabilidades al operario por características distinguidas por el mismo asigne.

## **4. Proceso de Elaboración.**

### **Pesado y lavado**

-  Traslado de materia prima al área de lavado
-  Pesado y selección de materia prima
-  Lavado de materia prima
-  Acumulado de cajillas
-  Traslado de cajillas al área de proceso

### **Corte y pelado**

-  Cortado y pelado



	<b>Procesamiento de elaboración de frutas deshidratadas.</b>	<b>Código:</b> PR-03-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 2 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

 Almacenado de pitahaya

Cortado en rodajas

 Cortado

Deshidratados

-  Colocados en bandejas
-  Traslado de bandeja al horno
-  Deshidratados de las rodajas
-  Traslado de bandejas a mesas de inspección

Enfriado

 Enfriado del producto

Calidad

-  Control de calidad
-  Inspección del producto

Empaque

 Empacado de bolsas y sellado de cajas

Almacenado

 Almacén de producto terminado

## **5. Anexos**

5.1 Cursograma Analítico

5.2 Proceso frutas deshidratadas



	<b>5.1 Curso grama Procesamiento de elaboración de frutas deshidratadas.</b>	<b>Código:</b> PR-03-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 3 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

N°	ACTIVIDADES	SIMBOLO						TIEMPO (minutos)
								
1	Pesado y lavado							
	Traslado de materia prima al área de lavado							0.4197
	Pesado y selección de materia prima							0.6905
	Lavado de materia prima							5.1529
	Acumulado de cajillas							2.5462
	Traslado de cajillas al área de proceso							1.6694
2	Corte y pelado							
	Cortado y pelado							0.2220
	Almacenado de pitahaya							9.0105
3	Cortado en rodajas							
	cortado							1.4733
4	Deshidratados							
	Colocados en bandejas							1.2022
	Traslado de bandeja al horno							1.0002
	Deshidratados de las rodajas							780.006
	Traslado de bandejas a mesas de inspección							1.2340
5	Enfriado							
	Enfriado del producto							100.400
6	Calidad							
	Control de calidad							6.0223
	Inspección del producto							2.2056
7	Empaque							
	Empacado de bolsas y sellado de cajas							0.4038
	Acumulación de cajas en polines							1.2678
8	Almacenado							
	Almacén de producto terminado							1.5161
	<b>Total.</b>							<b>1400.0678min</b>

**Observación.** Se ha realizado el presente diagrama recopilando información, por medios de cálculos sacando un promedio en cada actividad con la colaboración de todos los involucrados en el proceso, basándose en la experiencia de elaborar frutas deshidratadas

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<b>Proceso de elaboración de frutas deshidratadas.</b>	<b>Código: RE-03-01-15</b> <b>Edición 1</b> <b>Página 1 de 7</b> <b>Fecha: Noviembre 2013.</b>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

 <b>HOJA DE PROCESO - DESHIDRATADO</b>									
<b>BURKE AGRO S.A</b>									
<b>Materia prima:</b>			<b>Supervisado por:</b>			<b>BRIX:</b>			
<b>No. Lote:</b>			<b>Best by:</b>			<b>PH:</b>			
<b>Hra/fecha inicio:</b>			<b>Hra/fecha finalizado:</b>			<b>AW:</b>			
<b>Org, conv, Cj:</b>			<b>No. Recep:</b>			<b>P. neto prom/cajilla:</b>			
<b>PESAJE INICIAL KG</b>									
PES AJE	CAJI-LLAS	PESO BRUTO KG	PESO TARA KG	PESO NETO KG	PES AJE	No. CAJI-LLAS	PESO BRUTO KG	PESO TARA KG	PESO NETO KG
1					8				
2					9				
3					10				
4					11				
5					12				
6					13				
7					14				
<b>TOTAL BRUTO:</b>		<b>TOTAL PESO TARA:</b>			<b>TOTAL PESO NETO:</b>				
# und mu-estras:	Peso total muestras	Peso prom/ unidad	P. neto desc/selec		# personas Sup:	# horas Sup:	<b>P.neto verd retornando</b>		
Peso de fruta entera:			P. neto desc/lavad		# personas Proc:	# horas Proc:			
Pulpa a procesar			P. neto desc/proc		# personas máq:	# horas máq:	<b>P.neto prom dejado en proceso:</b>		
Desperdicio			P. neto total/desc		# total de Pers:	# total hrs:			
<b>PROCESO DE EMPAQUE Y MATERIALES</b>									
<b>Lote No:</b>					<b>Supervisado por:</b>				
<b>Nombre de producto:</b>					<b>Best by:</b>				
<b>Hora y fecha de inicio:</b>					<b>Hra/fecha de finalizado:</b>				
# personas Sup:	# personas emp:	# personas máq:	<b>TOTAL PERS:</b>	# horas sup:	# horas emp:	# horas máq:	<b>TOTAL HRS:</b>		
<b>MATERIAL DE EMPAQUE SOLICITADO A BODEGA</b>									
<b>Cajas</b>	MAESTRAS	MEDIANAS	DISPLAY	<b>Materiales descartados:</b>					
<b>Bolsas</b>	A GRANEL	6 ONZAS	1.5 ONZAS						
<b>RESULTADO EMPACADO</b>									
<b>No. De bolsas de 6 onz empacadas:</b>					<b>No. De cajas de 6 onz emp:</b>				
<b>No. De bolsas de 1.5 onz empacadas:</b>					<b>No. De cajas de display emp:</b>				
<b>Ubicación:</b>					<b>Temperatura:</b>				
<b>Observaciones generales:</b>									
<b>Nombre:</b>					<b>Firma:</b>				



	<b>5. Procesamiento de elaboración de pulpa de frutas.</b>	<b>Código:</b> PR-03-02 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objetivo**

Este procedimiento describe los pasos que se siguen para la elaboración de Frutas deshidratadas que elabora Burke Agro S.A y que ofrece a toda su clientela, Nacional e Internacional

## **2. Alcance**

Este procedimiento aplica a todo el proceso productivo desde que inicia el pedido por el cliente en el área de producción hasta que entra en bodega producto terminado.

## **3. Responsables**

El encargado de producción es el responsable de la entrega en tiempo y forma de los productos ya elaborados desde que se libera la orden de trabajo en el área de producción. Una vez dentro del proceso el jefe de producción asigna responsabilidades al operario por características distinguidas por el mismo asigne.

## **4. Proceso de Elaboración.**

Pesado y lavado

-  Traslado de materia prima al área de lavado
-  Pesado y selección de materia prima
-  Lavado de materia prima
-  Acumulado de cajillas
-  Traslado de cajillas al área de proceso



	<b>Procesamiento de elaboración de pulpa de frutas.</b>	<b>Código:</b> PR-03-02 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 1 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### Corte y pelado

-  Cortado y pelado
-  Almacenado de pitahaya

#### Despulpado

-  Colocados en baldes
-  Traslado de recipientes a envasadora

#### Envasado

-  Vertido de pulpa en tolva
-  Envasado de pulpa, sellado y corte
-  Almacenado de bolsitas
-  Traslado de cajillas a mesa de inspección

#### Control de calidad

-  Control de calidad y colocación de bolsitas en cajilla
-  Acumulado de cajillas
-  Traslado de cajillas a cuarto frio

#### Enfriado

-  Enfriamiento de bolsitas
-  Traslado de cajillas e reempaque

#### Empaque

-  Empacado de bolsas y sellado de cajas
-  Acumulación de cajas en polines

#### Almacenado

-  Almacén de producto terminado

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<p><b>Curso grama de elaboración de pulpa de frutas.</b></p>	<p><b>Código:</b> PR-03-02  <b>Edición</b> 1  <b>Página</b> 1 de 7  <b>Fecha:</b> Noviembre 2013.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	ACTIVIDADES	SIMBOLO						TIEMPO (minutos)
								
1	Pesado y lavado							
	Traslado de materia prima al área de lavado							0.4197
	Pesado y selección de materia prima							0.6905
	Lavado de materia prima							5.1529
	Acumulado de cajillas							2.5462
	Traslado de cajillas al área de proceso							1.6694
2	Corte y pelado							
	Cortado y pelado							0.2220
	Almacenado de pitahaya							9.0105
3	Despulpado							
	Colocados en baldes							1.4733
	Traslado de recipientes a envasadora							0.2126
4	Envasado							
	Vertido de pulpa en tolva							0.2643
	Envasado de pulpa, sellado y corte							0.3700
	Almacenado de bolsitas							1.9501
	Traslado de cajillas a mesa de inspección							0.1329
5	Control de calidad							
	Control de calidad y colocación de bolsitas en cajilla							7.0938
	Acumulado de cajillas							10.0334
	Traslado de cajillas a cuarto frio							1.7198
6	Enfriado							
	Enfriamiento de bolsitas							1440.0000
	Traslado de cajillas e reempaque							1.5400
7	Empaque							
	Empacado de bolsas y sellado de cajas							1.1276
	Acumulación de cajas en polines							9.9186
8	Almacenado							
	Almacén de producto terminado							1.5161
	<b>Total.</b>							<b>1497.0637 min</b>

**Observación.** Se ha realizado el presente diagrama recopilando información, por medios de cálculos sacando un promedio en cada actividad con la colaboración de todos los involucrados en el proceso, basándose en la experiencia de elaborar pulpa de frutas

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



	<p align="center"><b>Proceso de elaboración de pulpa de frutas.</b></p>	<p><b>Código:</b> RE-03-01-15</p>
		<p><b>Edición</b> 1</p>
		<p><b>Página</b> 1 de 4</p>
		<p><b>Fecha:</b> Noviembre 2013.</p>

<p align="center"><b>HOJA DE PROCESO - PULPA</b></p>									
<p align="center"><b>BURKE AGRO S.A</b></p>									
<b>Materia prima:</b>				<b>Supervisado por:</b>				<b>BRIX:</b>	
<b>No. Lote:</b>				<b>Best by:</b>				<b>PH:</b>	
<b>Hra/fecha inicio:</b>				<b>Hra/fecha finalizado:</b>				<b>AW:</b>	
<b>Org, conv, Cj:</b>				<b>No. Recep:</b>				<b>PN.PROM/CAJILLA:</b>	
<p align="center"><b>PESAJE INICIAL KG</b></p>									
PES AJE	No. CAJILLAS	PESO BRUTO KG	PESO TARA KG	PESO NETO KG	PES AJE	No. CAJILLAS	PESO BRUTO KG	PESO TARA KG	PESO NETO KG
1					8				
2					9				
3					10				
4					11				
5					12				
6					13				
7					14				
<b>TOTAL BRUTO:</b>		<b>TOTAL PESO TARA:</b>				<b>TOTAL PESO NETO:</b>			
# und muestras:	Peso total muestras	Peso prom/ unidad	P. neto desc/selec		# personas Sup:	# horas Sup:			<b>P.neto verd retornando</b>
Peso de fruta entera:			P. neto desc/lavad		# personas Proc:	# horas Proc:			
Pulpa a procesar			P. neto desc/proc		# personas máq:	# horas máq:			<b>P.neto prom dejado en proceso:</b>
Desperdicio			P. neto total/desc		# total de Pers:	# total hrs:			
<p align="center"><b>PROCESO DE EMPAQUE Y MATERIALES</b></p>									
<b>Lote No:</b>				<b>Supervisado por:</b>					
<b>Nombre de producto:</b>				<b>Best by:</b>					
<b>Hra y fecha de inicio:</b>				<b>Hra/fecha de finalizado:</b>					
# personas Sup:	# personas emp:	# personas máq:	<b>TOTAL PERS:</b>	# horas sup:	# horas emp:	# horas máq:			<b>TOTAL HRS:</b>
<p align="center"><b>MATERIAL DE EMPAQUE SOLICITADO A BODEGA</b></p>									
<b>Cajas</b>	60x100 gr	15x4 und	Separadores	<b>Materiales descartados:</b>					
<b>Bolsas</b>	Película kg	Bolsas 4 und	Cajas/separad						
<p align="center"><b>RESULTADO EMPACADO</b></p>									
<b>No. De bolsas de 100 gr empacadas:</b>					<b>No. De cajas de 60x100 gr emp:</b>				
<b>No. De bolsas de 15x4 und empacadas:</b>					<b>No. De cajas de 15x4 und emp:</b>				
<b>Ubicación:</b>					<b>Temperatura:</b>				
<b>Observaciones generales:</b>									
<b>Nombre:</b>					<b>Firma:</b>				



	<b>Procedimiento de realización de auditorías internas</b>	<b>Código:</b> PR-01-03 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objetivo**

Establecer los procedimientos seguidos por el personal de producción para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de Auditorías Internas de Calidad.

## **2. Alcance**

Este procedimiento es de aplicación a todas las acciones que se realizan en la empresa para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de verificación de todas las actividades relativas a la Calidad.

Este procedimiento se utilizara una vez que la empresa ponga en marcha el sistema de gestión de calidad. Con el objetivo de mejorar continuamente los procesos y procedimientos aquí presentados.

## **3. Responsables**

Es responsabilidad del gerente de Burke Agro S.A, elaborar la programación de las auditorías internas.

El Responsable de ejecución del SGC o los jefes de área, deben llevar a cabo la programación de las auditorías.

## **4. Documentación De Referencia.**

Manual de calidad

Norma ISO 9001:2008

## **5. Planificación de las Auditorías**



	<b>Procedimiento de realización de auditorías internas</b>	<b>Código:</b> PR-01-03 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

Es obligatoria la realización anual de una auditoría completa del SGC implantado; como regla general, cada capítulo del manual de calidad se audita, al menos, una vez al año.

El gerente general elabora con carácter anual el “plan de auditorías internas” a efectuar durante el ejercicio, en el que se especificarán las áreas de la organización objeto de las pertinentes auditorías internas, así como las fechas de ejecución aproximadas de las mismas. Este plan es notificado de forma específica a los responsables de las áreas a auditar.

## **6. Auditores del Sistema de Gestión de la Calidad.**

Para la realización de auditorías del sistema de calidad, se pueden proponer como auditores tanto a personal de La empresa, como a auditores de organizaciones externas.

En el caso de auditores externos, éstos deben poseer:

- ✚ Experiencia en la realización de auditorías de sistemas de gestión de la calidad.
- ✚ Tener conocimientos del producto que se lleva a cabo.

Cuando el auditor forma parte de la plantilla de Burke Agro S.A debe cumplir los siguientes requisitos:

Haber asistido mínimo a 2 auditorías (internas o externas)

- ✚ No tener responsabilidad directa sobre las actividades a auditar.
- ✚ Tener conocimientos de las áreas a auditar.
- ✚ Pertenecer al equipo directivo-administrativo de la organización.

## **7. Realización de las Auditorías**



	<b>Procedimiento de realización de auditorías internas</b>	<b>Código:</b> PR-01-03 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 3 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

Con anterioridad razonable, el gerente debe informar al responsable del área a auditar la fecha concreta de la realización de la auditoría. Presentando el “programa de auditoría” del trabajo a realizar que debe incluir:

- ✚ Breve relación de las actividades a desarrollar durante la auditoría.
- ✚ Relación de los procedimientos a auditar.
- ✚ El cuestionario que se completará durante la realización.

El proceso se inicia con el repaso del programa a llevar a cabo durante la realización de la auditoría. La ejecución de la misma implica la realización del “cuestionario de auditoría” preparado por el auditor interno y la realización de las pruebas pertinentes para verificar el cumplimiento de los procedimientos relacionados con el área. Al finalizar el proceso de Auditoría, el responsable de la misma entregará un “informe de auditoría” de las no conformidades detectadas, que se adjuntarán a una copia del cuestionario efectuada

## **8. Elaboración del Informe**

El informe, que constituye un anexo de la documentación utilizada para llevar a cabo el proceso de Auditorías Internas de Calidad debe incluir los siguientes apartados:

- ✚ Aspectos a destacar según el trabajo realizado: donde se especificarán los aspectos más significativos del trabajo realizado, destacando los aspectos positivos y negativos encontrados en el área.
- ✚ No conformidades: en este apartado se describirán todas aquellas salvedades que han significado actuaciones contrarias al sistema de gestión de la calidad establecido.



	<b>Procedimiento de realización de auditorías internas</b>	<b>Código:</b> PR-01-03 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 4 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- ✚ Se incluirán aquellas actuaciones que a pesar de no incumplir los requisitos establecidos en el sistema de gestión de la calidad han supuesto variaciones significativas en la sistemática de funcionamiento de la organización, que en un futuro podría ser foco de posibles problemas; estas salvedades se conocen con el nombre de “deficiencias”.
- ✚ Acciones correctoras: se establecerán aquellas acciones correctoras para subsanar las no conformidades detectadas. El jefe de área será el responsable de cada acción correctora, asignando una fecha estimada que se utilice como referencia para conocer el grado de implantación de la acción descrita.
- ✚ Acciones preventivas para evitar no conformidades: teniendo en cuenta aquellos aspectos negativos detectados y especificados en la primera parte del informe y las “incorrecciones” descritas, se establecerán las medidas oportunas para evitar los problemas relacionados con el sistema de la calidad que pudiera darse en un futuro.
- ✚ Este informe debe ser firmado por la Gerente, el responsable del área auditada encargado de llevar a cabo la implantación de las medidas descritas; a cada uno de los participantes en la auditoría interna le será entregada una copia del informe final.

## **9. Implantación de las Medidas Correctoras**

Con la periodicidad que se considere adecuada en función de las medidas a implantar propuestas en el informe, el Gerente revisará la implantación efectiva de dichas medidas y elaborará un “informe de seguimiento” en el que se indicará la situación actual de cada una de las acciones emprendidas y los aspectos más destacados acontecidos desde la última revisión que, como mínimo se llevarán a cabo con carácter trimestral.

El informe de seguimiento de la auditoría interna, en caso de anotar una fecha superada, indicará nueva fecha de revisión.



	<b>Procedimiento de realización de auditorías internas</b>	<b>Código:</b> PR-01-03 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 5 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

El informe de seguimiento será firmado por el Gerente, el responsable del área auditada encargado de llevar a cabo la implantación de las diferentes medidas; cada uno de ellos portara una copia del informe de seguimiento.

## **10. Anexos**

10.1 Responsabilidades

10.2 Informe de auditoría



	<p><b>Anexo 10.1: Responsabilidades en la auditoría interna</b></p>	<p><b>Código:</b> RE-01-03-16  <b>Edición:</b> 1  <b>Página:</b> 6 de 7  <b>Fecha:</b> Noviembre 2013</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Actividades generales	Gerente General	Auditor interno o externo	Responsable. área auditada
Solicitud de auditorías extraordinarias			
Elaboración de plan de auditorías internas			
Elaboración del programa de auditoría			
Aprobación de programa de auditorías internas			
Establecimiento de fechas para las auditorías			
Realización de la auditoría			
Elaboración del informe de auditoría			
Establecimiento de actividades correctoras y preventivas de acuerdo a los resultado de las auditorías			
Ejecución de acciones correctoras			
Seguimiento de las acciones acordadas			



	<b>Anexo 10.2: Informe de auditoría</b>	<b>Código:</b> RE-01-03-17 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 7 de 7 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<b>Nº:</b>
	<b>Fecha:</b>
<b>Objetivos:</b>	
<b>Alcance auditoría:</b>	
<b>Documentación de referencia:</b>	
<b>Auditor/es:</b>	
<b>Auditados:</b>	
<b>Desviaciones detectadas:</b>	



	<b>Procedimiento de control de producto no conforme</b>	<b>Código:</b> PR-08-06 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objetivo**

Definir la metodología y responsabilidades en el control de los reclamos del cliente.

## **2. Alcance**

Servicios y productos realizados por Burke Agro S.A. Este procedimiento no es aplicable a las no conformidades detectadas en las auditorías del sistema de gestión de la calidad, cuyo tratamiento queda recogido en el correspondiente procedimiento.

## **3. Documentación de Referencia.**

Manual de la Calidad,

## **4. Responsabilidades**

El jefe de producción es el responsable de la atención y registró de los reclamos, además de la toma y verificaciones de soluciones de los mismos.

El Responsable de ejecución del SGC (Gerente) también verifica las soluciones, lleva el control y cierre de servicios y/o productos no conformes y la implantación de acciones correctivas y preventivas.

## **5. Glosario**

**Reclamo:** Es cuando el cliente, a consecuencia de una incidencia, se ve afectado y expresa su desacuerdo, queja o insatisfacción respecto al producto obtenido o servicio prestado.



	<b>Procedimiento de control de producto no conforme</b>	<b>Código:</b> PR-08-06 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **6. Detección y Registro de Reclamos.**

La detección, recepción y comunicación de reclamos es un deber y una responsabilidad de todo el personal de Burke Agro S.A, aunque en general son atendidas por la gerente y el jefe de producción.

Debe hacerse el máximo esfuerzo por detectar y registrar las posibles situaciones antes de que el cliente se vea afectado. La información recogida es de suma importancia para la mejora continua de los procesos.

Los reclamos se anotan, aportando la mayor información posible, en el informe de reclamación o en cualquier soporte, papel o electrónico, que permita recuperar la información acerca del problema.

El Jefe de producción deben elaborar cada mes un resumen de reclamos con:

- ✚ El número de reclamos en el mes y acumulados en el año.
- ✚ La frecuencia de los reclamos clasificados por tipo.

La dirección utiliza el resumen anterior en las reuniones acerca de la evaluación de la calidad de los productos, junto con la tasa de reclamaciones.

## **7. Tratamiento de Reclamaciones.**

La definición de acciones inmediatas para resolver el problema corresponde a:

- ✚ Encargado de planta, cuando el reclamo puede calificarse de leve.



	<b>Procedimiento de control de producto no conforme</b>	<b>Código:</b> PR-08-06 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 3 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- ✚ Gerente General, cuando la reclamación conlleva la utilización de medios y recursos extraordinarios o puede originar la pérdida del cliente.

Si el problema puede afectar a los compromisos con el cliente, el jefe de producción contacta con la Gerente para informarle de la situación y, si es necesario, buscar alternativas o soluciones.

## **8. Seguimiento y Cierre.**

El gerente es el encargado de:

- ✚ Supervisar semanalmente que los informes de reclamaciones abiertas se han tratado correctamente mediante las acciones más apropiadas.
- ✚ Comprobar que estas acciones son eficientes (seguimiento).
- ✚ Cerrar el informe tras verificar que el problema se ha solucionado, anotando los motivos que le inducen a ello.

En el caso de que las acciones emprendidas sean ineficaces, la gerente volverá a definir las acciones que crea más adecuadas.

## **9. Anexos**

### **9.1 Formato de control de reclamos**



	<b>Anexo 9.1: Formato de control de reclamos</b>	<b>Código:</b> RE-01-03-18 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 4 de 4 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

Hoja de control de reclamos			
	Reclamo No		
	Cliente		
	Atendido por		
	Fecha		
Descripción del reclamo			
¿Cómo se resolvió?			
Seguimiento			
Fecha	Acción	Resultado	Realizado por
Comunicación con el cliente			
Fecha	Comentario	Realizado por	
	Representante de Burke Agro S.A	Cliente	



	<b>Procedimiento de Gestión de acciones correctivas y preventivas.</b>	<b>Código:</b> PR-08-07 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objetivo**

Definir la metodología y responsabilidades en la gestión de las acciones, con el fin de eliminar las causas de los problemas que afectan o pueden afectar a la calidad del producto y al Sistema de Gestión de la Calidad una vez que este se esté implementando en la empresa.

## **2. Alcance**

Este procedimiento es de aplicación a las actividades que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad propuesto para Burke Agro S.A. Y solo se podrá realizar este procedimiento implementando el SGC.

## **3. Documentación de Referencia.**

Manual de la Calidad

## **4. Responsabilidades**

El Responsable de ejecución del SGC (Gerente) colabora en las propuestas de acciones correctivas y preventivas, además de dar seguimientos a las acciones propuestas.

Los responsables de cada área son quienes deben de elaborar las propuestas de acciones correctivas y preventivas, y también deben llevarlas a cabo.

## **6. Glosario**



	<b>Procedimiento de Gestión de acciones correctivas y preventivas.</b>	<b>Código:</b> PR-08-07 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 2 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Acción correctiva:** es aquella acción tomada para eliminar las causas de un problema real.

**Acción preventiva:** es aquella acción tomada para eliminar las causas de un problema potencial.

## **6. Origen de las Acciones Correctivas y Preventivas.**

Las acciones correctivas se dividen, en términos generales, a consecuencia del análisis:

- ✚ De las quejas y reclamaciones,
- ✚ De las informaciones de clientes (entrevistas, encuestas, informes, etc.),
- ✚ De las no conformidades resultado de las auditorías del sistema de gestión de la calidad, y/o
- ✚ De las revisiones del sistema y del seguimiento de los objetivos de la calidad.

Las acciones preventivas se inician, en términos generales, a consecuencia del análisis:

- ✚ De los datos registrados y archivados resultantes de la prestación de los servicios,
- ✚ De los datos facilitados por los clientes u otros canales externos,
- ✚ De los informes de las auditorías del sistema de gestión de la calidad, y/o
- ✚ De los informes de revisión del sistema y evolución de los objetivos de calidad.

Las acciones correctivas se toman en cualquier momento del año, cuando se detecta un problema repetitivo o se da una situación grave. Las acciones preventivas se toman generalmente en la reunión de revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.



	<b>Procedimiento de Gestión de acciones correctivas y preventivas.</b>	<b>Código:</b> PR-08-07 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 3 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **7. Antecedentes.**

La definición de una acción correctiva o preventiva implica, en primer lugar, la descripción de la situación de partida que da origen a la acción, es decir, el Responsable de ejecución del SGC (Gerente) refleja en el informe de acción correctiva/preventiva las incidencias, reclamaciones, sospechas, tendencias, etc. Que preocupan a la organización.

## **8. Causas.**

Si se desconocen las causas de la situación generadora de la acción, una copia del informe de acción correctiva/preventiva pasa a los responsables del área en cuestión para que investiguen la/s causa/s que originan el problema descrito

## **9. Definición de la Acción Correctiva o Preventiva.**

Una vez conocida la/s causa/s que originan del problema, se reúnen el Responsable de ejecución del SGC y el responsable del área en cuestión afectada para estudiar el informe de acción correctiva o preventiva son:

- ✚ Proponer soluciones para eliminar el problema, y
- ✚ Tomar la solución más conveniente garantizando satisfacción al cliente.

Los responsables de definir las acciones correctivas y preventivas también son responsables de:

- ✚ Designar al personal encargado de la puesta en marcha de la solución,
- ✚ De informarle de la acción a implantar y de los resultados que se esperan, y
- ✚ De fijar el plazo para implantar dicha acción y obtener los resultados esperados.



	<b>Procedimiento de Gestión de acciones correctivas y preventivas.</b>	<b>Código:</b> PR-08-07 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 4 de 5 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **10. Seguimiento.**

El Responsable de ejecución del SGC (Gerente), realiza el seguimiento de las acciones correctivas y preventivas para comprobar que se llevan a cabo y para controlar la eficiencia de las mismas. Los diversos seguimientos efectuados se anotan en el informe de acción correctiva/preventiva.

## **11. Cierre.**

El Responsable de ejecución del SGC supervisa, una vez transcurrido el plazo de tiempo adecuado, los procesos o resultados de la actividad a mejorar y determina si los fines que se pretendían se han conseguido o no. Si la comprobación es satisfactoria, el Responsable de ejecución del SGC procede al cierre de la acción correctiva o preventiva mediante la firma y anotación de la fecha de cierre en el informe.

En caso contrario se repite el proceso de definir las acciones que se crean más convenientes y se actúa de forma idéntica o, simplemente, se concede algo más de tiempo.

## **12. Anexos**

12.1 Informe de acción correctiva/preventiva.



	<p align="center"><b>Anexos12.1 Informe de acción correctiva/preventiva.</b></p>	<p><b>Código:</b> RE-01-03-19  <b>Edición:</b> 1  <b>Página:</b> 5 de 5  <b>Fecha:</b> Noviembre 2013</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Informe de acciones correctivas/preventivas en los procesos de SGC			
			
		Correctivo	No.
		Preventivo	No.
Cliente			
Atendido por			
Fecha		Hora	
Descripción			
Causas			
Acción propuesta			
Responsable de aplicación		Plazo	Firma
Seguimiento			
Fecha	Acción	Resultado	Realizado por
Cierre			
Fecha		Responsable de cierre	
Motivos			
¿Nueva acción?			
	Gerente de Burke Agro S.A		Elaborado por



	<b>Procedimiento de Evaluación de la Satisfacción del Cliente</b>	<b>Código:</b> PR-08-08 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 1 de 6 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

## **1. Objetivo**

El objeto de este Procedimiento es definir la metodología y responsabilidades para la realización de encuestas a clientes con la finalidad de evaluar su satisfacción respecto a los productos que ofrece Burke Agro S.A.

## **2. Alcance**

Este Procedimiento es de aplicación en todas las actividades y servicios desarrollada por la empresa.

## **3. Responsabilidades**

Es responsabilidad de los jefes de áreas, la elaboración de las encuestas.

El Responsable de ejecución del SGC (Gerente) es el responsable de la elección de la muestra de clientes sobre la que se va a realizar la encuesta.

## **4. Documento e Referencia** No contiene

## **5. Glosario**

Índice de satisfacción del cliente: Es la suma de las puntuaciones de cada una de las respuestas obtenidas en una encuesta de cliente expresada en porcentaje sobre la puntuación máxima.

Perfil de Satisfacción de los clientes: Es la media de la puntuación en cada pregunta de todos los clientes encuestados expresada en porcentaje sobre la puntuación máxima posible.

## **6. Elaboración de Encuestas**



	<b>Procedimiento de Evaluación de la Satisfacción del Cliente</b>	<b>Código:</b> PR-08-08 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 2 de 6 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

El comité de Calidad de la Organización formado por los jefes de áreas son los encargados de diseñar y modificar las encuestas para evaluar periódicamente el grado de satisfacción de los clientes.

La dirección general de la organización revisa y aprueba la encuesta a enviar a los clientes confirmando que recoge toda aquella información que se crea importante conocer sobre la satisfacción de los clientes.

## **7. Distribución de Encuestas y Recogida de Resultados**

El Responsable de ejecución del SGC (Gerente), será el encargado de distribuir y recoger las encuestas. Esta distribución podrá hacerse por diferentes vías (encuesta telefónica, correo ordinario, fax, visita comercial, etc.).

En el caso de que las encuestas se hagan por vía telefónica, el encuestador deberá ser una persona que no haya tenido relación con la organización encuestada con la finalidad de preservar la independencia de la encuesta. Con anterioridad a la realización de la encuesta telefónica, el encuestador deberá informarse de una serie de datos relativos al encuestado como:

- ✚ Tipo de cliente
- ✚ Productos adquiridos.
- ✚ Cualquier otra información relevante

## **8. Análisis de los Resultados Obtenidos**

Una vez recogidos los resultados de las encuestas, el Responsable de ejecución del SGC analizará los resultados obtenidos. La media de los Índices de Satisfacción de los Clientes (ISC) de todas las encuestas recibidas será el ISC definitivo.



	<b>Procedimiento de Evaluación de la Satisfacción del Cliente</b>	<b>Código:</b> PR-08-08 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 3 de 6 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

Además, el Responsable de ejecución del SGC también valorará horizontalmente cada una de las preguntas realizadas en las encuestas obteniendo el ISC medio para cada una de las preguntas de la encuesta. Los ISC medios de cada una de las preguntas indican el ISC.

### **9. Evaluación y Comunicación de los Resultados Obtenidos**

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas, los jefes de área y el Gerente evaluarán los resultados obtenidos y verán la posibilidad de tomar acciones correctivas y/o preventivas para la mejora de los procesos y la satisfacción de los clientes.

### **10. Anexos**

Anexo 10.1 Planeación de la evaluación.

Anexo 10.2 Ejecución de la evaluación.

Anexo 10.3 Modelo de encuesta de satisfacción de clientes



	<b>Anexo 10.1 Planeación de la evaluación.</b>	<b>Código:</b> RE-01-03-20 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 4 de 6 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

 <p style="text-align: center;"><b>Formato de planeación de Evaluación</b></p>	
Ciudad y Fechas	Área responsable del procedimiento
	Fechas programadas para la evaluación
<p><i>Se describe el producto/aspectos que se evaluarán y los objetivos de la evaluación.</i></p>	
Equipo de Trabajo	
<p><i>Nombre de los funcionarios que realizarán la evaluación</i></p>	
Instrumentos a utilizar	
<p><i>Tipo de instrumento y la metodología a aplicar en la evaluación</i></p>	
Información Sobre la Muestra a Evaluar	
<p><i>Tipo, el tamaño y demás aspectos de la muestra de clientes cuya satisfacción se planea evaluar</i></p>	
Nombre del Responsable de la Planeación _____ Firma _____	



	<b>Anexo 10.2 Ejecución de la Evaluación</b>	<b>Código:</b> RE-01-003-21 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 5 de 6 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

 <b>Formato de Ejecución de Evaluación de clientes</b>	
Responsable	Ciudad y fecha
Fecha en que se aplicó la Evaluación	Instrumento utilizado
Información sobre la muestra Evaluada  <i>Se describe el Tipo, tamaño y demás aspectos de la muestra de clientes cuya satisfacción se evaluó</i>	
<u>Resultados de la Evaluación</u>  Aspectos que se deben fortalecer	
1. 2. 3.	
Tratamiento o Acciones de mejoramiento propuestas para cada uno de los aspectos antes mencionados	
1. 2. 3.	
Nombre del Responsable de la Planeación _____ Firma _____	



	<p align="center"><b>Anexo 10.3 Modelo de encuesta de satisfacción de clientes</b></p>	<p><b>Código:</b> RE-01-03-22  <b>Edición</b> 1  <b>Página</b> 6 de 6  <b>Fecha:</b> Noviembre 2013</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Formato de Encuesta de satisfacción del cliente				
		Ayúdenos a mejorar dedicando unos minutos a completar esta pequeña encuesta. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el producto y servicio que le proporcionamos.		
Cliente	Empresa	Dirección	Teléfono	E-Mail
1. ¿Cómo considera la atención brindada por el responsable de Ventas?				
	Muy Amable		Amable	
			Sin Mucha Amabilidad	
				No fue Amable
2. ¿El Asesor de ventas atendió su solicitud a tiempo?				
	Si		Un poco atrasado	
				No
3. ¿Le entregaron su producto a tiempo?				
	Si		+ de 2 días de atraso	
				+ de 10 días de retraso
4. ¿El producto que Usted recibió está conforme con su Orden de Compra?				
	Si			No
5. ¿El Responsable de Ventas le explico nuestras condiciones de Pago y Tiempos de Entrega antes de hacer la compra?				
	Si			No
Observaciones y comentarios sobre los productos que le ofrecemos.				



	<b>Guía de Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad Burke Agro S.A</b>	<b>Código:</b> D-07-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 1 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------

### **Generalidades de los Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad**

Un indicador se define como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto a objetivos y metas previstas e influencias esperadas.

Los indicadores diseñados para el Sistema de Gestión de Calidad servirán para evaluar el funcionamiento del sistema en los procesos correspondientes al cumplimiento de los planes programados, eficiencia en el proceso de producción, y los procesos de medición análisis y mejora.

Para el control de los indicadores se hará uso de la hoja de vida del indicador, la estructura de esta hoja de vida se describe en el apartado número 7 de esta guía.

En el **ANEXO 8.1** se presenta la hoja de vida de los indicadores en la cual se realizara la recolección de los datos, luego en el **ANEXO 8.2**, tenemos la lista de indicadores.

A continuación se presentan los indicadores del sistema de gestión de calidad de Burke Agro S.A. Los cuáles serán la guía del sistema y servirán para la toma de decisiones en la empresa



	<b>Guía de Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad Burke Agro S.A</b>	<b>Código:</b> D-07-01 <b>Edición</b> 1 <b>Página</b> 2 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1. Objeto

Proporcionar una herramienta que permita unificar los criterios para el seguimiento del Sistema de Gestión de Calidad a través de la medición de Indicadores de Gestión.

## 2. Alcance

Esta guía está orientada al manejo de los indicadores de los procesos asociados al Sistema de Gestión de Calidad.

## 3. Responsables

Es responsabilidad del Gerente y del jefe de calidad de realizar el análisis de los indicadores. Y tomar las acciones correspondientes al caso, según sean los resultados.

## 4. Documentos De Referencia

-  Anexo 8.1: Hoja de vida de un indicador.
-  Anexo 8.2: Listado de indicadores del Sistema de Gestión de Calidad

## 5. Glosario

**Indicador:** Es la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos o metas previstos esperados.

**Eficacia:** Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

**Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.



	<b>Guía de Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad Burke Agro S.A</b>	<b>Código:</b> D-07-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 3 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Efectividad:** Concepto que involucra la eficiencia y la eficacia, consiste en alcanzar los resultados programados a través del uso óptimo de los recursos involucrados

**No conformidad:** Es un incumplimiento con los requisitos, por ejemplo cuando el producto entregado no cumple con las características requeridas, productos entregados después de la fecha acordada, o un producto cuya etiqueta está mal impresa o su empaque esta maltratado o cualquier otro requisito que sea incumplido se convierte en una no conformidad.

## **6. Estructura de La Hoja de Vida de un Indicador**

La hoja de vida de los indicadores contiene los siguientes elementos:

- ✚ Dependencia: es el nombre del área encargada de realizar el seguimiento al indicador.
- ✚ Proceso: Identificación del proceso al cual está ligado el indicador.
- ✚ Nombre del indicador.
- ✚ Objetivo del indicador: Que se quiere lograr al efectuar el seguimiento.
- ✚ Fuente de datos: Registrar el origen de los datos o documentos que sirven de base para obtener la información relacionada con un indicador en un período determinado.
- ✚ Fórmula de cálculo.
- ✚ Unidades.
- ✚ Periodo de registro: registrar el periodo con el cual se registran los datos de la medición del indicador.
- ✚ Resultado: Valor obtenido al relacionar las variables del indicador en un periodo determinado.



	<b>Guía de Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad Burke Agro S.A</b>	<b>Código:</b> D-07-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 4 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

- ✚ Umbral: Registrar el valor que se desea o espera obtener en cada período.
- ✚ Observaciones: realizar un análisis breve del comportamiento del indicador durante el periodo medido.
- ✚ Responsable de la medición: Registrar el cargo del responsable de evaluar el comportamiento del indicador a través de todos los periodos evaluados.
- ✚ Responsable del análisis: Registrar el cargo del responsable de evaluar el comportamiento del indicador a través de todos los periodos evaluados.

### **6.1. Definición de Parámetros**

Los parámetros como el estándar o estado y el umbral se definen con el fin de establecer puntos de referencia que faciliten el análisis del comportamiento de los siguientes indicadores

6.2. Si es la primera vez que se formula un indicador, el estándar o estado y el umbral se establecen con base en la experiencia del comportamiento del mismo o la disponibilidad de información.

6.3. Si se dispone de datos históricos, se establecen el rango, el estándar y la meta teniendo en cuenta la máxima capacidad del proceso y el análisis de estos datos.

### **7.1 Definición De La Periodos De Evaluación.**

El periodo de evaluación de los indicadores se define dependiendo de la complejidad de cada proceso, o de los periodos en los cuales se pueden obtener datos.

### **7.2. Definición de los Responsables de la Medición y Análisis**

#### **7.2.1. Responsable de la Medición**



	<b>Guía de Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad Burke Agro S.A</b>	<b>Código:</b> D-07-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 5 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

Esta persona es responsable de la recolección y registro de la información necesaria para hacer el seguimiento a los indicadores, así como de registrarla en la hoja correspondiente y presentarla para su respectivo análisis.

### **7.2.2. Responsable del Análisis**

El responsable de efectuar el análisis de los indicadores es el Responsable de ejecución del SGC (Gerente) juntamente con los jefes de área, quienes deben evaluar el desempeño de los procesos. También es su responsabilidad la formulación e implementación de las acciones necesarias para alcanzar los resultados esperados.

## **8. Anexos**

8.1. Hoja de vida de un indicador

8.2. Lista de indicadores del sistema de gestión de calidad



	<b>Anexo 8.1. Hoja de Vida de un Indicador del Sistema de Gestión de la Calidad</b> <b>Burke Agro S.A</b>	<b>Código:</b> D-07-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 6 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

	Área:	Proceso:		Umbral:		
	Nombre del indicador:		Fuente de datos:			
Fórmula de cálculo:		Unidades: porcentaje		Objetivo del indicador:		
		Periodo: Mensual		Naturaleza Eficiencia ____ Eficacia ____ Otro ____		
Resultados						
Enero		Mayo		Septiembre		
Febrero		Junio		Octubre		
Marzo		Julio		Noviembre		
Abril		Agosto		Diciembre		
Responsable de la medición:			Responsable del análisis:			
Observaciones:						
Análisis:						



	<b>Anexos: 8.2. Lista de Indicadores del Sistema de Gestión de Calidad</b>	<b>Código:</b> D-07-01 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 7 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

Indicadores del SGC Burke Agro S.A.	Apartado Norma ISO 9001:2008
<p><b>Grado de cumplimiento de los planes de producción</b>                      Fórmula:</p> $\frac{\textit{Produccion mensual obtenida}}{\textit{produccion mensual programada}} \times 100$	Dirección
<p><b>Eficiencia en el proceso de producción.</b>                      Fórmula:</p> $\frac{\textit{tiempo real de elaboracion de un producto}}{\textit{tiempo estandar para elaborar un producto}}$	Realización del producto (producción)
<p><b>Cumplimiento de entrega de los pedidos.</b>                      Fórmula:</p> $\frac{\textit{numero de pedidos entregados en la fecha acorde}}{\textit{total de pedidos entregados}} \times 100$	
<p><b>Número de quejas.</b>                      Fórmula: <i>Número de quejas /mes</i></p> <p><b>Satisfacción del cliente.</b>                      Fórmula: <i>Grado de satisfacción del cliente/semestre</i></p> <p><b>Producto defectuoso</b>                      Fórmula:</p> $\frac{\textit{Unidades de producto defectuosos}}{\textit{Cantidad de productos elaborados}} \times 100$ <p><b>Producto No Conforme</b>                      Fórmula:</p> $\frac{\textit{Unidades de productos no conforme}}{\textit{Cantidad de productos elaborados}} \times 100$	Medición, análisis y mejora



	<b>Anexo 8.2 Lista o Tablero de indicadores</b>	<b>Código:</b> RE-01-03-14 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 8 de 8 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

TABLERO DE INCADORES										RE-01-03-14													
Perspectiva Estratégica	Objetivo	Indicador	Procesos Relacionados	Unidad De medida	Expresión matemática/formula de calculo	Registro Relacionados	Frecuencia de Medición	Meta	Responsable	DESEMPEÑO DE LOS INDICADORES													
										Año 2013													
										Ene	Feb	Mar	Abr	My	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic		
Perspectiva Cliente																							
Perspectiva Proceso																							
Perspectiva Aprendizaje																							



	<b>Planeación estratégica partir de objetivos organizacionales</b>	<b>Código:</b> D- 07-02 <b>Edición:</b> 1 <b>Página:</b> 1 de 2 <b>Fecha:</b> Noviembre 2013
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

PLAN DE ACCIÓN PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES					
FACTOR DE MEDICIÓN CLAVE	META	RESPONSABLE	ESTRATEGIA	INDICADOR	FRECUENCIA DE REVISIÓN
<b>1- Mejorar continuamente procesos y productos que permita el logro de la política de calidad.</b>					
Eficacia de plan anual de trabajo	Cumplir al 100% con el plan anual	Gerente General	Implementar política y objetivos de calidad.	Número de clientes satisfechos.	Trimestral
<b>2- Crear y mantener un ambiente que promueva la participación activa y el desarrollo del personal.</b>					
Eficiencia del personal	Mantener un ambiente de satisfacción hacia el personal	Dirección Administrativa	Promover participación de personal y ejecutar planes de desarrollo del mismo	Eficiencia del personal organizacional	Anual
<b>3- Capacitar continuamente al personal, desarrollar sus habilidades y promover el trabajo en equipo.</b>					
Eficiencia en el proceso de producción	Contar con personal capacitado, habilidoso y con altos valores y principios	Dirección Administrativa	Llevar a cabo capacitaciones al personal que permitan el logro de la meta	Incremento en la eficiencia del personal organizativo	Semestral
<b>4- Satisfacer la demanda de nuestros clientes</b>					
Satisfacción de clientes	Elevar la satisfacción de los clientes en un 95%	Gerencia Operativa	Cumplir con todas las especificaciones del cliente	Índice de clientes satisfechos	Semestral
<b>5- Promover el trabajo en armonía con el medio ambiente, utilizando energía renovable para agregar valor a productos naturales no tradicionales</b>					

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



Eficiencia en procesos productivos	Disminuir uso de energía eléctrica en un 35% y aumentar uso de energía solar	Gerencia General	Concienciar al personal organizativo acerca del cumplimiento de política y objetivos de calidad	Mejora en la eficiencia de toda la organización	Semestral
<b>6- Implementar sistema HACCP para darle valor agregado a nuestros productos.</b>					
Confiabilidad y calidad de productos elaborados	Garantizar inocuidad de productos elaborado	Gerencia Operativa	Cerciorar el cumplimiento de los estándares de control de inocuidad de alimentos	Productos confiables y de alta calidad Satisfacción del cliente	Semestral



### **XIII. CONCLUSIONES**

Con el propósito de contribuir al proceso de certificación basado en la norma de calidad ISO 9001:2008 en la empresa Burke Agro S.A, en este estudio se propuso un Sistema de Gestión de Calidad basado en los lineamientos de la norma mencionada. Ya que una debilidad prominente para la empresa es la falta del mismo.

Es importante destacar las siguientes conclusiones de este estudio llevado a cabo para la propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008 en la empresa Burke Agro S.A:

- ✚ Se describieron los procesos administrativos y operacionales tomando en cuenta los lineamientos de la empresa plasmados en plan anual de trabajo.
- ✚ Se realizó matriz FODA donde visualizamos como está la empresa y de qué manera se podrá lograr la mejora de aspectos negativos.
- ✚ Se evaluó la situación actual de la empresa en relación a la norma. Es importante resaltar que se trabajó con un formato de evaluación o lista de chequeo, basado en los criterios de la guía del MIFIC, encargado de otorgar el Premio Nacional de la Calidad, a aquellas empresas certificadas. Esta evaluación permitió conocer en que rango de cumplimiento de la norma está la empresa, lo que equivale al 54.4%, lo que significa que la brecha es del 44.6%, esto es lo que queda por recorrer. El criterio que obtuvo menor puntuación fue el 6 “sistemas de información de calidad”, con valor de 7.2%, mientras que el mayor puntaje fue el criterio 1 “liderazgo”, con 13%.
- ✚ Por último se propone el Sistema de Gestión de Calidad que incluye manual de calidad, manual de funciones y manual de procesos y procedimientos, según lo establece la norma ISO 9001:2008.



## **XIV. RECOMENDACIONES**

A través de la presente estudio, tomando en cuenta los resultados y conclusiones, se sugiere lo siguiente:

- ✚ Implementar Sistema de Gestión de Calidad para la mejora de los procesos, con el objetivo de tener un proceso controlado que aumentará la productividad y reducirá la proporción de producto no conforme, consiguiendo mayor confianza y mejor servicio a los clientes, para colocar a la empresa en ventaja competitiva.
  
- ✚ Cada jefe de área debe encargarse de brindar capacitaciones para el uso adecuado de los manuales y gestionar capacitaciones participativas donde se impartirá el tema e importancia de la calidad dentro de los procesos y explicar la jerarquía de la organización.
  
- ✚ Establecer control de procesos más estricto y la aplicación de los manuales de la calidad para evaluar el estado del proceso.
  
- ✚ La gerencia general debe definir e implementar un proceso eficaz y eficiente para la comunicación de la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa y de calidad, para que todo el personal tome responsabilidades, conciencia y compromiso con la organización.
  
- ✚ Debe establecerse una gerencia de calidad, que gestione un sistema de aseguramiento de la calidad, donde se promueva la mejora en la productividad, eficiencia en el uso de los recursos y la mejora continua de todo el sistema de producción.



## **XV. BIBLIOGRAFÍA**

- *García Criollo, Roberto. Estudio del Trabajo. Segunda Edición, Mc Graw Hill.*
- *Gómez Cejas, Guillermo. Sistemas Administrativos. Mc. Graw Hill.*
- *Juran, J.M, Gryna, Frank M. Análisis y planeación de la calidad. Tercera edición Mc Graw-Hill.*
- *Montgomery, Douglas C. Control Estadístico de la calidad. Tercera edición*
- *Sampieri, Metodología de la investigación, Mc Graw-Hill*
- *Alquilano, Administración de Operaciones Mc Graw-Hill*
- *Chiavenato, Administración de RRHH, Quinta Edición*

### ***Enlaces electrónicos***

- *<http://www.iso.org>*
- *<http://www.monografias.com/trabajo/Calidad /shtml>*
- *<http://www.elprisma.com/industrial>*
- *<http://www.monografias.com/trabajo/gestion/calidad>*



## **XVI. ANEXOS**

### **16.1 Vocabulario**

**Acciones correctivas:** Acción para eliminar las causas de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

**Acción preventiva:** es una acción o efecto implementado para eliminar las causas de una situación de no conformidad, defecto o inconveniente detectado, para prevenir su ocurrencia.

**Ambiente de trabajo:** Está asociado a las condiciones que se viven dentro del entorno laboral. El ambiente de trabajo se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, etc.

**Auditoria:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumple los criterios

**Auditoría interna:** Examen sistemático realizado por personal independiente del cumplimiento de manual de calidad o de un determinado procedimiento. La auditoría de calidad no es un instrumento de control, sino de mejora ya que también persigue la optimización del procedimiento.

**Calidad:** Conjuntos de características inherentes cumple con los requisitos.

**Capacidad:** Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para el producto.

**Control:** el control que se refiere al sistema u oficina que se encarga de verificar que ocurra lo que debería ocurrir

**Documentos:** Información y su medio de soportes

**Distribución:** Acción y efecto de distribuir o distribuirse.



**Eficacia:** Extensión en la que se realizan, actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

**Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados

**Empresa:** Institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado

**Entrevista:** Esta es de suma importancia para obtener información, es utilizada desde hace mucho ya que esta permite obtener datos que de otra manera serían muy difícil de conseguir. Para obtener la información de interés se entrevistó al personal de la empresa Burke Agro S.A y así se obtuvo información de sus actividades respectivas, se hizo entrevista con preguntas cerradas dejando espacio para comentarios. Estas preguntas tienen la ventaja de ser fáciles de comprender, así como de sencillas de responder y de fácil interpretación, con la finalidad de no alterar a los sujetos de estudio y no dar origen a situaciones que puedan deformar los resultados.

**Elaboración:** Es la transformación y Preparación de un producto a partir de la combinación de sus componentes.

**Evaluación de desempeño:** La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran

**Gestión de la calidad:** Actividades que asegura, dirigen y controlan la organización en relativo con la calidad.

**Glosario:** En él, se incluyen todos aquellos términos poco conocidos, de difícil interpretación, o que no sean comúnmente utilizados en el contexto en que aparecen. Cada uno de estos términos viene acompañado de su respectiva definición o explicación. De esta forma, en el glosario sólo podemos encontrar términos desconocidos de un texto en un libro específico, mientras que en el diccionario podemos encontrar cualquier término. Son todas aquellas palabras desconocidas o las más importantes de dicho texto.



**Indicador:** Es la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos o metas previstos esperados.

**Información:** es un conjunto organizado de datos procesados, que poseen un significado

**Infraestructura:** Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de un organización

**Manual de calidad:** es un documento donde se menciona con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción del correspondiente sistema de Gestión de la Calidad.:

**Manual de funciones:** Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales

**Manual de Proceso:** es una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas.

**Mejora Continua:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

**Objetivos de Calidad:** meta de alcanzar lo mejor para obtener la calidad de un producto.

**Observación directa:** La principal de estas técnicas, la cual es un elemento muy esencial en todo proceso investigativo, ya que a través de la observación logramos detectar las posibles causas de las problemáticas que se enfatizan en el planteamiento del problema que se encontraban en la empresa Burke Agro S.A, es así que se logró analizar y definir estas causas para luego encontrar y dar posibles soluciones.



**Plan de trabajo anual:** es el planteamiento de objetivos, políticas, estrategias, planificación de recursos humanos y financieros y más con el fin de mantener la Misión de la institución y al mismo tiempo buscar concretar la Visión.

**Política de Calidad:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

**Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

**Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionada o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**Proveedores:** Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

**Producto no conforme:** Los Productos no Conformes son los productos resultados de todos los procesos que incumplan los requisitos establecidos, implícitos u obligatorios, determinados necesariamente para el cumplimiento de la satisfacción del cliente e incluso determinados por los mismos.

**Registro:** Documento que presenta resultado obtenido o proporciona evidencia de actividades desempeñadas

**Referencias:** Explicación o relación de un acontecimiento, de palabra o por escrito

**Requisitos:** Necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícita u obligatoria.

**Requisición:** Es un documento electrónico o físico que se utiliza para realizar un pedido de un bien o servicio.

**Requerimientos:** Acción y efecto de requerir

**Revisión bibliográfica:** Se efectuó a través de la recopilación de información en textos, folletos, tesis, normas internacionales, entre otros documentos para así obtener autenticidad en la información concerniente al proyecto. La información se basa en el



estudio de documentos, en el que todo aquello que bajo una forma de relativa permanencia nos pueda servir para suministrar o conservar información.

**Satisfacción del Cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

**Sensibilidad:** Se refiere a la exactitud con que un instrumento puede hacer mediciones, entre mayor sea su sensibilidad es menor el error asociado a la medición.

**Sistema:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

**Sistema de gestión de la Calidad:** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

**Sistema de Gestión:** Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 EN LA EMPRESA BURKE AGRO S.A DE AGOSTO A NOVIEMBRE 2013**



**Cronograma de actividades:**

N°	Actividad	Dur. (Sem.)	Inicio	Final	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
1	Fase I: Determinación de problema	1	01/08/2013	07/08/2013				
2	Búsqueda de antecedentes	1	08/08/2013	15/08/2013				
3	Elaboración de hipótesis y objetivos	1	16/08/2013	23/08/2013				
4	Fase II: Elaboración de marco conceptual	1	24/08/2013	29/08/2013				
5	Elaboración de marco teórico	1	30/08/2013	06/09/2013				
6	Elaboración de marco espacial	1	07/09/2013	14/09/2013				
7	Fase III: Determinación del área de estudio, tipo de investigación, universo y muestra	1	15/09/2013	22/09/2013				
8	Determinación y aplicación de instrumentos	1	23/09/2013	30/09/2013				
9	Medición con instrumentos	1	31/09/2013	06/10/2013				
10	Fase IV: Análisis de los resultados	1	07/10/2013	14/10/2013				
11	Evaluación de la situación actual de la empresa	1	15/10/2013	22/10/2013				
12	Elaboración de manuales	2	23/10/2013	07/11/2013				
13	Elaboración de conclusión, recomendación y anexos	1	08/11/2013	14/11/2013				

**Tabla 15: Cronograma de actividades**



## **FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE BURKE AGRO S.A**

**Buenos días:**

**Sería tan amable de cooperar en la siguiente entrevista. Los datos proporcionados se manejarán de forma confidencial, a su vez será de gran utilidad ya que esta será de mucha ayuda en la elaboración de un Sistema de Gestión de Calidad:**

**Nota:** Le sugerimos que lea detenidamente las siguientes preguntas y marque con una “X” la respuesta que usted considere conveniente.

**1. ¿Considera usted que existe interés por la Calidad en Burke Agro S.A?**

No existe interés \_\_\_\_\_ existe poco interés \_\_\_\_\_ existe Interés \_\_\_\_\_

Existe mucho interés \_\_\_\_\_

**2. ¿Conoces la misión, visión política y objetivos de calidad de la empresa Burke Agro S.A que estén definidas con claridad y por escrito?**

Sí \_\_\_ No \_\_\_

**3. ¿Al ingresar a la organización o empresa, se te dio a conocer de forma clara y precisa tus tareas a realizar en el área de producción?**

Sí \_\_\_ No \_\_\_

**4. ¿Te proporcionan instrucciones claras para desempeñar las distintas obligaciones según el producto a elaborar?**

Algunas veces \_\_\_ Regularmente \_\_\_ Siempre \_\_\_

**5. ¿Dispone la empresa de un sistema de prevención de riesgos laborales y de seguridad?**



Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**6. ¿El ambiente en la empresa promueve el trabajo en equipo?**

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**7. ¿Cómo clasificaría la comunicación entre el personal de la empresa?**

Excelente\_\_\_\_\_ Buena\_\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_\_ Mala\_\_\_\_\_

**8. ¿Se monitorea y verifica el cumplimiento de las órdenes de trabajo?**

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ A veces\_\_\_\_\_

**9. ¿Qué tipo de documentos o formatos de registros existen en bodega?**

Manual de Mantenimiento \_\_\_\_\_ Fichas técnicas de maquinaria\_\_\_\_\_

Registros de mantenimiento\_\_\_\_\_ formato de control de salida y entrada de herramientas\_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

**10. ¿Se le ha presentado alguno de los siguientes casos al comunicar la necesidad de materiales o herramientas?**

Confusión en la interpretación de la información \_\_

Carencia de material o herramienta solicitud \_\_

Retraso en la información requerida \_\_

Ningún inconveniente \_\_



### Guía de observación

El protocolo de observación es un listado de temáticas y preguntas que guían el proceso de recolección de datos. La observación de una situación en el marco de una investigación está dirigida y regulada por un “protocolo observación”, este consiste en una guía que focaliza la mirada del investigador en los aspecto concretos de los cuales debe obtener los datos, sin que este pierda de vista el objetivo particular de la observación que realiza y las preguntas a las cuales busca dar respuesta<sup>15</sup>.

Los elementos básicos que se deben observar en una situación son: las personas, el comportamiento y el entorno (tiempo y espacio); sin embargo desde cada disciplina o desde la perspectiva de cada investigación se pueden agregar otros componentes, o incluso dar mayor importancia a unos que a otros. Algunos elementos que se pueden agregar al conjunto de variables de análisis son: los objetos, los sentimientos, objetivos, actos, eventos.

Tabla 16: Guía de observación

<b>Proyecto:</b>		<b>Observador:</b>	
<b>Lugar:</b>		<b>Situación:</b>	
<b>Objetivo de la observación:</b>			
<b>Instrucciones:</b>	<b>1.</b>	<b>4.</b>	
	<b>2.</b>	<b>5.</b>	
	<b>3.</b>	<b>6.</b>	
<b>TEMAS</b>		<b>PREGUNTAS</b>	

<sup>15</sup> Observatorio de cultura material/CULTURAMA



Bodega de acopio



Bodega de producto terminado